

**Ярославский филиал  
Аккредитованного образовательного частного учреждения  
высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ЮРИДИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ МФЮА»**

**Кафедра менеджмента и рекламы**



**УТВЕРЖДАЮ**

Директор  
Н.С. Семенова  
2016 г.

**О.В. Колескина**

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.01 «Экономика (уровень бакалавриата)»  
профиль подготовки «Экономика предприятий и организаций»

*Рекомендовано Учебно-методическим советом ЯФ МФЮА  
(протокол №1 от 30 августа 2016 г.)*

*Одобрено кафедрой менеджмента и рекламы  
(протокол №1 от 29 августа 2016 г.)*

**Ярославль, 2016**

**Рецензент:** Смирнов И.Н. старший преподаватель кафедры менеджмента и рекламы

**О.В. Колескина. Управление персоналом.** Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика (уровень бакалавриата)», профиль подготовки «Экономика предприятий и организаций», очная и заочная формы обучения. – Ярославль: ЯФ МФЮА, кафедра менеджмента и рекламы, 2016. – 47 с.

Рабочая программа дисциплины содержит цели и задачи дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП, требования к результатам освоения дисциплины, объём дисциплины и виды учебной работы, содержание дисциплины, тематику практических занятий и технологии их проведения, формы самостоятельной работы, контрольные вопросы и систему оценивания, учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

## Содержание

1.	Цели и задачи дисциплины	4
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП	4
3.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
4.	Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах	5
5.	Содержание разделов и тем программы	5
6.	Разделы дисциплины и междисциплинарные связи тем дисциплины с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами	8
7.	Разделы и темы дисциплины и виды занятий (учебно – тематический план)	8
8.	Содержание семинарских (практических) занятий	
9.	Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
10.	Образовательные технологии	13
11.	Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации (по темам) и методические материалы для их оценивания	16
12.	Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины	43
13.	Перечень ресурсов информационно – телекоммуникационной сети «Интернет»	44
14.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	44
15.	Перечень информационных технологий, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем	45
16.	Описание материально – технической базы, необходимой для осуществления образовательной деятельности	45
17.	Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	45
18.	Дополнения и изменения к рабочей программе	47

## 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины:** обеспечить знание и понимание будущими специалистами особенностей формирования и функционирования системы управления персоналом в различных организациях, планирования кадровой работы, технологии управления персоналом, а также совершенствования этого вида деятельности.

**Задачи дисциплины** вытекают из того, что изменение отношения к персоналу организации в социально ориентированной рыночной среде как к главному ресурсу изучения дисциплины ключевыми вопросами являются:

- организационный механизм управления персоналом - цели, функции, организационная структура, основные процедуры управления;
- принципы и методы управления персоналом;
- кадровое планирование в организации;
- маркетинговая деятельность в области персонала;
- управление трудовой мотивацией;
- планирование трудовой карьеры;
- организация системы обучения персонала;
- управление конфликтами и стрессами и др.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление персоналом» относится к дисциплинам по выбору вариативной части дисциплин блока 1 «Дисциплины (модули)» ОПОП по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика (уровень бакалавриата)».

Дисциплина «Управление персоналом» основана на знаниях ранее изученных студентами дисциплин «История», «Философия», «Социология», «Логика», «Менеджмент» и др.

Дисциплина «Управление персоналом» взаимосвязана с последующими дисциплинами «Управленческий анализ», «Экономика труда», «Организация, нормирование и оплата труда на предприятии (в организации)».

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

Выпускник должен обладать следующими компетенциями:

- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-5);
- способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта (ПК-9);
- способностью использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии (ПК-10);
- способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК-11).

В результате изучения дисциплины студент должен:

**знать:**

- организационные аспекты управления персоналом;
- место и роль управления персоналом в системе управления предприятием;
- методы управления персоналом;
- стратегии управления персоналом организации;
- технологии управления персоналом;

- мотивации трудовой деятельности персонала;
- конфликтологические основы кадрового менеджмента;
- этику деловых отношений;
- методы деловой оценки персонала.

**уметь:**

- использовать теоретические знания по управлению персоналом в своей будущей практической деятельности;
- выявлять и правильно интерпретировать наиболее острые кадровые проблемы предприятия;
- проводить анализ кадрового потенциала предприятия;
- проводить найм, отбор и прием персонала;
- организовать систему обучения персонала;
- планировать деловую карьеру;
- организовывать труд управленческого персонала.

**владеть:**

- навыками компетентного принятия и профессионального проведения управленческих решений в отношении кадрового потенциала;
- практическими методами подбора и оценки персонала;
- методикой оценки экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.

#### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зачётные единицы, 144 академических часа. Вид промежуточной аттестации: экзамен.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры		
		7		
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>144</b>	<b>144</b>		
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	<b>50</b>	<b>50</b>		
Лекции (Л)	24	24		
Семинары (практические занятия)	26	26		
Из них в интерактивной форме	18	18		
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>94</b>	<b>94</b>		
Экзамен		+		
<b>Итого</b>	<b>144</b>	<b>144</b>		

#### 5. Содержание разделов и тем программы

##### **Тема 1. Персонал предприятия как объект управления**

Понятие и сущность персонал. Качественные признаки персонала организации. Численность и структура персонала в организации. Горизонтальное и вертикальное направления деления персонала в организации. Понятия «профессия» и «квалификация».

##### **Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием**

Сущность управления персоналом. Характеристика разработок зарубежных и отечественных авторов по проблемам управления персоналом. Основные цели управления персоналом организации Системный подход к управлению персоналом в организации и формированию системы управления им. Элементы системы управления персоналом. Состав функциональных подсистем системы управления персоналом организации, их функции. Основные требования, предъявляемые к системе управления персоналом. Объективные

основы организации управления персоналом. Недостатки существующей системы управления персоналом, пути развития системы. Сущность стратегического управления. Взаимосвязь стратегического управления организацией и стратегического управления персоналом. Составляющие стратегического управления персоналом. Модель стратегического управления персоналом. Компетенция персонала.

### **Тема 3. Принципы и методы управления персоналом**

Важнейшие принципы (правила) управления персоналом в условиях рынка. Система методов управления персоналом, их классификация, области применения. Сущность и состав административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.

Опыт зарубежных стран по применению эффективных методов управления людьми. Тенденции развития методов управления персоналом на различных уровнях управления организацией в рыночных условиях. Взаимосвязь административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.

### **Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом**

Функционально-целевая модель системы управления организацией. Оргструктура кадровой службы организаций разных сфер деятельности. Факторы, определяющие организационную структуру управления персоналом. Качественные и количественные показатели, характеризующие организационную структуру управления персоналом. Виды организационных структур управления персоналом. Взаимосвязь подразделений управления персоналом между собой и другими подразделениями организации. Схемы функциональных взаимосвязей.

### **Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.**

Цели, задачи, показатели и направления обеспечения системы управления персоналом (кадровое обеспечение, нормативно-методическое, информационное, техническое, правовое, делопроизводственное). Состав проектной документации.

### **Тема 6. Анализ кадрового потенциала. Маркетинг персонала**

Понятие и показатели кадрового потенциала организации и методы его определения. Факторы, влияющие на кадровый потенциал организации. Факторы, влияющие на численность руководителей, специалистов, других служащих, рабочих и их соотношение.

Цели деловой оценки персонала. Основные этапы деловой оценки при текущей, периодической аттестации персонала. Организация процедуры текущей, периодической оценки персонала. Объекты и субъекты деловой оценки. Группировка, отбор и содержание критериев и показателей оценки. Особенности оценки различных категорий управленческого персонала.

Особенности определения численности управляющего персонала организации в рыночных условиях. Сущность маркетинга персонала. Сущность планирования потребности в персонале. Качественные и количественные показатели потребности в персонале и методы их определения.

### **Тема 7. Перемещения персонала, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.**

Понятия профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения. Принципы организации управления деловой карьерой. Методы управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры и их содержание. Управление деловой карьерой в отечественных и зарубежных организациях. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала.

Применение и построение карьерограмм. Система служебно-профессионального продвижения в организации и его этапы. Формирование кадрового резерва. Работа с кадровым резервом в организации. Стажировка и ее организация. Обязанности стажера и руководителя стажировки.

Роль управления высвобождением персонала. Причины, виды и особенности увольнений по инициативе сотрудника, по инициативе работодателя, по выходу на пенсию. Формы и методы работы с увольняющимися работниками.

#### **Тема 8. Найм, подбор и прием персонала. Профориентация персонала.**

Политика найма персонала. Внутренний и внешний источник привлечения персонала. Их преимущества и недостатки. Выбор источников найма персонала. Типовые этапы, содержание, процедуры отбора. Критерии и показатели отбора, их содержание и группировка. Методы оценки претендентов. Организация приема персонала и правовые нормы.

Цели, сущность и виды профориентации. Направления, субъекты и объекты профориентации. Организация управления профориентацией персонала в организации.

#### **Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала**

Цели обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала организации. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала организации.

Основные особенности функционирования учебных центров. Классификация форм обучения персонала, их взаимосвязь. Методы и особенности форм обучения на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места; преимущества и недостатки этих методов.

#### **Тема 10. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности персонала.**

Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике, их ранжирование по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Мотивационные принципы организации оплаты труда. Формы и системы оплаты труда персонала. Формы участия персонала в прибылях и капитале организации. Социальные выплаты и льготы. Пути развития мотивации трудовой деятельности персонала.

#### **Тема 11. Профессиональная и организационная адаптация персонала.**

Направления адаптации. Условия успешной адаптации новых работников. Организация управления трудовой адаптации персонала. Факторы, влияющие на организацию трудовой адаптации. Технология управления адаптацией. Опыт по управлению адаптацией новых работников.

Цели и задачи системы управления адаптацией. Методы профориентации и адаптации персонала организации. Направления деятельности и функции подразделений по управлению профориентацией и трудовой адаптацией работников организации. Сбор информации о состоянии работ по профориентации и адаптации персонала. Пути совершенствования этих работ.

#### **Тема 12. Конфликты в коллективе**

Основные понятия конфликтологии. Функции конфликтов. Типичные причины конфликтов. Виды конфликтов и способы их разрешения. Динамика конфликтов. Управление конфликтами и пути их предупреждения. Роль руководителя в разрешении конфликта.

Сущность и природа стресса. Виды стрессов. Стресс и заболевание, перегрузки, недогрузки, жизненные обстоятельства. Стресс и соответствие между личностью и средой. Способы обнаружения стрессов. Методы нейтрализации стрессов. Организационная структура и функции подразделений по управлению конфликтами и стрессами.

#### **Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом**

Сущность и цели оценки деятельности подразделений управления персоналом. Основные критерии оценки эффективности работы подразделений управления персоналом. Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Методика оценки экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. Состав затрат, связанных с совершенствованием системы управления персоналом организации. Показатели коммерческой, бюджетной, народнохозяйственной эффективности и порядок их расчета.

**6. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи тем дисциплины с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами**

№ п/п	Наименование обеспечиваемых дисциплин	Номера тем данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых дисциплин												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Управленческий анализ						*				*			*
2	Экономика труда	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
3	Организация, нормирование и оплата труда на предприятии (в организации)	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

**7. Разделы и темы дисциплины и виды занятий (учебно – тематический план)**

**7.1 Очная форма обучения**

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Всего часов	Всего аудит. занятий	Виды учебной работы и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Семинары	Лаборат. работы	Самост. работа
1	Персонал предприятия как объект управления	12	4	2	2		8
2	Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	12	4	2	2		8
3	Принципы и методы управления персоналом	12	4	2	2		8
4	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	12	4	2	2		8
5	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	14	4	2	2		10
6	Анализ кадрового потенциала. Маркетинг персонала	12	4	2	2		8
7	Перемещения персонала, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.	12	4	2	2		8
8	Найм, подбор и прием персонала. профориентация персонала.	12	4	2	2		8
9	Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	12	4	2	2		8
10	Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности персонала	12	3	1	2		9
11	Профессиональная и организационная адаптация персонала.	8	3	1	2		5
12	Конфликты в коллективе	8	4	2	2		4



13	Оценка эффективности управления персоналом	6	4	2	2		2
<b>Итого</b>		<b>144</b>	<b>50</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>-</b>	<b>94</b>

## 7.2 Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Всего часов	Всего аудит. занятий	Виды учебной работы и трудоемкость(в часах)			
				Лекции	Семинары	Лаборат. работы	Самост. работа
1	Персонал предприятия как объект управления	12	2	2			10
2	Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	10					10
3	Принципы и методы управления персоналом	12	2		2		10
4	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	10					10
5	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	12	2	2			10
6	Анализ кадрового потенциала. Маркетинг персонала	10					10
7	Перемещения персонала, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.	12	2		2		10
8	Найм, подбор и прием персонала. профориентация персонала.	12	2	2			10
9	Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	12	2		2		10
10	Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности персонала	12	2	2			10
11	Профессиональная и организационная адаптация персонала.	10					10
12	Конфликты в коллективе	12	2		2		10
13	Оценка эффективности управления персоналом	8					8
<b>Итого</b>		<b>144</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>128</b>

## 8. Содержание семинарских (практических) занятий

### Тема 1. Персонал предприятия как объект управления

1. Качественные и количественные показатели, характеризующие организационную структуру управления персоналом.
2. Виды организационных структур управления персоналом.

3. Анализ видов организационных структур управления персоналом

## **Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием**

1. Состав проектной документации.
2. Анализ и заполнение форм документов, инструкции по их заполнению, разбор типичных ошибок.
3. Изменения трудового законодательства, его применение в работе кадровых служб.

## **Тема 3. Принципы и методы управления персоналом**

1. Сущность планирования потребности в персонале.
2. Качественные и количественные показатели потребности в персонале и методы их определения.
3. Задачи на расчет потребности в персонале различных категорий

## **Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом**

1. Особенность написания констатирующей и распорядительной части документа.
2. Оформить приказ, распоряжение, указание по основной деятельности.
3. Оформить выписку из приказа.
4. Изучить особенности оформления актов

## **Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.**

1. Кадровое обеспечение предприятия.
2. нормативно-методическое обеспечение.
3. Информационное обеспечение.
4. Техническое обеспечение.
5. Правовое обеспечение.
6. Делопроизводственное обеспечение.

## **Тема 6. Анализ кадрового потенциала. Маркетинг персонала**

1. Подготовка руководящих кадров.
2. Навыки руководителя.
3. Карьерные ориентации личности.
4. Цели карьеры.
5. Факторы, влияющие на профессиональный рост.

## **Тема 7. Перемещения персонала, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.**

1. Отработка методики подготовки руководящих кадров и выявление навыков руководителя.
2. Опросник «Якоря карьеры» на определение карьерных ориентаций личности
3. Управленческая решетка Блейка-Мутона

## **Тема 8. Найм, подбор и прием персонала. Профорентация персонала.**

1. Методы отбора персонала.
2. Поиск персонала.
3. Профорентация подростков. Разработка объявления о приеме на работу.
4. Подготовка резюме и заполнение анкеты по приему на работу.
5. Отработка навыков собеседования при приёме на работу.
6. Анализ методов отбора персонала.

## 7. Отработки методики опросов.

### **Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала**

1. Современные методы профессионального обучения.
2. Анализ методов подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала

### **Тема 10. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности персонала.**

1. Материальные методы стимулирования персонала.
2. Выбор оптимальных материальных методов повышения профессиональной мотивации в трудовой деятельности. персонала.
3. Нематериальные современные методы стимулирования персонала.
4. Выбор оптимальных нематериальных методов повышения профессиональной мотивации в трудовой деятельности.

### **Тема 11. Профессиональная и организационная адаптация персонала.**

1. Основы трудовой адаптации.
2. Виды адаптации, основные мероприятия по адаптации сотрудников, понятие дезадаптации
3. Разработка программы адаптации новых сотрудников.

### **Тема 12. Конфликты в коллективе**

1. Участники производственных конфликтов.
2. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях на производстве.
3. Проигрывание конфликтных ситуаций с целью определения видов тактик и стратегий поведения оппонентов

### **Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом**

1. Оценка деятельности кадровых служб.
2. Экономическая эффективность совершенствования управления персоналом.
3. Анализ текучести кадров.
4. Составление гибкого графика работы.
5. Расчет экономической эффективности совершенствования системы управления персоналом

## **9. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Самостоятельная работа студентов (СРС) – это многообразные виды индивидуальной и коллективной деятельности студентов, осуществляемые под руководством, но без непосредственного участия преподавателя в специально отведённое для этого аудиторное или внеаудиторное время. Это особая форма обучения по заданию преподавателя, выполнение которого требует активной мыслительной деятельности. Самостоятельная работа студента определяется: образовательным стандартом, действующими учебными планами по образовательным программам различных форм обучения, рабочими программами учебных дисциплин, средствами обеспечения СРС: учебниками, учебными пособиями и методическими руководствами, учебно-методическими комплексами и т. д.

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям для всех дисциплин учебного плана. Дополнительная самостоятельная работа направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины.

Виды самостоятельной работы: работа с конспектом лекции (обработка текста), чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста, аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, конспект, анализ и др.); работа со словарями и справочниками; работа с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей; компьютерной техники, Интернет и др.

№ п/п	Номер темы дисциплины	Форма самостоятельной работы
1	Тема 1 - 4	Подготовка к практическим занятиям в соответствии с календарным планом и вопросами планов практических занятий (по 2 часу в расчете на 1 ПЗ)
2	Тема 5 - 9	Знакомство с научными публикациями в специальных журналах, изучение оперативного цифрового и статистического материала, официальных нормативных документов при подготовке фиксированных сообщений и докладов
3	Тема 10 - 13	Изучение основной и дополнительной литературы по отдельным вопросам, запланированным для самостоятельного изучения согласно рабочей программе с обязательным конспектированием
4	Тема 1-13	Подготовка к экзамену

## 10. Образовательные технологии

При изложении учебного материала лекторы используют как традиционные, так и нетрадиционные формы проведения лекций. В частности, используются такие формы, как:

1. *Традиционная лекция* – устное систематическое и последовательное изложение материала по какой-либо проблеме, теме вопроса и т.п. Студент воспринимает информацию на лекции, затем осознает ее, после чего преобразует ее снова в слова в виде конспекта лекции. Конспект является продуктом мышления обучающегося. Целью традиционной лекции является подача обучающимся современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной проблеме или теме.

2. *Проблемная лекция* начинается с вопросов или с постановки проблемы, которую в ходе изложения материала необходимо решить. Проблемные вопросы отличаются от проблемных тем, что скрытая в них проблема требует не однотипного решения. Целью проблемной лекции является усвоение студентами теоретических знаний, развитие теоретического мышления; формирование познавательного интереса к содержанию учебного предмета и профессиональной мотивации будущего профессионала.

3. *Лекция визуализация* подразумевает использование принципа наглядности, т.е. подача лекционного материала в визуальной форме с использованием технических средства обучения (слайды, презентации и т.п.) или с использованием специально изготовленных схем, рисунков, чертежей и т.п. Представленная таким образом информация должна обеспечить систематизацию имеющихся у студентов знаний. В зависимости от содержания учебного материала могут использоваться различные виды визуализации – натуральные, изобразительные, символические, схематические и т.п.

4. *Лекция пресс-конференция* проводится в форме близкой к проведению собственно пресс-конференции. Преподаватель называет тему конкретной лекции и просит студентов письменно или устно задавать ему интересующие их вопросы по данной теме. Изложение материала строится не как ответ на каждый заданный вопрос, а в виде связного раскрытия темы, в процессе которого формулируются и акцентируются соответствующие ответы. В

завершение лекции преподаватель проводит итоговую оценку вопросов как отражения своих знаний и интересов слушателей.

5. *Лекция беседа* или «диалог с аудиторией» предполагает непосредственный контакт преподавателя с аудиторией. В основе лекции-беседы лежит диалогическая деятельность, что представляет собой наиболее простую форму активного вовлечения студентов в учебный процесс. Диалог требует постоянного умственного напряжения, мыслительной активности студента.

6. *Лекция-дискуссия* предполагает, что преподаватель при изложении лекционного материала организует свободный обмен мнениями в интервалах между логическими разделами. Лекция-дискуссия активизирует познавательную деятельность аудитории и позволяет преподавателю управлять коллективным мнением группы, использовать его в целях убеждения, преодоления негативных установок и ошибочных мнений некоторых студентов.

7. *Лекция с разбором конкретных ситуаций или коллизий* предполагает обсуждение конкретной ситуации или коллизии. Соответствующая ситуация или коллизия представляется аудитории устно или в очень короткой видеозаписи, слайде, диафильме. Студенты анализируют и обсуждают предложенные ситуации или коллизии сообща, всей аудиторией. Затем, опираясь на правильные высказывания и анализируя неправильные, преподаватель убедительно подводит студентов к коллективному выводу или обобщению. Иногда обсуждение ситуации или коллизии можно использовать в качестве пролога к последующей части лекции, для того чтобы заинтересовать аудиторию, заострить внимание на отдельных проблемах, подготовить к творческому восприятию изучаемого материала. Для сосредоточения внимания, ситуация или коллизия подбирается достаточно характерная и острая.

Семинарские занятия по учебной дисциплине проводятся с целью закрепления знаний, полученных студентами на лекциях и (или) в ходе самостоятельной работы с нормативными правовыми актами, специальной и (или) дополнительной литературой, выяснения сложных и дискуссионных вопросов и коллизий теории и практики. По отдельным темам семинарских занятий предусмотрено написание рефератов, подготовка докладов и выполнение тестов. В рамках реализации компетентного подхода в процессе обучения дисциплине предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий. Помимо традиционных форм усвоения накопленных ранее знаний используются активные методы обучения, которые позволяют активизировать мышление студентов, вовлечь их в учебный процесс; стимулируют самостоятельное, творческое отношение студентов к предмету; повышают степень мотивации и эмоциональности; обеспечивают постоянное взаимодействие обучаемых и преподавателей с помощью прямых и обратных связей. В частности, используются такие формы, как:

1. *Традиционный семинар* – сложная форма организации практического занятия, по заранее определенной теме или группе вопросов, способствующая закреплению и углублению теоретических знаний и практических навыков студентов, развитию навыков самостоятельной работы с нормативными, учебными и литературными источниками, обмена взглядами, знаниями, позициями, точками зрениями.

2. *Проектирование* - позволяет формировать личностные качества студентов, которые развиваются лишь в деятельности и не могут быть усвоены вербально (умение работать в коллективе, брать ответственность за выбор, решение, разделять ответственность, анализировать результаты деятельности, вырабатывается свой собственный аналитический взгляд на информацию и т.д.).

3. *Групповая дискуссия (групповое обсуждение)* используется для выработки разнообразных решений в условиях неопределенности или спорности обсуждаемого вопроса. Предметом групповой дискуссии, могут быть: спорные вопросы из области профессиональной деятельности участников дискуссии; противоречивые интересы

участников группы; проблемные ситуации, в том числе предложенные к обсуждению самими участниками групповой работы; совместные или привнесенные проекты, модели, типологии; разнообразные технологии и пути их применения.

4. *Ситуационно-ролевая или деловая игра* – это имитационное моделирование профессиональной деятельностью людей в условных ситуациях с целью изучения и решения возникших проблем. Основная цель проведения игры - дать студентам практику принятия решений в условиях, максимально приближенным к реальным. Игра позволяет моделировать, обсуждать и реально проигрывать по ролям различные ситуации из области профессиональной деятельности, включая процессы межличностного и группового общения.

5. *Анализ конкретной ситуации* является одним из наиболее эффективных и распространенных методов организации познавательной деятельности студентов. Ситуация - это совокупность фактов и данных, определяющих то или иное явление или казус. Возможен случай, когда ситуация, кроме материала для анализа, содержит и проблемы, требующие решения. Анализ и разрешение ситуации осуществляется методом разбора.

6. *Имитационное упражнение (решение задач)* характеризуется признаками, сходными с теми, которые присущи методу конкретных ситуаций. Специфическая черта имитационного упражнения – наличие заранее известного преподавателю (но не студентам) правильного или наилучшего (оптимального) решения проблемы. Имитационное упражнение – своеобразный экзамен на знание тех или иных законоположений правил, методов, инструкций.

7. *Совещания* это метод коллективной выработки решений или передачи информации, основанный на данных, полученных непосредственно от участников групповой работы. Цель совещания это взаимная ориентация участников, обмен мнениями, координация планов, намерений, мотивов, жизненного и профессионального опыта.

8. *Мастер-класс* это занятие, которое проводит эксперт в определенной области или по определенным вопросам, для студентов, что позволит улучшить их теоретические знания и практические достижения. Ведущие мастер-класс делятся со студентами некоторыми профессиональными секретами и могут указать начинающим на ряд недостатков или особенностей. Для проведения мастер-классов могут привлекаться специалисты - практики.

В таблице приведено примерное распределение образовательных технологий по разделам и темам дисциплины. Распределение является примерным, т.к. лектор и преподаватели семинарских занятий могут варьировать образовательные технологии в зависимости от конкретной темы:

№ п/п	Образовательная технология	Раздел и тематика дисциплины
<b>Лекции</b>		
1	<i>Традиционная лекция</i>	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления
2	<i>Проблемная лекция</i>	Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием
3	<i>Лекция визуализация</i>	Тема 3. Принципы и методы управления персоналом Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом
4	<i>Лекция пресс-конференция</i>	Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом
5	<i>Лекция беседа или «диалог с аудиторией»</i>	Тема 6. Анализ кадрового потенциала. Маркетинг персонала Тема 8. Найм, подбор и прием персонала, профориентация персонала.

6	<i>Лекция-дискуссия</i>	Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала
7	<i>Лекция с разбором конкретных ситуаций или коллизий</i>	Тема 10. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности персонала Тема 12. Конфликты в коллективе
<b>Семинарские/практические занятия</b>		
8	<i>Традиционный семинар</i>	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 3. Принципы и методы управления персоналом
9	<i>Групповая дискуссия (групповое обсуждение)</i>	Тема 4. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом
10	<i>Ситуационно-ролевая или деловая игра</i>	Тема 6. Анализ кадрового потенциала. Маркетинг персонала
11	<i>Анализ конкретной ситуации</i>	Тема 7. Перемещения персонала, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.
12	<i>Имитационное упражнение (решение задач)</i>	Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала
13	<i>Проектирование</i>	Тема 11. Профессиональная и организационная адаптация персонала.
14	<i>Совещания</i>	Тема 12. Конфликты в коллективе
15	<i>Мастер-класс</i>	Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом

## 11. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации (по темам) и методические материалы для их оценивания

### 11.1 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1.	Раздел 1. Общая характеристика процесса управления персоналом Тема 1. Персонал предприятия как объект управления	ОК-5, ПК-9, ПК-10, ПК-11 Знать: основные понятия, отличия данных понятий; основные характеристики и особенности и специфику. Уметь: аргументировано излагать основные положения, характеристики персонала. Владеть: навыками работы с учебной литературой, подбора изучения и представления материалов для обсуждения вопросов на семинарских занятиях.	Доклады на выбранную тему; устный опрос; диктант по основным определениям курса.
2.	Тема 2. Место и роль управления	Знать: основные понятия и связи системы управления персоналом, цели и задачи, особенности управления	Устный опрос, доклады, коллоквиум.

	персоналом в системе управления предприятием	<p>персоналом; основные научные школы и направления управления персоналом, их основоположников и основные теории и положения.</p> <p>Уметь: аргументировано излагать основные положения системы управления персоналом на предприятии</p> <p>Владеть: навыками работы с учебной литературой, подбора изучения и представления материалов для обсуждения вопросов на семинарских занятиях.</p>	
3.	Тема 3. Принципы и методы управления персоналом	<p>Знать: основные принципы управления персоналом, а также основные группы методов</p> <p>Уметь: применять и определять различные группы методов, сопоставлять связь методов и стилей управления</p> <p>Владеть: навыками работы с учебной литературой, подбора изучения и представления материалов для обсуждения вопросов на семинарских занятиях.</p>	Устный опрос, тестирование по теме курса, эссе, доклады.
4.	Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	<p>Знать: основные виды оргструктур службы управления персоналом, достоинства и недостатки; основной механизм управления, его принципы действия и основные составляющие, определения и понятия по теме.</p> <p>Уметь: анализировать элементы механизма управления, выявлять достоинства и недостатки в данных процессах, а также самостоятельно характеризовать оргструктуры службы управления персоналом.</p> <p>Владеть: навыками для составления дерева целей, работы с учебной литературой, подбора изучения и представления материалов для обсуждения вопросов на семинарских занятиях.</p>	Устный опрос, тестирование по теме курса, доклады, практическая работа.
5.	Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	<p>Знать: понятия, сущность и содержание кадрового, информационного, технического и правового обеспечения системы управления персоналом темы.</p> <p>Уметь: анализировать планы компании, находить в них достоинства и недостатки, составлять планы по совершенствованию кадрового, информационного, технического обеспечения системы управления</p>	Устный опрос, тестирование по разделу курса, доклады, диктант по основным понятиям, коллоквиум, практическая работа.



		персоналом темы.	
		Владеть: навыками работы с нормативно-правовыми источниками и информационными системами. Уметь использовать справочно-правовые систем «Гарант» и «КонсультантПлюс» для получения необходимых данных.	
6.	Раздел 2. Инструменты кадровой работы Тема 6. Анализ кадрового потенциала. Маркетинг персонала	ПК-9, ПК-10, ПК-11 Знать: понятие, содержание данных понятий, способы и методы оценки кадрового потенциала Уметь: применять и определять методы оценки кадрового потенциала, на основе диагностики личных сведений выделение сильных и слабых сторон персонала. Владеть навыками работы с учебной литературой, подбора изучения и представления материалов для обсуждения вопросов на семинарских занятиях.	Устный опрос, тестирование по разделу курса, доклады, практическая работа.
7.	Тема 7. Перемещения персонала, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.	Знать: основные понятия, типология, процесс работы по данным мероприятиям, а также особенности и методики выделение кадрового резерва, способы планирования кадрового резерва. Уметь: использовать и организовывать данные процессы, строить и заполнять карьерограмму; составление документов по кадровому резерву предприятия. Владеть: навыками работы с учебной литературой, подбора изучения и представления материалов для обсуждения вопросов на семинарских занятиях.	устный опрос, тестирование по разделу курса, доклады, практическая работа.
8.	Тема 8. Найм, подбор и прием персонала. Профориентация персонала.	Знать: основные понятия темы, различия между ними; источники, методы и способы подбора персонала. Уметь: применять полученные данные теоретические сведения на практике, анализировать данные процессы и уметь корректировать их. Владеть: навыками работы с нормативно-правовыми источниками и информационными системами. Уметь использовать справочно-правовые систем «Гарант» и «КонсультантПлюс» для получения необходимых данных.	устный опрос, деловая игра, доклады, практическая работа.

9.	Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	<p>Знать: основные понятия темы, различия между ними; основные методы каждого из них; способы проведения, а также достоинства и недостатки их.</p> <p>Уметь: составлять планы по подготовке, переподготовки и повышению квалификации персонала; а также документы для подготовки данных мероприятий.</p> <p>Владеть: навыками работы с учебной литературой периодической печатью, подбора изучения и представления материалов для обсуждения вопросов на семинарских занятиях.</p>	устный опрос, доклады, практическая работа.
10.	Тема 10. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности персонала	<p>Знать: понятие функции, мотивационный процесс, содержательные и процессуальные теории мотивации, правила составление системы мотивации.</p> <p>Уметь: анализировать планы компании, находить в них достоинства и недостатки, составлять систему мотивации для предприятия.</p> <p>Владеть навыками работы с учебной литературой и периодической печатью, подбора изучения и представления материалов для обсуждения вопросов на семинарских занятиях.</p>	устный опрос, доклады, тест по теме, диктант, практическая работа.
11.	Тема 11. Профессиональная и организационная адаптация персонала.	<p>Знать: понятие, классификацию и особенности адаптации; цели, задачи и функции ее.</p> <p>Уметь: составлять программу и документы по адаптации; планировать процесс адаптации.</p> <p>Владеть: навыками работы с учебной литературой и периодической печатью, подбора изучения и представления материалов для обсуждения вопросов на семинарских занятиях.</p>	устный опрос, тестирование по теме курса, доклады, диктант по определениям.
12.	Тема 12. Конфликты в коллективе	<p>Знать: основные виды конфликтов, стадии развития конфликтов, методы и стратегии разрешения конфликтов.</p> <p>Уметь: анализировать, применять на практике методы и стратегии разрешения конфликтов.</p> <p>Владеть: навыками работы с учебной литературой и периодической печатью, подбора изучения и представления материалов для обсуждения вопросов на семинарских занятиях.</p>	устный опрос, кейс-задачи, доклады.

13.	Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом	Знать: правила, нормы и формулы оценки эффективности управления персоналом в организации.	устный опрос, тестирование по разделу курса, доклады.
		Уметь: применять правила, нормы и формулы оценки эффективности управления персоналом в организации, вести расчеты по эффективности деятельности.	
		Владеть: навыками работы с нормативно-правовыми источниками и информационными системами. Уметь использовать справочно-правовые систем «Гарант» и «КонсультантПлюс» для получения необходимых данных.	

## 11.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код и наименование компетенции	Соответствие уровней освоения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания		
	пороговый	базовый	продвинутый
	оценка		
	Удовлетворительно /зачтено	Хорошо/зачтено	Отлично/зачтено
ОК-5- способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;	<b>Знает:</b> В минимальном объеме культуру поведения при работе в группе	<b>Знает:</b> В достаточном объеме культуру поведения при работе в группе	<b>Знает:</b> В полном объеме культуру поведения при работе в группе
	<b>Умеет:</b> В минимальном объеме применять средства и методы коммуникаций при работе в группе	<b>Умеет:</b> В минимальном объеме применять средства и методы коммуникаций при работе в группе	<b>Умеет:</b> В минимальном объеме применять средства и методы коммуникаций при работе в группе
	<b>Владеет:</b> в минимальном объеме навыками коммуникаций при работе в группе	<b>Владеет:</b> в достаточном объеме навыками коммуникаций при работе в группе	<b>Владеет:</b> в полном объеме навыками коммуникаций при работе в группе
ПК-10 - способность использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии	<b>Знает:</b> В минимальном объеме теорию по организации и применению УР	<b>Знает:</b> В достаточном объеме теорию по организации и применению УР	<b>Знает:</b> В полном объеме теорию по организации и применению УР
	<b>Умеет:</b> В минимальном объеме применять теоретические знания по организации и применению УР	<b>Умеет:</b> В достаточном объеме применять теоретические знания по организации и применению УР	<b>Умеет:</b> В полном объеме применять теоретические знания по организации и применению УР

	<b>Владеет:</b> в минимальном объеме навыками организации, применения и анализа УР	<b>Владеет:</b> в достаточном объеме навыками организации, применения и анализа УР	<b>Владеет:</b> в полном объеме навыками организации, применения и анализа УР
<b>ПК-9</b> - способность организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта;	<b>Знает:</b> В минимальном объеме способы организации деятельности малой группы для реализации проекта	<b>Знает:</b> В достаточном объеме способы организации деятельности малой группы для реализации проекта	<b>Знает:</b> В полном объеме способы организации деятельности малой группы для реализации проекта
	<b>Умеет:</b> В минимальном объеме применять способы организации деятельности малой группы для реализации проекта	<b>Умеет:</b> В достаточном объеме применять способы организации деятельности малой группы для реализации проекта	<b>Умеет:</b> В полном объеме применять способы организации деятельности малой группы для реализации проекта
	<b>Владеет:</b> в минимальном объеме навыками организации деятельности малой группы для реализации проекта	<b>Владеет:</b> в достаточном объеме навыками организации деятельности малой группы для реализации проекта	<b>Владеет:</b> в полном объеме навыками организации деятельности малой группы для реализации проекта
<b>ПК-11</b> способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	<b>Знает:</b> В минимальном объеме процесс принятия решения и методы обоснования УР	<b>Знает:</b> В достаточном объеме процесс принятия решения и методы обоснования УР	<b>Знает:</b> В полном объеме процесс принятия решения и методы обоснования УР
	<b>Умеет:</b> В минимальном объеме применять методы и технологии по разработке, обоснованию и совершенствованию УР	<b>Умеет:</b> В достаточном объеме применять методы и технологии по разработке, обоснованию и совершенствованию УР	<b>Умеет:</b> В полном объеме применять методы и технологии по разработке, обоснованию и совершенствованию УР
	<b>Владеет:</b> в минимальном объеме навыками применения методов и технологий по разработке, обоснованию и совершенствованию УР.	<b>Владеет:</b> в достаточном объеме навыками применения методов и технологий по разработке, обоснованию и совершенствованию УР.	<b>Владеет:</b> в полном объеме навыками применения методов и технологий по разработке, обоснованию и совершенствованию УР.

### **1.3. Типовые контрольные задания или иные материалы по дисциплине**

#### **1.3.1 Экзамен**

##### **А) Типовые вопросы к экзамену**

1. Понятие, цели и задачи управления персоналом.
2. Понятия кадры, персонал, трудовые и человеческие ресурсы. Основная характеристика и специфика.
3. История развития системы управления персоналом.
4. Основные подходы к управлению персоналом: экономический, органический, гуманистический.
5. Теории управления персоналом.
6. Методы управления персоналом в таможенных органах.
7. Характеристика регламентирующих методов управления.
8. Характеристика экономических методов управления.
9. Характеристика социально-психологических методов управления.
10. Анализ рынка труда и структура занятости.
11. Характеристика основных видов безработицы.
12. Стратегия управления персоналом в таможенных органах.
13. Виды оргструктур службы управления персоналом.
14. Совершенствование разработки оргструктур управления.
15. Система управления персоналом в таможенных органах: понятие, цели и задачи.
16. Принципы построения системы управления персоналом.
17. Методы построения системы управления персоналом в таможенных органах.
18. Основные подсистемы в системе управления персоналом.
19. Информационное обеспечение системы управления персоналом в таможенных органах.
20. Правовое обеспечение системы управления персоналом в таможенных органах.
21. Документационное обеспечение системы управления персоналом в таможенных органах.
22. Делопроизводство в системе управления персоналом.
23. Техническое обеспечение системы управления персоналом предприятия.
24. Кадровое обеспечение системы управления персоналом в таможенных органах.
25. Нормативное обеспечение системы управления персоналом.
26. Понятие и виды кадровой политики.
27. Цели и задачи кадровой политики в таможенных органах.
28. Формирование кадровой политики в таможенных органах.
29. Планирование в области управления персоналом.
30. Разработка оперативного плана кадровой работы на предприятии.
31. Понятие и виды организационной культуры.
32. Задачи, функции и уровни организационной культуры.
33. Методы изучения корпоративной культуры.
34. Маркетинг персонала в таможенных органах.
35. Содержательные теории мотивации.
36. Процессуальные теории мотивации.
37. Механизм мотивации персонала.
38. Понятие мотива, мотивации, мотивационного процесса.
39. Неэкономические методы мотивации.
40. Комплексная система мотивации персонала в таможенных органах.
41. Американская модель управления персоналом.
42. Японская модель управления персоналом.
43. Понятие группы и ее основные характеристики.
44. Управление формальными и неформальными группами.
45. Формирование трудового коллектива.
46. Командообразование.

47. Организация работы (формы и методы) по обучению руководителей высшего и среднего звена.
48. Разработка организационно-экономических условий развития творческой активности членов коллектива и самоутверждения личности.
49. Разработка организационных, социальных и экономических методов по решению проблем взаимоотношений руководителя с коллективом.
50. Оформление трудовых отношений.
51. Партнерское сотрудничество работодателей, работников, профсоюзов и органов власти по вопросам социально-трудовых отношений
52. Требования к специалистам по работе с персоналом.
53. Эффективность управления персоналом.
54. Методы изучения состояния действующей системы управления персоналом в таможенных органах.
55. Коллективные соглашения по труду и занятости.
56. Имидж организации как работодателя.
57. Внутренние и внешние корпоративные коммуникации
58. Формирование лояльности персонала к компании и ее корпоративной культуре
59. Позиционирование и продвижение компании в качестве привлекательного работодателя
60. PR программы внешних коммуникаций.

#### **Б) Критерии оценивания компетенций (результатов) экзамена**

<b>Критерии оценки</b>	<b>Описание шкалы оценивания</b>
<p>правильность ответов на вопросы билета; полнота и лаконичность ответа; степень понимания тематики предмета; логика и аргументированность изложения материала; приведение примеров, демонстрирующих умение и владение полученными знаниями по темам предмета в раскрытии поставленных вопросов.</p>	<p>неудовлетворительно: наличие существенных (грубых) ошибок в ответах, демонстрация обучающимся частичных знаний по пройденной программе, отсутствие ответа</p> <p>удовлетворительно: наличие несущественных ошибок в ответе, не исправляемых обучающимся, демонстрация обучающимся не достаточно полных знаний по пройденной программе, не структурированное, не стройное изложение учебного материала при ответе</p> <p>хорошо: наличие несущественных ошибок, уверенно исправляемых обучающимся после дополнительных и наводящих вопросов, демонстрация обучающимся знаний в объеме пройденной программы, четкое изложение учебного материала</p> <p>отлично: воспроизведение учебного материала с требуемой степенью точности, демонстрация обучающимся знаний в объеме пройденной программы и дополнительно рекомендованной литературы, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе; приведение примеров, аналогий, фактов из практического опыта</p>

#### **11.3.2. Тестирование по дисциплине**

##### **А) Примерное содержание теста № 1 для рубежного контроля**

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?
  - а) планирование;

- б) прогнозирование;
  - в) мотивация;
  - г) составление отчетов;
  - д) организация.
2. Управленческий персонал включает:
- а) вспомогательных рабочих;
  - б) сезонных рабочих;
  - в) младший обслуживающий персонал;
  - г) руководителей, специалистов;
  - д) основных рабочих.
3. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:
- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
  - б) найма рабочих на предприятие;
  - в) отбора персонала для занятия определенной должности;
  - г) согласно действующему законодательству;
  - д) достижения стратегических целей предприятия.
5. Человеческий капитал - это:
- а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
  - б) вкладывание средств в средства производства;
  - в) нематериальные активы предприятия.
  - г) материальные активы предприятия;
  - д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.
6. Функции управления персоналом представляют собой:
- а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
  - б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
  - в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
  - г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
  - д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.
- д) перечень всех профессий.
7. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:
- а) школа научного управления;
  - б) классическая школа или школа административного управления;
  - в) школа человеческих отношений;
  - г) школа науки о поведении;
  - д) школа науки управления или количественных методов.
8. Какой вид безработицы характеризует наилучший для экономики резерв рабочей силы, способный достаточно оперативно совершать межотраслевые перемещения в зависимости от колебания спроса и предложения рабочей силы?
- а) структурная безработица;
  - б) технологическая безработица;
  - в) естественная безработица;
  - г) экономическая безработица;
  - д) вынужденная безработица.
9. Создатели какой школы управления полагали, что используя наблюдения, замеры, логику и анализ можно усовершенствовать многие операции ручного труда, добиваясь их более эффективного выполнения?

- а) классическая школа или школа административного управления;
  - б) школа человеческих отношений;
  - в) школа науки о поведении;
  - г) школа научного управления;
  - д) школа науки управления или количественных методов.
10. Ученые какой школы управления впервые определили менеджмент как «обеспечение выполнения работы с помощью других лиц»?
- а) школа научного управления;
  - б) классическая школа или школа административного управления;
  - в) школа человеческих отношений;
  - г) школа науки о поведении;
  - д) школа науки управления или количественных методов.
11. Исследователи какой школы управления рекомендовали использовать приемы управления человеческими отношениями, включающие более эффективные действия непосредственных начальников, консультации с работниками и предоставление им более широких возможностей общения на работе?
- а) школа научного управления;
  - б) классическая школа или школа административного управления;
  - в) школа науки о поведении;
  - г) школа человеческих отношений;
  - д) школа науки управления или количественных методов.
12. Исследователи какой школы управления изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, организационной структуры, коммуникации в организациях, лидерства, изменение содержания работы и качества трудовой жизни?
- а) школа научного управления;
  - б) классическая школа или школа административного управления;
  - в) школа человеческих отношений;
  - г) школа науки о поведении;
  - д) школа науки управления или количественных методов.
13. Ключевой характеристикой какой школы управления является замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными значениями?
- а) школа научного управления;
  - б) классическая школа или школа административного управления;
  - в) школа человеческих отношений;
  - г) школа науки о поведении;
  - д) школа науки управления или количественных методов.
14. Какой из 14 принципов управления, выделенных Анри Файолем, позволит добиться более высоких результатов при том же объеме усилий:
- а) единовластие(единоначалие);
  - б) разделение труда(специализация);
  - в) единство направления и единый план работы;
  - г) скалярная цепочка управления;
  - д) стабильность рабочего места для персонала.
15. Согласно какому принципу, выделенному Анри Файолем, человек должен получать приказы только от одного начальника и подчиняться только ему?
- а) единоначалие;
  - б) скалярная цепочка управления;
  - в) порядок;
  - г) инициатива;
  - д) полномочия и ответственность.



16. Работники предприятия, работающих по найму и имеющих трудовые отношения с работодателем — это:

- а) трудовые ресурсы;
- б) человеческие ресурсы;
- в) персонал;
- г) трудовой потенциал.

17. Какой из подходов помогает интегрировать вклады всех школ, которые в разное время доминировали в теории и практике управления:

- а) ситуационный подход;
- б) процессный подход;
- в) системный подход?

18. Что не является задачей системы управления персоналом?

- а) социально-психологическая диагностика персонала;
- б) планирование потребности в кадрах;
- в) анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений руководителя и подчиненных;
- г) маркетинг кадров;
- д) всё вышеперечисленное входит в задачи системы управления персоналом.

19. Что является функциями управления персоналом?

- а) прогнозирование и планирование потребности и обеспеченности кадрами, мотивации и комплектования персонала;
- б) оформление и учет персонала; создание оптимальных условий труда; подготовка и движение персонала;
- в) нормирование труда; анализ и развитие способов стимулирования труда;
- г) оценка, координирование и контроль результатов деятельности;
- д) всё вышеперечисленное является функциями управления персоналом.

20. Физически развитая часть населения, обладающая умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в народном хозяйстве — это:

- а) рабочая сила;
- б) трудовые ресурсы;
- в) трудовой потенциал;
- г) персонал.
- г) трудовой коллектив.

### **Примерное содержание теста № 2 по всему курсу**

1. Кадровый потенциал предприятия – это:

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- б) совокупность работающих специалистов;
- в) совокупность устраивающихся на работу;
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

2. К методам формирования системы управления персоналом относятся

- а) метод примеров;
- б) метод структуризации целей;
- в) морфологический разбор.

3. Какой метод управления персоналом отличается прямым характером воздействия:

- а - административные;
- б - экономические;
- в - социально-психологические.

4. Сущность организационно-экономического аспекта управления персоналом состоит в следующем:

а) содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации делопроизводства;

б) предусматривает решение вопросов, связанных с воспитанием кадров, наставничеством;

в) включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе;

г) отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др..

5. По содержанию оказания влияния на исполнителей методы управления персоналом подразделяются на следующие группы:

а) организационные, экономические, психологические;

б) экономические, распорядительные, социальные;

в) административные, организационные, социально-психологических;

г) административные, экономические, социально-психологических

6. Штатная структура персонала — это:

а) состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками;

б) совокупность групп классифицированных по уровню образования, стажу работы, полу, возрасту, национальности, семейному положению, направлением мотивации и т.д.;

в) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников;

г) классификация работников в зависимости от выполняемых функций.

7. Группа работников, которая направляет, координирует и стимулирует деятельность предприятия, распоряжается его ресурсами, несет полную ответственность за достижение целей предприятия — это:

а) линейные руководители;

б) функциональные руководители;

в) специалисты;

г) производственный персонал.

8. Выберите из предложенных основные характеристики открытой кадровой политики:

а) организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне;

б) применяется набор персонала на ведущие должности с рынка труда при наличии у кандидата необходимой квалификации;

в) организация ориентируется на внутренний найм из числа своих сотрудников или их рекомендации для новых сотрудников;

г) организация тщательно сохраняет такую корпоративную атмосферу, которая позволяет в отсутствие детальной регламентации процедур работы с персоналом управлять им через систему правил и норм;

д) постоянное инновационное воздействие со стороны новых сотрудников.

9. Превентивная кадровая политика характеризуется :

а) руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала; отсутствует прогноз кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации;

б) руководство предприятия осуществляет контроль над симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса; кадровая служба предприятия располагает средствами диагностики существующей ситуации, однако отсутствует система среднесрочного прогнозирования;

в) руководство фирмы имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, однако не имеет средств для влияния на нее; кадровая служба располагает средствами диагностики персонала, средствами прогнозирования кадровой ситуации, однако не разрабатываются целевые программы;

г) руководство имеет не только прогноза, но и средства воздействия на ситуацию.

10. Чрезмерная централизация власти – это характерная черта:

- а) демократического стиля управления;
- б) авторитарного стиля;
- в) либерального стиля;
- г) правильного ответа нет.

11. Основные правила поиска, отбора, найма, адаптации и мотивации персонала организации определены:

- а) в коллективном договоре;
- б) в трудовом кодексе Российской Федерации;
- в) в этическом кодексе поведения работников организации;
- г) в положении о персонале организации.

12. Коллективный договор относится:

- а) к локальным правовым актам предприятия по управлению персоналом;
- б) к нормативно-правовым актам, содержащим нормы и нормативы в области управления персоналом;
- в) к федеральным законам;
- г) правильного ответа нет.

13. К нормативным документам в области управления персоналом, принимаемым на уровне Российской Федерации относятся:

- а) этический кодекс поведения работников организации;
- б) коллективный договор;
- в) трудовой кодекс Российской Федерации;
- г) положение о персонале организации.

14. Основные правила поиска, отбора, найма, адаптации и мотивации персонала организации определены:

- а) в коллективном договоре;
- б) в трудовом кодексе Российской Федерации;
- в) в этическом кодексе поведения работников организации;
- г) в положении о персонале организации.

15. Какие документы не относятся к нормативно-методической базе?

- а) нормы времени;
- б) методические указания;
- в) федеральные законы;
- г) разъяснения.

16. К экономически неактивному населению относятся (при необходимости указать несколько):

- а) работающие по найму;
- б) имеющие оплачиваемую работу (службу);
- в) лица в местах лишения свободы;
- г) самостоятельно обеспечивающие себя работой;
- д) женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам и уходу за ребенком;
- е) избранные, назначенные или утвержденные на оплачиваемую должность;
- ж) временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способных к участию в трудовом процессе;
- з) проходящие службу в Вооруженных Силах, внутренних и железнодорожных войсках, органах государственной безопасности и внутренних дел;
- и) трудоспособные граждане, обучающиеся в общеобразовательных школах, профессионально-технических училищах;
- к) трудоспособные граждане, проходящие заочный и курс обучения в высших, средних специальных и других учебных заведениях;
- л) работающие граждане других стран, временно пребывающие на территории страны.

17. Выделите категории населения, которые относятся к занятому населению (при необходимости указать несколько):

- а - работающие по найму;
- б - имеющие оплачиваемую работу (службу);
- в - лица в местах лишения свободы;
- г - самостоятельно обеспечивающие себя работой;
- д - женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам и уходу за ребенком;
- е - избранные, назначенные или утвержденные на оплачиваемую должность;
- ж - временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способных к участию в трудовом процессе;
- з - проходящие службу в Вооруженных Силах, внутренних и железнодорожных войсках, органах государственной безопасности и внутренних дел;
- и - трудоспособные граждане, обучающиеся в общеобразовательных школах, профессионально-технических училищах;
- к - трудоспособные граждане, проходящие заочный и курс обучения в высших, средних специальных и других учебных заведениях;
- л - работающие граждане других стран, временно пребывающие на территорию страны.

18. Какой вид кадровой политики осуществляет прогнозирование кадровой ситуации на среднесрочный период

- а) пассивная;
- б) превентивная;
- в) реактивная;
- г) активная.

19. Закрытая кадровая политика характеризуется тем, что

- а) любые вакантные должности могут быть заняты претендентами безотносительно к тому, где они ранее работали;
- б) по увольнению работник в течение 3-х месяцев не имеет права устраиваться на работу в конкурирующую фирму;
- в) на освободившиеся должности берутся сотрудники только своей организации;
- г) на освободившиеся должности претенденты набираются «по знакомству».

20. Основным документом, регламентирующим назначение и место работника в системе управления, его функциональные обязанности, права, ответственность:

- а) должностная инструкция;
- б) штатное расписание;
- в) положение;
- г) тарифная система.

## **Б) Критерии оценивания компетенций (результатов) теста**

<b>Критерии оценки</b>	<b>Описание шкалы оценивания</b>
Критерием оценки являются правильные ответы на поставленные письменные вопросы, относящиеся к основным понятиям соответствующих разделов дисциплины	За каждый правильный ответ студент получает 1 балл. 18-20 правильных ответов – 5 15-17 правильных ответов - 4 9-14 правильных ответов - 3 0-8 правильных ответов - 2

### **11.3.3 Доклады**

#### **А) Темы докладов**

1. Диагностика персонала организации как объекта управления.
2. Зарубежные модели социального партнерства.
3. Значение кадровой политики в стратегии организации.
4. Искусство составления резюме.

5. Кадровая служба: функции, организация, ответственность.
6. Концепция кадрового менеджмента в условиях рыночной экономики.
7. Методика разработки должностных инструкций работников.
8. Области применения и возможности использования психодиагностики в управленческой деятельности и кадровой работе.
9. Общие положения оценки в сфере человеческих ресурсов.
10. Организационное, правовое и научно-методическое обеспечение социального партнерства.
11. Особенности аттестации управленческих кадров.
12. Особенности управления женским коллективом.
13. Особенности управления мужским коллективом.
14. Особенности управления персоналом в современных корпорациях.
15. Планирование кадровой работы с использованием АСУП.
16. Развитие коммуникативных возможностей персонала.
17. Разработка концепции управления персоналом организации.
18. Разработка стратегии управления персоналом.
19. Разработка философии управления персоналом организации.
20. Роль корпоративной культуры в кадровом менеджменте.
21. Роль формальных и неформальных структур в системе управления персоналом.
22. Ротация и продвижения кадров.
23. Совершенствование информационного и технического обеспечения системы управления персоналом.
24. Совершенствование кадрового и документационного обеспечения системы управления персоналом.
25. Совершенствование нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом.
26. Совершенствование технологии выработки управленческих решений по управлению персоналом.
27. Совершенствование функционального разделения труда в системе управления персоналом.
28. Современные трактовки карьерного пути.
29. Специфика управления персоналом в различных национальных моделях менеджмента.
30. Структура компетенций сотрудников современной организации.
31. Сущность кадровой политики.
32. Тактика управления персоналом.
33. Техника написания сопроводительного письма.
34. Управление деловой карьерой в организации.
35. Управление персоналом как тип менеджмента.
36. Факторы, влияющие на процесс оценки результатов деятельности сотрудников.
37. Формирование концепции кадровой политики организации.
38. Формирование целей системы управления персоналом.
39. Эволюция теории «человеческих отношений»: современная парадигма.
40. Эффективная беседа при аттестации работников.
41. Адаптация как проблема мотивации.
42. Альтернативный подход к обучению по методу внутренней игры.
43. Астрология как нестандартный метод оценки кандидатов при приеме на работу.
44. Виды собеседования.
45. Возникновение и сущность коучинга.
46. Графология как нестандартный метод оценки кандидатов при приеме на работу.
47. Зарубежный опыт психологического подхода к стимулированию труда.
48. Зарубежный опыт разрешения конфликтов в управлении.
49. Искусство чтения резюме.

50. Использование личных связей и контактов при поиске персонала.
51. Коучинг как современный подход к обучению и развитию персонала.
52. Методы выявления личностных качеств соискателя.
53. Мотивация как функция управленческого цикла.
54. Нестандартные методы оценки кандидатов при приеме на работу.
55. Описание процесса коучинга.
56. Основные критерии оценки нового работника.
57. Особенности вознаграждения управляющих.
58. Особенности мотивации и стимулирование персонала государственной службы.
59. Особенности отбора и найма управленческих кадров.
60. Подготовка кадров и повышение их квалификации.
61. Поиск персонала в Интернете.
62. Портал «Работа в России».
63. Практика использования конфликтов в управлении.
64. Причины тяжелой адаптации нового работника.
65. Проверка отзывов и рекомендаций.
66. Программы профессиональной и социальной адаптации работников.
67. Психологические аспекты мотивации
68. Пути и средства разрешения конфликтов в процессе делового общения.
69. Роль мотивации в достижении цели управления.
70. Современные тенденции выдвижения и подготовки руководящих кадров.
71. Современные формы оплаты труда.
72. Составление профиля кандидата.
73. Социальные и психологические факторы упреждения конфликтов в деловом общении.
74. Социальный аспект материального стимулирования персонала.
75. Сравнительная характеристика наставничества и коучинга.
76. Структура поведения менеджера по персоналу при подборе кандидатов.
77. Сущность «охоты за головами».
78. Типология и характеристика конфликтов делового общения.
79. Физиогномика как нестандартный метод оценки кандидатов при приеме на работу.
80. Формы телефонного собеседования.

## **Б) Критерии оценивания компетенций (результатов) докладов**

<b>Критерии оценки</b>	<b>Описание шкалы оценивания</b>
<p><b>Форма:</b>  обоснование актуальности и значимости темы доклада;  логически последовательное изложение материала;  наличие презентации.</p>	<p>Оценка «отлично»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) представленный материал полностью соответствует теме доклада;</li> <li>2) высказываемые положения аргументированы и подкреплены примерами;</li> <li>3) материал изложен логически последовательно;</li> <li>4) при подготовке доклада использованы источники, расширяющие и углубляющие знания, полученные на лекции и из учебной литературы;</li> <li>5) подготовлена презентация.</li> </ol>
<p><b>Содержание:</b>  подобранный материал, должен раскрывать тему доклада;  наличие примеров и пояснений по рассматриваемым проблемам;  ответы на вопросы при обсуждении доклада.</p>	<p>Оценка «хорошо»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) представленный материал полностью соответствует теме доклада;</li> <li>2) высказываемые положения аргументированы и подкреплены примерами;</li> </ol>

	<p>3) материал изложен логически последовательно;</p> <p>4) при подготовке доклада недостаточно использованы источники, расширяющие и углубляющие знания, полученные на лекции и из учебной литературы;</p> <p>5) подготовлена презентация.</p> <p>Оценка «удовлетворительно»</p> <p>1) представленный материал полностью соответствует теме доклада;</p> <p>2) высказываемые положения слабо аргументированы и не подкреплены примерами;</p> <p>3) материал изложен логически последовательно;</p> <p>4) при подготовке доклада не использованы источники, расширяющие и углубляющие знания, полученные на лекции и из учебной литературы;</p> <p>5) не подготовлена презентация.</p> <p>Оценка «неудовлетворительно»</p> <p>1) представленный материал не соответствует заявленной теме доклада;</p> <p>2) высказываемые положения плохо аргументированы и не подкреплены примерами;</p> <p>3) в изложении материала нарушена логическая последовательность, наблюдается фрагментарность;</p> <p>4) при подготовке доклада не использованы источники, расширяющие и углубляющие знания, полученные на лекции и из учебной литературы;</p> <p>5) не подготовлена презентация.</p>
--	--

### 11.3.4 Контрольная работа

#### А) Примерная контрольная работа

##### Основные понятия курса.

1. \_\_\_\_\_ представляет собой процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач.
2. \_\_\_\_\_ - это процесс перемещения сотрудника из одного подразделения компании в другое, перевод с одной должности на другую, иногда — вплоть до полной смены сферы деятельности.
3. \_\_\_\_\_ - это постоянный процесс обновления знаний.
4. \_\_\_\_\_ — это результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанной с должностным или профессиональным продвижением.
5. \_\_\_\_\_ - это полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру трудовой деятельности, к ее условиям и организации. Она выражается в определенном уровне профессиональных знаний и навыков, в соответствии характера личности характеру профессии.

6. \_\_\_\_\_ – это целенаправленный процесс установления соответствия результативности труда и факторов ее обеспечения требованиям должности или рабочего места.
7. \_\_\_\_\_ - метод деловой оценки, когда необходимо познакомиться воочию, понять, насколько работодатель и соискатель подходят друг другу, а также обсудить детали сотрудничества.
8. \_\_\_\_\_ - это приспособление к коллективу и его нормам, особенностям взаимоотношений, своей новой роли и статусу; к руководству и коллегам.
9. \_\_\_\_\_ - это важнейшее средство повышения заинтересованности работников в результатах своего труда, его производительности, увеличении объемов произведенной продукции, улучшении ее качества и ассортимента.
10. \_\_\_\_\_ — это целенаправленный, организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов и руководителей.
11. \_\_\_\_\_ - это оценка условий труда на рабочих местах в целях выявления вредных и (или) опасных производственных факторов и осуществления мероприятий по приведению условий труда в соответствие с государственными нормативными требованиями охраны труда.
12. \_\_\_\_\_ - это процесс создания базы данных на работников необходимой квалификации для удовлетворения потребностей организации в персонале; социальный аспект: процесс селекции кандидатов на должности в соответствии с психологической совместимостью с должностью и коллективом
13. \_\_\_\_\_ - это целенаправленная, научно-обоснованная деятельность организации, имеющая целью предоставление рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии со способностями, склонностями работников и предъявляемыми требованиями.
14. \_\_\_\_\_ - это приспособление работников, имеющих опыт профессиональной деятельности (как правило, меняющих объект деятельности или профессиональную роль, например, при переходе в ранг руководителя).
15. \_\_\_\_\_ - это проверка профессиональных знаний работника и его деловых качеств. Как правило, проводится с целью проверки уровня квалификации работника и соответствует ли он занимаемой им должности. На основании этого человек может быть уволен с работы.
16. \_\_\_\_\_ - оплата труда за количество выработанной работником продукции
17. \_\_\_\_\_ - это мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и работников на общие цели
18. \_\_\_\_\_ – документ, в котором изложено, что должен делать работник, как это должно быть сделано, и почему это должно быть сделано.
19. \_\_\_\_\_ - это процесс, связанный с необходимостью изменения специальности вследствие изменений в профессиональной структуре занятости, изменений в трудоспособности работника и др.
20. \_\_\_\_\_ - идентификация требований, предъявляемых организацией к качествам человека; система мероприятий, обеспечивающая формирование такого состава персонала, количественные и качественные характеристики которого отвечали бы целям и задачам организации; процесс, посредством которого предприятие выбирает из списка претендентов одного, наилучшим образом соответствующего вакантному месту.
21. \_\_\_\_\_ - предполагает зависимость вознаграждения от сложности и интенсивности трудовых усилий, количества, качества затраченного труда, его условий, общественной значимости, степени сложности и интенсивности, природно-климатических факторов.



22. \_\_\_\_\_—это социально-экономическая категория, обозначающая постоянный состав работников, т. е. трудоспособных граждан, состоящих в трудовых отношениях с предприятиями, фирмами, организациями, учреждениями.

23. \_\_\_\_\_-это группа работников, работающих в данном трудовом коллективе, каждый из которых по результатам деятельности зарекомендовал себя как способный и заслуживающий дальнейшего продвижения по служебной лестнице руководитель.

24. \_\_\_\_\_ - это - совокупность тарифных разрядов работ (профессий, должностей), определенных в зависимости от сложности работ с помощью тарифных коэффициентов.

25. \_\_\_\_\_- это формализованное представление о том, какой путь должен пройти специалист для того, чтобы получить необходимые знания и овладеть нужными навыками для эффективной работы на конкретном месте.

#### **Б) Критерии оценивания компетенций (результатов) контрольной работы**

<b>Критерии оценки</b>	<b>Описание шкалы оценивания</b>
знание теоретического материала	Оценка «отлично» 24-25 правильных ответов Оценка «хорошо» 20-23 правильных ответов Оценка «удовлетворительно» 15 -19 правильных ответов Оценка «неудовлетворительно» менее 15 правильных ответов

### **11.3.5 Практические (творческие) работы**

#### **А) Примерная тематика работ**

1. Построение системы мотивации для предприятий.
2. Построение организационной структуры службы управления персоналом на предприятии.
3. Разработка документов по адаптации персонала.
4. Составление вопросов для различных видов собеседований.
5. Проведение опросов и систематизация данных.

#### **Б) Критерии оценивания компетенций (результатов) выполнения работы**

<b>Критерии оценки</b>	<b>Описание шкалы оценивания</b>
знание теоретического материала и умение применять полученные навыки	Оценка «отлично» в работе нет ошибок, выполнение работы 95-100%. Оценка «хорошо» в работе есть незначительные погрешности стилистического характера, в документах не более 2-3 ошибок, выполнение работы 80-95%. Оценка «удовлетворительно» в работе есть погрешности орфографического и стилистического характера, в документах не более 6 ошибок, выполнение работы 65-80%. Оценка «неудовлетворительно» в работе большое количество погрешностей орфографического и стилистического характера, в документах более 6 ошибок, выполнение работы до 65%.

### **11.3.6 Кейс-задача**

#### **А) Кейс-задачи по теме «Конфликты в коллективе»**

##### **Ситуация 1.**

В конструкторском бюро не сложились отношения начальника отдела с коллективом. Начальник отдела был назначен на должность два месяца назад. До этого он работал в

другом отделе, имел хорошую репутацию как специалист. Имеет большое количество изобретений, один из научных проектов, руководителем которого он был как ведущий инженер по предыдущей должности в другом отделе, получил высшую оценку на международной выставке.

Проанализируйте, какие причины могли лечь в основу конфликта между новым начальником и коллективом?

### **Ситуация 2.**

На собрании творческого коллектива обсуждался вопрос о представлении к почетному званию «Заслуженный деятель науки» сотрудника А. Вопрос о представлении к такому званию по соответствующему Положению мог решаться либо открытым, либо тайным голосованием. После короткого обсуждения кандидатуры сотрудник Б. внес предложение: процедуру выдвижения произвести тайным голосованием. Понятно, в результате итоги голосования оказались не в пользу А.

Дополнительная информация:

- 1) инициатором представления А. к почетному званию выступил руководитель коллектива;
- 2) руководителю были известны негативные высказывания в адрес А. некоторых сотрудников коллектива по поводу якобы имевших место незаслуженных продвижений по работе (А. до смены руководителя коллектива, которое произошло за два года до представления его к почетному званию, несмотря на успехи в научно-исследовательской деятельности, не находил должной оценки со стороны бывшего руководителя М. С приходом нового руководителя С. А. был назначен на вышестоящую должность);
- 3) численность коллектива, в котором трудился соискатель почетного звания, была небольшая (10 человек); в их числе были четверо сотрудников, имевших почетное звание, и трое, претендовавших на него.

Проанализируйте данную ситуацию на предмет ее конфликтности.

### **Ситуация 3.**

Бригада слесарей-лекальщиков (шесть человек) всегда держалась очень сплоченно. Члены бригады, несмотря на существенную разницу в возрасте, часто проводили вместе и свободное время. Старшие к младшим относились покровительственно, младшие к старшим – с уважением. Когда один из членов бригады ушел на пенсию, в нее был принят молодой слесарь Акимов, года два или три назад окончивший ПТУ. Вначале к нему отнеслись настороженно. Но через месяц-два между ним и бригадой сложились вполне дружеские отношения, он был принят в коллектив, стал «своим».

Еще месяца через два положение изменилось. Акимову как молодому и не очень опытному работнику поручили изготовление крупной серии стандартных лекал. Используя традиционную технологию, он имел бы заработок на среднем для бригады уровне. Однако Акимов быстро догадался, как можно рационализировать работу. Он брал десяток заготовок и приваривал их друг к другу. Получался пакет. Затем он вырезал нужную форму сразу же на всем пакете, шлифовал торцы, разъединял пакет и обрабатывал поверхность каждого лекала. Вскоре Акимов перекрыл нормы выработки в три-пять раз, заработок его стал быстро расти и в полтора раза превысил заработок бригадира. На Акимова в бригаде начали коситься и замечать в его поведении множество изъянов: то отлучился неизвестно куда, то навязался с непрошеным советом, то, наоборот, молчал, когда все старались подать полезные советы товарищу. Наконец, наступил полный разрыв отношений. Акимов попросил начальника цеха перевести его в другую бригаду. Но оказалось, что и другие бригады слесарей не хотят его принимать к себе. Через месяц Акимов уволился с завода.

Проанализируйте данную ситуацию на предмет конфликтности.

### **Ситуация 4 .**

Группа переводов отдела научно-технической информации опытно-конструкторского бюро состояла из пяти женщин и начальника группы Миронова. Он старался не вмешиваться во взаимоотношения переводчиц, которые обычно самостоятельно распределяли работу между собой. Оснований для беспокойства не было: группа не только справлялась с работой, но и

значительно перевыполняла норму выработки. Отношения в группе были хорошие. Переводчицы – молодые женщины примерно одного возраста – помогали друг другу. Никаких трений, а тем более конфликтов, между ними не возникало. В конце каждой недели происходило традиционное совещание группы, на котором Миронов обычно отмечал хорошую работу всех переводчиц и сообщал о предстоящих переводах. Сами переводчицы предлагали для перевода дополнительный материал, интересный с их точки зрения.

В группе объектом всеобщей опеки была Зеброва, не имевшая достаточного опыта и квалификации. Эта опека ее немного раздражала, но она с благодарностью принимала помощь. Однажды на традиционном совещании Зеброва предложила для перевода большую серию статей, содержащих материал по устройству, разработка которого в данный момент в конструкторском бюро явно зашла в тупик. Миронов, убедившись в ценности материала, велел Зебровой отложить в сторону остальные переводы и немедленно приняться за эту серию. Зеброва взялась за работу всерьез, не жалея ни времени, ни сил, трудилась в субботу, воскресенье и вечерами. Первые же переводы помогли конструкторам существенно продвинуться в разработке устройства. Деятельность Зебровой была замечена руководством конструкторского бюро. Миронов на совещаниях несколько раз отмечал полезную инициативу Зебровой, указывая на высокое качество ее переводов. Объем работы, выполненный Зебровой, оказался значительно больше, чем у любой другой переводчицы.

По прошествии примерно двух месяцев обстановка в группе резко изменилась. Миронов, заходя в комнату переводчиц, часто видел, что Зеброва сидит с заплаканными глазами, а в комнате – тягостная тишина. Иногда его приход обрывал громкие споры. По всему стало видно, что переводчицы изменили свое отношение к Зебровой. Сначала они молча не одобряли ее рвение. Затем начали в ее присутствии обмениваться колкими замечаниями по поводу ее внешности. Потом открыто стали обвинять Зеброву в желании выделиться из коллектива, сделать карьеру. Обстановка все ухудшалась. Общий объем переводов в группе явно уменьшился. Если раньше кое-кто из переводчиц засиживался вечерами, то теперь все, кроме Зебровой, находились на работе строго положенное время и переводов домой не брали. Иссякла и инициатива на традиционных еженедельных совещаниях – все сидели молча и ждали указаний Миронова. Тот пытался было устыдить переводчиц, показать, что они несправедливо относятся к Зебровой, выразить неудовольствие понизившейся выработкой, но натолкнулся на глухое неодобрительное молчание.

Отношения в группе стали улучшаться, когда, договорившись с руководством группы технической информации, Миронов пересадил Зеброву в другую комнату. Теперь переводчицы стали довольно часто встречаться и во вне рабочее время. Однако объем переводов продолжал снижаться и затем стабилизировался, хотя и на неплохом, но несравненно более низком уровне, чем раньше. Это было замечено начальником отдела. Миронов на совещании группы поднимал вопрос о понизившейся выработке и ставил в пример Зеброву. Переводчицы апеллировали к существующим нормам перевода. Действительно, норма неукоснительно выполнялась всеми. Тогда Миронов добился введения премиальной системы, поставив премию в зависимость от перевыполнения нормы перевода и его качества. Оклады были изменены таким образом, что переменная часть заработной платы могла составить до 30 % ежемесячного заработка. Результат оказался неожиданным – все четыре переводчицы положили на стол Миронова заявления об увольнении. Уговоры не помогли: через две недели в группе переводов осталась одна Зеброва.

Проанализируйте мотивы и причины возникновения конфликта. Ситуация 5.

Вы начальник отдела. Получили задание и едете в командировку. В аэропорту случайно встречаете свою подчиненную – молодую сотрудницу, которая уже две недели не работает. Вам сказали, что она болеет. А вы видите ее не только в полном здравии, но отдохнувшей и даже, как вам показалось, похорошевшей. Она кого-то с большим нетерпением встречает в аэропорту. Во вверенном вам отделе полный завал, не хватает сотрудников, срываются сроки выполнения работ.

Что вы скажете своей сотруднице? С чего начнете разговор? Чем должен завершиться этот инцидент?

#### **Ситуация 6.**

Вы опытный, давно работающий, авторитетный начальник отдела. В канун праздника вы от своего отдела представили фамилии нескольких лучших сотрудников для поощрения. Среди тех, кому должны быть вручены грамота и денежная премия, Сидоров, которого вы лично предупредили о необходимости явиться на торжественное собрание, где ему будут вручены грамота и премия. Сидоров вместе со своей семьей явился на торжественное собрание, но грамоту и премию, по неизвестным для вас причинам, ему не вручили. На следующий день, не успев разобраться в причине недоразумения, вы случайно сталкиваетесь с Сидоровым в коридоре.

Каковы возможные варианты развития возникшей ситуации? Как бы вы повели себя в каждом из них?

Примечание. Каждая из предлагаемых ситуаций может иметь несколько вариантов развития. Например, в ситуации 1 – сотрудница, которая встретилась вам, могла находиться на больничном по уходу за ребенком, а в аэропорту встречала человека, который должен был привезти ей дефицитное лекарство. В ситуации 2 – недоразумение могло возникнуть из-за ошибки машинистки, которая печатала приказ о поощрении.

#### **Ситуация 7.**

Рабочие одного из цехов предприятия неоднократно заявляли о неудовлетворительных условиях труда, высказывали опасения за свое здоровье (в цеху не уделялось должного внимания обеспечению безопасности труда). Им уже более трех месяцев не выплачивали заработную плату. Два дня назад с одним из рабочих на производстве произошел несчастный случай. Это переполнило чашу терпения рабочих. Они отказались от работы и пригласили на собрание руководство предприятия.

Как бы вы повели себя в этой ситуации в качестве руководителя предприятия?

### **Б) Критерии оценивания компетенций (результатов) кейс-задачи**

<b>Критерии оценки</b>	<b>Описание шкалы оценивания</b>
Соответствие решения сформулированным в кейсе вопросам	0-нет, 1- да
Оригинальность подхода	0-нет, 1- да
Аргументированность ответа	0-нет, 1- да
Применимость решения на практике	0-нет, 1- да
Глубина проработки проблемы	0-нет, 1- да
Взвешенная оценка	Сумма баллов равняется оценке

### **11.3.6 Эссе**

#### **А) Примерная тематика эссе**

1. Актуальность проблемы управления персоналом предприятия.
2. Анализ работы: отечественный и зарубежный опыт.
3. Виды и границы разделения труда.
4. Виды и формы подготовки кадров: отечественный и зарубежный опыт.
5. Высвобождение персонала: отечественный и зарубежный опыт.
6. Дисциплинарные взыскания: отечественный и зарубежный опыт.
7. Задачи и виды профориентации персонала: отечественный и зарубежный опыт.
8. Индивидуальное планирование деловой карьеры: отечественный и зарубежный опыт.
9. Концепция «куда, почему, что, кому, когда».
10. Методы обучения персонала: отечественный и зарубежный опыт.
11. Методы оценки деятельности сотрудников: отечественный и зарубежный опыт.
12. Методы управления конфликтами в коллективе: отечественный и зарубежный опыт.

13. Мотивация и стимулы: отечественный и зарубежный опыт.
14. Насилие на рабочем месте.
15. Несчастные случаи на рабочем месте.
16. Организационное планирование карьеры: отечественный и зарубежный опыт..
17. Организация работы по адаптации персонала: отечественный и зарубежный опыт.
18. Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом.
19. Отбор и наем персонала: отечественный и зарубежный опыт.
20. Оценка затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом.
21. Понятие и участники трудовых отношений.
22. Признание и похвала.
23. Программы обеспечения безопасности труда и поддержания здоровья сотрудников.
24. Система вознаграждения персонала организации: отечественный и зарубежный опыт.
25. Сущность и структура затрат предприятия на персонал: отечественный и зарубежный опыт.
26. Технология подбора персонала: отечественный и зарубежный опыт.
27. Требования к переподготовке сотрудников: отечественный и зарубежный опыт.
28. Трудовые споры: отечественный и зарубежный опыт.
29. Трудоустройство и работа в коллективе: отечественный и зарубежный опыт.
30. Управление перемещением персонала: отечественный и зарубежный опыт.

#### **Б) Критерии оценивания компетенций (результатов) эссе**

<b>Критерии оценки</b>	<b>Описание шкалы оценивания</b>
<p>При оценке эссе будут использованы следующие критерии:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умение оценить значимость (направленность) процесса управленческих изменений;</li> <li>-умение в отдельном явлении увидеть общие закономерности развития;</li> <li>-умение проиллюстрировать ход этого развития примерами из практики;</li> <li>-глубина усвоения программного материала по предмету;</li> <li>-анализ и оценка информации;</li> <li>-логика построения суждений;</li> <li>-своеобразие привлеченного материала.</li> </ul>	<p>Оценка «отлично» Представлена собственная точка зрения, позиция, отношение при раскрытии проблемы. Проблема раскрыта на теоретическом уровне, в связях и с обоснованиями, с корректным использованием терминов и понятий в контексте ответа. Дана аргументация своего мнения с опорой на факты из практики или личный опыт.</p> <p>Оценка «хорошо» Представлена собственная точка зрения, позиция, отношение при раскрытии проблемы. Проблема раскрыта с корректным использованием терминов и понятий в контексте ответа, при этом теоретические связи и обоснования не присутствуют или явно не прослеживаются. Дана аргументация своего мнения с опорой на факты из практики или личный опыт.</p> <p>Оценка «удовлетворительно» Представлена собственная точка зрения, позиция, отношение при раскрытии проблемы. Проблема раскрыта при формальном использовании терминов. Дана аргументация своего мнения с опорой на факты из практики или личный опыт.</p> <p>Оценка «неудовлетворительно» Представлена собственная точка зрения, позиция, отношение по поднятой проблеме на бытовом уровне без аргументации.</p>

### 11.3.8 Деловые игры

#### А) Деловая игра по теме «Найм, отбор и подбор персонала»

Цель деловой игры. Проверить и оценить уровень теоретической подготовки студентов, закрепить практические навыки в области документирования управленческой деятельности организаций, предприятий, фирм разных форм собственности и вида деятельности. Понять роль

документов и их значение, как правой основы деятельности самой организации, так и сотрудников, и как базы создания рационального документационного обеспечения.

Деловая ситуация: оформление на работу.

Цель: формирование умений и навыков работы с документами трудового цикла - прием на работу, перемещение и увольнение работника.

Для достижения поставленной цели в ходе деловой игры следует решить следующие задачи;

- ознакомить с комплексом первичных учетных документов по личному составу;
- выявить умение студентов сочетать полученные знания с практикой как: поиск работы с использованием новых информационных технологий, оформление на работу;
- определить возможность использование игровых элементов для выработки глубоких специальных знаний, владения современной техникой и основами делового общения;
- систематизировать знания студентов в области нормативно-законодательного регулирования в сфере документационного обеспечения управлением.

#### **Практическое задание:**

- определение студентом сферы трудовой деятельности условно созданной фирмы;
- в какой должности намерен студент принять участие в игре;
- с кем из сокурсников намерен сотрудничать в деловой игре и в каком качестве;
- разработка и оформление документов по личному составу.

Общие этапы тендера

#### **Этапы проведения:**

- информационно-теоретический – исходная информация о ДИ;
- подготовительный этап – необходимо определить состав участников: офис-менеджер по кадрам – 1 чел.; претенденты на вакантную должность «экономист-менеджер» - 3 чел. (определяются самими студентами);
- составление и правильное оформление профессионального резюме;
- собеседование и принятие решения;
- подготовка документов, необходимых для трудоустройства: автобиография, характеристика; заполнение анкеты;
- показ процесса движения сотрудников в период работы в фирме по инициативе руководителя или по личной просьбе;
- составление проекта приказа по личному составу.

#### **Подготовка игры.**

##### **Руководитель игры:**

- проводит краткий инструктаж с участниками;
- готовит исходные данные для укомплектования кадрами;
- предварительно планирует распределение игровых ролей;
- определяет регламент и выход игры.

Участники игры:

- изучают необходимую литературу по теме;
- определяют руководителя созданной фирмы;
- предварительно определяют, в какой должности они хотели бы принять участие в игре;
- разрабатывают и оформляют документы по личному составу.

Необходимо:

- организовать работу каждого участника деловой игры и команды;
- проанализировать правильность составления профессионального резюме и принятого решения;
- оформить документы, которые необходимы для трудоустройства;
- показать перемещение сотрудников по личной инициативе и руководителя;
- подготовить проект приказа о приеме на работу и движениях сотрудников в период деловой игры.

Командам перед началом деловой игры выдается следующая игровая документация, а именно, макеты и пример их оформления:- профессионального резюме;- автобиографии;- характеристики.

#### **Регламент деловой игры.**

Время на проведение данной ситуационной игры – 4 часа.

Распределение данного времени возможно с учетом расписания занятий по два часа в течение трех занятий или за счет одноразовой перестановки занятий все 4 часа.

Время на обсуждение проблем распределяется в соответствии со сложностью данной проблемы и степенью подготовки студентов к ее решению. Документальное оформление, как свидетельствует практика, происходит медленно, в связи, с чем преподаватель решает этот вопрос

персонально с каждым студентом. Дает индивидуальное задание и срок его выполнения.

#### **Итог игры.**

Составление и оформление профессионального резюме, заявлений, автобиографии, характеристики, приказа по личному составу. Эти документы и составят основу оформления трудовой деятельности студента. Характеризуется уровень подготовки студентов.

### **Б) Критерии оценивания компетенций (результатов) деловой игры**

<b>Критерии оценки</b>	<b>Описание шкалы оценивания</b>
-умение общаться и взаимодействовать в группе;	0-нет, 1- да
-грамотность при оформлении документов;	0-нет, 1- да
-аргументированность в ходе рассуждений и логика построения суждений;	0-нет, 1- да
-глубина усвоения программного материала по предмету;	0-нет, 1- да
-анализ и оценка информации	0-нет, 1- да
Взвешенная оценка	Сумма баллов равняется оценке

### **11.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций**

Все задания, используемые для контроля компетенций условно можно разделить на две группы:

- 1) задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения (устный опрос, доклад, реферат);
- 2) задания, которые дополняют теоретические вопросы экзамена.

Выполнение заданий первого типа является необходимым для формирования и контроля ряда умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до экзамена. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации задолженности определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

В случае невыполнения доклада, реферата студенту необходимо принести письменный текст сообщения, который должен быть оценен преподавателем.

Отсутствие выполненных тестов по темам курса должно быть выполнено в любое удобное для студента время по согласованию с преподавателем и оценено.

При невыполнении заданий контрольной работы повторно она не пересдается. Дополнительно преподаватель может заменить задание на аналогичное, позволяющее оценить степень сформированности у студента навыков владения образовательными компетенциями.

Процедура экзамена. Устный экзамен проводится по билетам. Каждый билет содержит два теоретических вопроса и одно практическое задание. На подготовку дается 30 минут.

#### 11.4.1 Процедура оценивания знаний студента в течение семестра

Для оценки успеваемости студентов по учебному курсу применяется бально-рейтинговая система оценки студента.

Промежуточная аттестация по дисциплине в соответствии с бально-рейтинговой системой не проводится в виде отдельного учебного мероприятия, а суммирует результаты студента по всем аттестационным показателям на момент завершения изучения дисциплины.

Основными показателями для контроля уровня учебных достижений студентов являются посещаемость студента (ПС), работа в семестре (РС), рубежный контроль (РК), семестровый контроль в сессию (СК).

Возможные значения баллов за семестр по каждому показателю определяются следующей таблицей

ПС	РС	РК	СК	Итог
0; 0,5; 1; 1,5; 2	0; 0,5; 1; 1,5; 2	0; 1; 2; 3	0; 3; 4; 5	От 0 до 12

Балл за посещаемость определяется в соответствии с таблицей 1.

Таблица 1.

ПС%	Балл
менее 50%	0
более 50% до 65%	0,5
более 65% до 80%	1
более 80% до 90%	1,5
более 90%	2

где

$$ПС\% = \frac{\text{кол} - \text{во фактически посещенных занятий}}{\text{кол} - \text{во обязательных для данного студента занятий}} \cdot 100\%$$

Если студент пропустил занятие по уважительной причине (болезнь и т.п.), то количество обязательных занятий для него уменьшается.

Балл за работу в семестре РС выставляется преподавателям, исходя из оценок в журнале и других показателей работы студента.

Таблица 2.

Баллы	Условия
0	Нет оценок;
0,5	Средняя оценка от 2 до 2,9
1	Средняя оценка от 3 до 3,5
1,5	Средняя оценка от 3,6 до 4,4



2	Среднее арифметическое от 4,5 до 5
---	------------------------------------

Формула расчета: складываются все полученные оценки в семестре, сумма делится на количество оценок.

Рубежный контроль может проводиться в следующих формах: проверочная контрольная работа; тест; коллоквиум, обобщающий семинар, в устной форме (опрос) и др. Студентам, не участвующим в рубежном контроле по уважительной причине, сроки прохождения рубежного контроля могут быть продлены. Результаты рубежного контроля фиксируются в ведомости по четырехбалльной шкале (2,3,4,5). И переводится в баллы в соответствии с таблицей 3.

Таблица 3.

Баллы	Оценка
0	Не явился
0	неудовлетворительно
1	удовлетворительно
2	хорошо
3	отлично

Семестровый (итоговый) контроль (СК) проводится в обычном порядке.

Таблица 4.

Баллы	Оценка
0	Не явился без уважительной причины
0	неудовлетворительно
3	удовлетворительно
4	хорошо
5	отлично

Пересчет набранных за семестр баллов в четырехбалльную оценку осуществляется в соответствии с таблицей 5.

Таблица 5.

Баллы за семестр	Оценка
менее 5	неудовлетворительно
от 5 до 7,5	удовлетворительно
от 8 до 10,0	хорошо
от 10,5 и более	отлично

## 12. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### Основная:

1. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика - М.: Проспект, 2014. - 688 с.
2. Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учебник / Дейнека А.В.— М.: Дашков и К, 2015. - 288 с. <http://www.iprbookshop.ru>
3. Захарова Т.И. Оценка персонала: учебно-практическое пособие / Т.И. Захарова, Д.Е. Стюрина. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2011. – 168 с. <http://www.iprbookshop.ru>
4. Кибанов А.Я. Гагаринская Г.П., Калмыкова Е.В., Мюллер Е.В. Управление персоналом. Издательство: Инфра-М, Серия: Высшее образование, 2014.- 238 с.
5. Михайлина Г.И. Управление персоналом: учебное пособие / Михайлина Г.И., Матраева Л.В., Михайлин Д.Л., Беляк А.В. - М.: Дашков и К, 2014.- 280 с. <http://www.iprbookshop.ru>

6. Шлендер П.Э. Управление персоналом: учебное пособие / Шлендер П.Э., Лукашевич В.В., Мостова В.Д., Артемьев А.Н., Соскин Я.Г.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 319 с. <http://www.iprbookshop.ru>

**Дополнительная:**

4. Арсеньев Ю.Н., Давыдова Т.Ю., Шелобаев С.И. Управление персоналом. Модели управления: Учебное пособие для студентов вузов. М.: Юнити-Дана, 2012. - 288 с.

5. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала: учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 2012. - 439 с.

6. Дейнека А.В., Беспалько В.А. Управление человеческими ресурсами: Учебник для бакалавров Издательство: Дашков и К, 2013.- 389 с.

7. Дементьева А.Г., Соколова М.И. Управление персоналом: Учебник. Издательство: Магистр, 2014. -288с.

8. Десслер Гари Управление персоналом: учебное пособие / Десслер Гари— М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. - 800 с. <http://www.iprbookshop.ru>

9. Дуракова И.Б., Полякова О.Н., Волкова Л.П., Кобцева Е.Н., Стадниченко Л.И., Талтынов С.М. Управление персоналом. Учебник Гриф УМО ВУЗов России М.: Инфра, 2010. - 570 с.

10. Макарова И.К., Алёхина О.Е., Крайнова Л.М. Привлечение, удержание и развитие персонала компании. Учебное пособие. М.: Дело, 2010. - 124 с.

11. Маслова В.М. Управление персоналом предприятия: учебное пособие. Издательство: Юнити-Дана, 2012. -222 с.

12. Михайлина Г.И., Матраева Л.В., Михайлин Д.Л., Беляк А.В. Управление персоналом: Учебное пособие. М.: Дашков и К, 2012. -280 с.

13. Пугачёв В.П. Планирование персонала организации: Учебное пособие. М.: Издательство МГУ, 2011. - 235 с.

14. Соколова Н.Е., Кириллова Г.В. Управление персоналом: учебное пособие. М.: Издательство Московского государственного открытого университета, 2011. -139 с.

15. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: учебное пособие . М.: Юнити-Дана, 2012. -439 с.

16. Управление персоналом: Учебник для вузов под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерёмина. М.: Юнити-Дана, 2012. -563 с.

17. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов под ред. П.Э. Шлендера. М.: Юнити-Дана, 2012. -320 с.

18. Фёдорова Н.В. Минченкова О.Ю. Управление персоналом. М.: КноРус Серия: Бакалавриат, 2013. -432с.

19. Фомина В.П., Анзорова С.П. Управление персоналом: учебное пособие. М.: Издательство Московского государственного открытого университета, 2011. -82 с.

**Справочники и словари:**

1. Баринов В.А. и др. Справочник менеджера. – М.: АДС. – 1990.

2. Бизнес. Оксфордский толковый словарь. – М.: Прогресс, 1995.

3. Государственное и муниципальное управление: Справочник / Под ред. Н.И. Глазуновой, Ю.М. Забродина, А.Г.Поршнева. – М.: Магистр, 1997.

4. Маслова В.М. Управление персоналом: толковый словарь / Маслова В.М.— М.: Дашков и К, 2014. 118— с. <http://www.iprbookshop.ru>

5. Одинцов А.А., Илюхин В.И. Справочник по экономической безопасности и защите предпринимательства. – М.: Классика плюс, 1999.

6. Политологический словарь: В двух частях. – Ч. II. – М.: Луч, 1996.

7. Словарь менеджера. – Киев: Радуга, 1991.

8. Словарь по этике / Под ред. И.С. Кона. – 4-е изд. – М.: Политиздат, 1981.

9. Современное управление. Энциклопедический справочник / Пер. с англ. – Т. 1-2. – М.: Издатцентр, 1977.

10. Справочник директора предприятия / Под ред. М.Г. Лапуста. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 704 с.

11. Толковый словарь по управлению. – М.: Аланс, 1994.

**Периодическая печать:**

1. «Управление персоналом»
2. «Кадровик. Управление персоналом»
3. «Кадровое дело»

*Электронные журналы:*

1. Электронный журнал по управлению персоналом HR-Journal <http://www.hr-journal.ru/>
2. «Менеджер по персоналу» [<http://hrliga.com/index.php?module=mp/journal>]
3. Справочник по управлению персоналом [<http://www.pro-personal.ru/journal/SUP/>]

### **13. Перечень ресурсов информационно – телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Электронно-библиотечная система ЭБС IPRbooks - <http://iprbookshop.ru>

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

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся предусматривается использование активных и интерактивных форм проведения занятий (в виде тренингов, деловых и ролевых игр, разбора конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной работой. Во время практических занятий и самостоятельной подготовки обучающимся обеспечивается доступ к сети Интернет.

Для решения поставленных задач студентам рекомендуются для изучения и анализа учебники, учебные пособия, публикации, раскрывающие содержание основных положений дисциплины, а также перечень нормативно-правовых и ведомственных актов по изучаемой проблематике.

Результаты самостоятельной работы обсуждаются на практических занятиях.

Очень важно, чтобы студенты, прослушав курс лекций, внимательно изучили как рекомендуемые нормативные правовые акты, так учебную литературу и материалы периодической печати по изучаемым вопросам.

При выполнении самостоятельной работы студенты могут обращаться к учебной, справочной литературе и научным публикациям. Проверка выполнения заданий осуществляется как на практических занятиях с помощью докладов и устных выступлений студентов и их коллективного обсуждения, так и с помощью письменных самостоятельных (контрольных) работ. В процессе подготовки к занятиям по темам студент может составить кроссворд по всему изучаемому материалу и 10 тестовых заданий.

Для развития и совершенствования коммуникативных способностей студентов организуются специальные учебные занятия в виде тренингов, ролевых и деловых игр, при подготовке к которым студенты заранее распределяются по группам, каждая из которых решает конкретную задачу в рамках общей обсуждаемой или решаемой проблемы.

Одним из видов самостоятельной работы студентов является написание творческой работы по заданной либо согласованной с преподавателем теме. Творческая работа осуществляется в рамках предлагаемой примерной сквозной тематики рефератов и курсовых работ и посвящается какой-либо значимой проблеме по изучаемой дисциплине. Творческая работа нацелена на раскрытие аналитических способностей студента.

В качестве оценочных средств на протяжении семестра используются тестирование, контрольные работы студентов, творческая работа (реферат), экзамен.

Главной особенностью итогового испытания является то, что оценка за итоговое испытание составляет часть общей оценки за работу студента в течение семестра.

## **15. Перечень информационных технологий, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

1. Поисковая система нормативных правовых актов Гарант – [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
2. Поисковая система нормативных правовых актов Консультант Плюс – [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)

## **16. Описание материально – технической базы, необходимой для осуществления образовательной деятельности**

При проведении лекционных и семинарских занятий в качестве дополнительного материально-технического обеспечения могут использоваться:

1. Компьютер Celeron D-310 (раб. место)
2. Проектор Epson X11
3. Экран на штативе Classic Libra 150x150
4. Наглядные пособия (схемы, таблицы, графики)
5. Информационные стенды.

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

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

В целях обеспечения обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья библиотека комплектует фонд основной учебной литературой, адаптированной к ограничению их здоровья, предоставляет возможность удаленного использования электронных образовательных ресурсов, доступ к которым организован в ЯФ МФЮА. В библиотеке проводятся индивидуальные консультации для данной категории пользователей, оказывается помощь в регистрации и использовании сетевых и локальных электронных образовательных ресурсов, предоставляются места в читальных залах, оборудованные программами не визуального доступа к информации, экранными увеличителями и техническими средствами усиления остаточного зрения.

Обучающимся предоставляются следующие услуги:

- выдача литературы в отделах обслуживания;
- индивидуальное чтение плоскочечатной литературы чтецом;
- консультации для незрячих пользователей по работе на компьютере с брайлевским дисплеем, по работе в сети Интернет;
- предоставление незрячим пользователям возможностей самостоятельной работы на компьютере с использованием адаптивных технологий.

