



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

«СОГЛАСОВАНО»
Руководитель ОП

«УТВЕРЖДАЮ»
Заведующий кафедрой
управления персоналом и экономики труда

_____ Гнездилов Е.А.
(подпись) (Ф.И.О. рук. ОП)
« 17 » _____ июня _____ 2015 г.

_____ Савинкина Л.А.
(подпись) (Ф.И.О. зав. каф.)
« 17 » _____ июня _____ 2015 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Управление персоналом организации
Направление подготовки 38.03.03 Управления персоналом
Профиль подготовки: «Аудит и контроллинг персонала»
Форма подготовки: очная

курс 3 семестр 5,6
лекции 72 час.
практические занятия 90 час.
лабораторные работы не предусмотрены
в том числе с использованием МАО лек. _____ /пр. 36 /лаб. _____ час.
всего часов аудиторной нагрузки 162 час.
в том числе с использованием МАО 36 час.
самостоятельная работа 126 час.
в том числе на подготовку к экзамену 27 час.
контрольные работы (количество)
курсовая работа / курсовой проект не предусмотрены
зачет не предусмотрен
экзамен 6 семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению 38.03.03 «Управление персоналом», утверждённого приказом Министерства образования и науки № 1461 от 14 декабря 2015 г. с изменениями, утвержденными приказом Минобрнауки РФ от 20.04.2016 № 444.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры управления персоналом и экономики труда, протокол № 6 от «17» июня 2015 г.

Заведующий (ая) кафедрой: к.г.н., доцент Савинкина Л.А. _____
Составитель (ли): к.г.н., доцент Савинкина Л.А., к.п.н., доцент Кленина А.Н. _____

Оборотная сторона титульного листа РПУД

I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:

Протокол от «_____» _____ 20__ г. № _____

Заведующий кафедрой _____
(подпись) (И.О. Фамилия)

II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:

Протокол от «_____» _____ 20__ г. № _____

Заведующий кафедрой _____
(подпись) (И.О. Фамилия)

ABSTRACT

Specialist's degree in 38.03.03 Human Resource Management,

Provisioning profile: Audit and controlling staff

Course title: Technology development of staff potential

Variable part of the unit 9 credits.

Instructor: Klenina Alla Nikolaevna, candidate of pedagogical sciences, associate professor.

At the beginning of the course, the student should be able to:

- knowledge of the fundamentals of modern philosophy and concepts of personnel management, essence and tasks, regularities, principles and methods of personnel management, ability to apply theoretical provisions in the practice of personnel management of the organization;
- the ability to analyze research results in the context of the goals and objectives of your organization.

Learning outcomes: Professional competences (PCs):

PC-2 knowledge of the basics of personnel planning and controlling, the basics of personnel marketing, the development and implementation of a strategy for attracting personnel and the ability to put them into practice.

PC-7 knowledge of goals, objectives and types of certification and other types of current business appraisal in accordance with the strategic plans of the organization, ability to develop and apply technologies for current business appraisal of personnel and skills in appraisal, as well as other types of current business appraisal of various categories of personnel.

PC-17 basic knowledge of the development and implementation of professional, including corporate, standards in the field of personnel management, the ability to write descriptions and distribute the functions and responsibilities of employees, as well as the functions of departments at various levels (competency maps, job descriptions, regulations on departments).

PC-25 the ability to analyze market and specific risks associated with the activities on the implementation of personnel management functions, use its results for making management decisions.

PC-35 basic knowledge of the development and use of innovations in the field of personnel management, the ability to contribute to the planning, creation and implementation of innovative projects in the field of personnel management.

Course description:

The content of the discipline consists of three modules in two sections and covers the following range of issues:

1. Technology personnel management organizations: recruitment, selection and selection of personnel; basics of innovation in personnel management; organization of labor and workplace staff; career guidance, socialization and labor adaptation of staff; information technology personnel management.
2. Fundamentals of personnel development management: technology development of the organization; social development management; system of continuous staff training; training, retraining and staff development; personnel certification; technology career development staff; management of business career and service professional advancement of personnel; personnel reserve management.
3. Fundamentals of the effectiveness of staff motivation and stimulation: management of the behavior of the organization's personnel; leadership theories and personality behavior in groups; motivation and stimulation of personnel work activities; ethics of business relations; organizational culture; conflict and stress management; assessment of the effectiveness and improvement of the organization's personnel management system; analysis and description of work and workplace; performance evaluation of personnel management units; assessment of the economic and social effectiveness of projects to improve the system and technology of personnel management.

Main course literature:

1. Kibanov, A. J. the Foundations of personnel management: Textbook / A. J. Kibanov; Ministry of education and science of the Russian Federation. - 2-e Izd.,

- Rev. and extra – M.: research center INFRA-M, 2014. – 447 p Mode of access:
<http://znanium.com/bookread.php?book=426081>
2. Genkin B. M. human resource Management: Textbook / B. M. Genkin, I. A. Nikitina. M.: Norma: SIC INFRA-M, 2013. – 464 p. access Mode:
<http://znanium.com/bookread.php?book=405393>
3. Deineka, V. A. human resource Management [Electronic resource]: Textbook for students / V. A. Deineka, V. A. Bepalko. – M . : Publishing and trading Corporation "Dashkov and C°", 2013. – 392 p. access Mode:
<http://znanium.com/bookread.php?book=415041>
4. Egorshin, A. P. Fundamentals of personnel management: textbook / A. P. Egorshin. – 3-e Izd., Rev. and extra – M.: INFRA-M, 2011. – 352 p. access Mode:
<http://znanium.com/bookread.php?book=247976>
5. Personnel management: course projects, graduation thesis: study guide / goo; Under the editorship of Professor A. Y. Kibanov. - M.: research center Infra-M, 2012. - 407 p. access Mode: <http://znanium.com/bookread.php?book=316125>

Form of final control: pass-fail exam.

Аннотация к рабочей программе дисциплины «Управление персоналом организации»

Учебный курс «Управление персоналом организации» предназначен для студентов направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, профили: «Аудит и контроллинг персонала».

Дисциплина «Управление персоналом организации» включена в состав базовой части блока «Дисциплины (модули)».

Общая трудоемкость дисциплины составляет 8 зачетных единиц, 288 часов. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (72 часа), практические работы (90 часов, в том числе МАО 36 часов), самостоятельная работа студентов (99 часов, в том числе 27 часов на подготовку к экзамену). Дисциплина реализуется на 3 курсе в 5, 6 семестрах.

Дисциплина «Управление персоналом организации» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплин «Введение в управление персоналом», «Методы и практика прикладных исследований в управлении персоналом», «Экономика и социология труда», «Основы управления персоналом» и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как «Кадровая политика государства и организации», «Антикризисное управление персоналом», «Современные технологии подбора, отбора, оценки и найма персонала», «Социальные технологии в работе с персоналом», «Деятельность службы управления персоналом организации», «Научно-исследовательская работа в экономике труда».

Содержание дисциплины состоит из трех модулей по два раздела и охватывает следующий круг вопросов:

1. Технологии управления персоналом организации: наем, подбор и отбор персонала; основы использования инноваций в сфере управления персоналом; организация труда и рабочего места персонала;

профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала; информационные технологии управления персоналом.

2. Основы управления развитием персонала: технологии развития персонала организации; управление социальным развитием; система непрерывного обучения персонала; подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала; аттестация персонала; технологии карьерного развития персонала; управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала; управление кадровым резервом.

3. Основы эффективности мотивации и стимулирования персонала: управление поведением персонала организации; теории лидерства и поведения личности в группах; мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала; этика деловых отношений; организационная культура; управление конфликтами и стрессами; оценка эффективности и совершенствования системы управления персоналом организации; анализ и описание работы и рабочего места; оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом; оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

Цель изучения дисциплины – усвоение студентами теоретических знаний, формирование умений и практических навыков в области методологии управления персоналом и его развитием.

Задачи – обеспечение студентов необходимыми знаниями и навыками позволяющими:

– приобрести обучающимися знания и практические навыки по разработке и применению технологий управления персоналом и его развитием;

– выявлять проблемы в области управления персоналом организации и находить способы их решения;

– формировать знания и навыки принятия кадровых управленческих решений;

– оказывать консультативную помощь линейным и функциональным руководителям по вопросам управления персоналом.

Для успешного изучения дисциплины «Управление персоналом организации» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

– способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции;

– способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции;

– способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;

– знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике;

– знание основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации;

– способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации;

– знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владение

методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике;

– знание основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике;

– владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыки разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умение применять их на практике.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие профессиональные компетенции (элементы компетенций).

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ПК-2 знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике	Знает	основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала
	Умеет	обеспечить кадровое планирование и контроллинг персонала, разработать стратегии привлечения персонала и применять их на практике
	Владеет	знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике
ПК-7 знание целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки	Знает	цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации
	Умеет	разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала
	Владеет	навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала

персонала и владение навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала		
ПК-17 знание основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умение составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)	Знает	основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом
	Умеет	составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)
	Владеет	знанием основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)
ПК-25 способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений	Знает	основы анализа рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом
	Умеет	проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом и использовать его результаты для принятия управленческих решений
	Владеет	способностью проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом и использовать его результаты для принятия управленческих решений
ПК-35 знание основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способность вносить	Знает	основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом
	Умеет	применять основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, вносить вклад в планирование, создавать и

вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом		реализовывать инновационные проекты в области управления персоналом
	Владеет	знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, созданием и реализацией инновационных проектов в области управления персоналом

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины применяются следующие методы активного/интерактивного обучения: дискуссия; деловая игра, видео-кейсы, проектирование.

I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА (72 час.)

МОДУЛЬ 1. Основы управления персоналом организации (36 час.)

Раздел I. Технологии управления персоналом организации (18 час.)

Тема 1 Объект, предмет, содержание и задачи дисциплины «Управление персоналом организации» (2 час.)

Объект и предмет изучения дисциплины «Управление персоналом организации». Цели и задачи изучения дисциплины. Актуальность дисциплины в условиях социально ориентированной рыночной экономики. Основное содержание дисциплины. Место и роль дисциплины в системе подготовки специалистов по управлению персоналом. Взаимосвязь курса с другими дисциплинами.

Характеристика основных понятий: «персонал», «управление персоналом». Этапы становления науки управления персоналом в XX столетии. Тенденции и перспективы развития дисциплины.

Тема 2 Маркетинг персонала (4 часа)

Концепция маркетинга персонала, основные подходы к ее трактовке. Понятийный аппарат персонал-маркетинга. Принципы маркетинга персонала. Процесс управления маркетинговой деятельностью в области персонала. Сходства и различия между маркетингом товаров (услуг) и маркетингом персонала. Информационная функция маркетинга персонала.

Маркетинговые исследования и маркетинговая информация. Исследование профессионально-квалификационной структуры рынка труда. Факторы внешней и внутренней среды, определяющие содержание маркетинговой деятельности в области персонала. Исследование рынка труда. Анализ позиций организации на рынке труда. Источники информации для персонал-маркетинга.

Коммуникационная функция маркетинга персонала. Сегментирование рынка труда. Выбор организацией политики найма. Определение затрат на приобретение и использование персонала. Выбор источников и путей покрытия потребности в персонале. Паблик рилейшнз в области управления персоналом.

Тема 3 Найм, подбор и отбор персонала (4 часа)

Политика найма персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Их преимущества и недостатки. Выбор источников найма персонала.

Цели отбора персонала. Основные подходы зарубежных фирм к отбору внешних претендентов. Типовые этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора. Группировка и содержание критериев и показателей отбора. Методы оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место). Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.

Тема 4 Подбор и расстановка персонала (4 часа)

Сущность подбора и расстановки кадров как важнейшей функции, выполняемой руководящим составом организации. Отличие подбора кадров от отбора персонала. Характеристика системы подбора и расстановки кадров организации. Принципы подбора и расстановки кадров. Планирование подбора и расстановки персонала. Пути совершенствования подбора и расстановки персонала организации. Необходимость оценки персонала как инструмента подбора.

Тема 5 Деловая оценка персонала (4 часа)

Понятие деловой оценки. Периодичность проведения деловой оценки. Цели деловой оценки персонала. Организационная подготовка проведения деловой оценки. Типичные ошибки, допускаемые при проведении оценки. Основные методы снижения субъективности и неполноты оценки. Объекты и субъекты деловой оценки. Документационное и информационное обеспечение процесса деловой оценки.

Роль линейного руководителя при проведении деловой оценки — аттестации. Назначение и содержание оценочной беседы руководителя с подчиненным. Формирование экспертного заключения по результатам деловой оценки.

Классификация показателей деловой оценки. Применимость показателей оценки для различных групп сотрудников. Требования к формированию состава показателей оценки.

Основные методы оценивания персонала. Преимущества и недостатки методов оценивания. Особенности применения различных методов оценивания. Документационное сопровождение различных методов оценивания.

Подведение итогов и использование результатов деловой оценки.

Требования к содержанию методики деловой оценки персонала. Основные варианты организации проведения процесса деловой оценки.

Раздел II. Основы использования инноваций в сфере управления персоналом (18 час.)

Тема 1 Организация труда и рабочего места персонала (4 час.)

Сущность понятия «организация труда». Содержание организации труда. Научный подход к организации труда. Основные задачи и функции научной организации труда. Особенности организации управленческого труда. Проектирование организации труда.

Основные принципы организации собственного труда. Выполнение общих функций управления (планирование, организация, регулирование, стимулирование, контроль, анализ, учет) по отношению к собственному труду. Методы и техника личной работы, позволяющие находить резервы

времени. Саморазвитие работника. Управление личным режимом труда и отдыха.

Понятие «рабочее место». Виды рабочих мест, классификационные признаки рабочих мест: профессии и число исполнителей, уровень механизации, количество оборудования или технических средств и т.п. Сущность и цели организации рабочего места. Содержание организации рабочего места: планировка, оснащение средствами и предметами труда, их размещение, обслуживание, аттестация. Организация рабочих мест работников управленческого труда. Особенности организации автоматизированных рабочих мест.

Тема 2 Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала (6 час.)

Понятие профессиональной ориентации. Цели и задачи профориентации. Основные формы профориентационной работы: просвещение, информация, консультация. Органы управления профориентацией. Направленность профориентационной работы.

Понятие социализации и трудовой адаптации. Виды и направления социализации и адаптации. Условия успешной социализации и адаптации.

Организационные элементы управления трудовой адаптацией. Организационные решения проблемы структурного обеспечения управления адаптацией. Особенности адаптации при внедрении нововведений. Инструментарий управления адаптацией. Принципы организации труда, оказывающие влияние на процесс адаптации персонала. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.

Тема 3 Использование персонала (4 час.)

Основные принципы и направления использования персонала в организации: сокращение доли ручного труда, рационализация рабочих мест, дисциплина труда и т.п. Показатели эффективности использования персонала организации: соотношение отдельных категорий работников, производительность труда, издержки на рабочую силу, потери рабочего времени

и др. Методы расчета показателей оценки уровня использования персонала. Мероприятия организации в области эффективного использования персонала. Мероприятия организации в области обеспечения занятости персонала. Деятельность службы управления персоналом по обеспечению занятости. Взаимодействие организаций со службами занятости в регионах. Российское законодательство по обеспечению занятости.

Тема 4 Высвобождение персонала (4 час.)

Понятие высвобождения персонала. Сходство и различие понятий «высвобождение» и «увольнение». Функции труда и их взаимосвязь с высвобождением сотрудников. Современное состояние управления высвобождением персонала в российских и зарубежных организациях.

Классификация видов увольнений при планировании работы с высвобождаемыми сотрудниками.

Причины увольнений персонала в соответствии с российским трудовым законодательством и их соответствие классификации видов увольнений.

Методы работы администрации с сотрудниками, увольняющимися по собственному желанию. Программа работ администрации при высвобождении персонала по инициативе работодателя. Корректировка программы работ в зависимости от причины увольнения. Методы работы администрации при подготовке сотрудников к выходу на пенсию.

Тема 5 Информационные технологии управления персоналом (1 час)

Понятие новых информационных технологий управления персоналом. Классификация новых информационных технологий в управлении персоналом. Применение новых информационных технологий при найме, отборе, приеме, оценке, адаптации, обучении, управлении карьерой, мотивации, управлении безопасностью и конфликтами и т.д. Организационные формы построения систем автоматизированной обработки информации системы

управления персоналом организации. Системы автоматизированной обработки информации по труду и кадрам в организациях.

МОДУЛЬ 2. Основы управления развитием персонала(18 час.)

Раздел I. Технологии развития персонала организации (10 час.)

Тема 1 Управление социальным развитием (2 час)

Цели и задачи социального развития организации. Сущность социального планирования. Основные направления плана социального развития. Элементы социальной инфраструктуры, показатели их состояния.

Организация разработки плана социального развития. Организационно-экономический механизм реализации плана социального развития. Источники финансирования мероприятий по социальному развитию организации.

Тема 2 Система непрерывного обучения персонала (2 часа)

Сущность системы непрерывного обучения персонала организации. Характеристика деятельности служб по организации и планированию непрерывного обучения: Учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка уровня профессионализма, выбор программ обучения, выдвижение в резерв, создание и использование банков учебно-методических материалов, психологические исследования, разработка тестовых программ, экономические оценки, отбор кадров и продвижение. Составление паспортов рабочих мест. Структура системы обучения персонала, учебно-материальная база системы обучения. Учебно-методическое обеспечение обучения.

Тема 3 Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала (2 час.)

Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала. Принципы, методы, формы и виды обучения. Основные особенности функционирования учебных центров. Классификация форм повышения квалификации, их взаимосвязь. Содержание форм обучения: на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения на рабочем месте и вне рабочего места, их преимущества и недостатки.

Тема 4 Аттестация персонала (4 час)

Сущность аттестации персонала. Основные цели и задачи проведения аттестации. Показатели, оцениваемые при аттестации сотрудников организации. Содержание этапов проведения аттестации: подготовительный этап, оценка персонала, аттестация, заключительный этап. Методы аттестации персонала: методы описательного характера, комбинированные методы, псевдоколичественные методы оценки. Формы бланков, применяемых при проведении аттестации работников организации.

Раздел II. Технологии карьерного развития персонала (8 час.)

Тема 1 Управление деловой карьерой персонала (2 часа)

Понятия карьеры, служебно-профессионального продвижения. Виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Практические примеры управления карьерой в отечественных и зарубежных организациях. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала.

Тема 2 Управление служебно-профессиональным продвижением персонала (2 часа)

Сущность служебно-профессионального продвижения персонала. Понятие «ротация» кадров. Характеристика системы служебно-профессионального продвижения персонала, ее цели и задачи. Содержание этапов системы служебно-профессионального продвижения работников: работа со студентами старших курсов вузов; работа с молодыми специалистами; работа с руководителями нижнего звена управления; работа с руководителями среднего звена управления; работа с руководителями высшего звена управления.

Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

Тема 3 Управление кадровым резервом (2 часа)

Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в

составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров. Планирование работы с кадровым резервом.

Тема 4 Управление нововведениями в кадровой работе (2 часа)

Роль инноваций в организациях в условиях рынка. Виды нововведений в кадровой работе.

Реакция работников организаций на нововведения и возможные психологические барьеры. Принятие новшеств: пассивное и активное. Неприятие нововведений: пассивное и активное противодействие.

Управление изменениями в организации: экономическое, организационное, психологическое. Преодоление противодействий к изменениям.

Реализация инновационного потенциала организации. Создание благоприятного климата в организации с целью преодоления барьеров для инноваций.

МОДУЛЬ 3. Основы эффективности мотивации и стимулирования персонала(18 час.)

Раздел I. Управление поведением персонала организации (10 час.)

Тема 1 Теории лидерства и поведения личности в группах (2 часа)

Индивид как субъект социальных отношений в организации. Совместная деятельность в организации и социализация личности.

Зарождение и развитие «поведенческого подхода» к роли личности в организации. Исследования Э. Мэйо, Ч. Барнарда. Бюрократические организации по М. Веберу. Появление и развитие теорий «организационного поведения» (К. Левин, А. Маслоу, Д. Макгрегор, Р. Лабкерт). Современные взгляды на роль личности в организации: Т. Питере, Р. Уотерман, Д. Мерсер и др.

Вовлечение работников в процесс организации групповой работы. Понятие «группы» в организации: большие, малые, микрогруппы; формальные

и неформальные, референтные. Внутригрупповые отношения. Роли личности в организации: межличностные, межгрупповые, индивидуальные.

Групповая динамика как совокупность социально-психологических процессов и явлений, характеризующих деятельность малой группы.

Управление динамикой группы, принятие решения группой, построение и организация эффективной работы команды.

Тема 2 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала (2 часа)

Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Сравнительная характеристика теорий мотивации — общие и отличительные элементы. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике. Их ранжирование по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Мотивационные принципы организации труда. Формы оплаты труда персонала. Системы оплаты труда руководителей. Формы участия персонала в прибылях и капитале предприятия. Социальные выплаты и льготы персонала.

Государственное регулирование оплаты труда: законодательное установление и изменение минимального размера оплаты труда; налоговое регулирование средств, направляемых на оплату труда организациями, а также доходов физических лиц; установление районных коэффициентов и процентных (северных) надбавок; установление государственных гарантий по оплате труда; заключение генеральных, отраслевых, территориальных, коллективных и индивидуальных договоров и соглашений.

Тема 3 Этика деловых отношений (2 часа)

Психологические закономерности межличностных отношений. Этика приветствий и представлений. Внешний облик делового человека. Правила ведения деловых бесед и переговоров. Основы риторики. Этика телефонного разговора. Правила критики и принципы восприятия критики. Этика взаимоотношений с «трудным» руководителем. Правила подготовки и проведения служебных совещаний. Основы делового этикета.

Тема 4 Организационная культура (2 часа)

Персонал как носитель организационной культуры. Понятие организационной культуры, проявляющейся в отношениях между людьми в организации. Содержание организационной культуры: нормы поведения, правила, ценности и т.п.

Роль лидеров в формировании организационной культуры. Факторы, влияющие на изменение организационной культуры. Управление организационной культурой.

Тема 5 Управление конфликтами и стрессами (2 часа)

Основные понятия конфликтологии. Типичные причины конфликтов. Виды конфликтов, их классификация. Пути развития конфликтов. Способы разрешения конфликтов. Роль руководителя в разрешении конфликтов. Управление конфликтами и пути их предупреждения.

Сущность и природа стресса. Виды стрессов. Стресс и заболевания, перегрузки, недогрузки, обстоятельства жизни. Стресс и соответствие между личностью и средой. Способы обнаружения стрессов. Методы нейтрализации стрессов.

Раздел II. Оценка эффективности и совершенствования системы управления персоналом организации (8 час.)

Тема 1 Анализ и описание работы и рабочего места (2 час)

Анализ и описание работы и рабочего места как необходимое условие подбора персонала и оценки его деятельности. Задачи анализа работы (рабочего места). Основные характеристики работы и рабочего места. Методы анализа работы: наблюдение, собеседование, вопросники.

Цели описания работы и рабочего места. Описание работы как основа разработки должностных инструкций, квалификационной карты, карты компетенции, личностной спецификации. Перечень вопросов, необходимых для проведения анализа и описания работы (рабочего места). Организация проведения анализа и описания работы (рабочего места) как функция службы управления персоналом.

Тема 2 Оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом (2 час)

Диагностический подход к оценке функционирования подразделений управления персоналом. Основные критерии оценки эффективности работы подразделений управления персоналом. Взаимосвязь критериев с важнейшими направлениями деятельности кадровых служб. Оценка текучести кадров и абсентеизма. Оценка, базирующаяся на обзоре мнений. Методы измерения результатов деятельности подразделений управления персоналом.

Тема 3 Оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом (4 час.)

Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом. Коммерческая (финансовая), бюджетная и народнохозяйственная экономическая эффективность, их содержание и порядок расчета. Классификация производственных и непроизводственных затрат. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом. Расчет экономического результата за счет факторов производственной и непроизводственной сфер.

Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом организации. Направления совершенствования методики. Чистый дисконтированный доход, индекс доходности, срок окупаемости.

Направления достижения социальных результатов при совершенствовании системы и технологии управления персоналом.

II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА Практические занятия (90 час.)

(90 час., в том числе 36 час. с использованием методов активного обучения)

Занятие 1. Деловая игра «Формирование коллектива» (8 час.)

Методы активного / интерактивного обучения - творческое задание, дискуссия (4 час.)

1. Обязанности инспектора по кадрам.
2. Обязанности менеджера по персоналу.
3. Обязанности директора по персоналу.

Занятие 2. Деловая игра «Стили управления» (10 час.)

Методы активного / интерактивного обучения - творческое задание, дискуссия (4 час.)

1. Работа с квалификационным справочником должностей.
2. Методика конкретизации должностной инструкции.

Занятие 3. Учебное видео «Навыки эффективной работы» (10 час.)

Методы активного / интерактивного обучения – анализ ситуаций, дискуссия (4 час.)

Виды адаптации персонала.

1. Организация социально-психологической адаптации персонала.
2. Организация профессиональной адаптации персонала.

Занятие 4. Учебный видео-кейс «Персональный менеджмент» (14 час.)

Методы активного / интерактивного обучения – анализ ситуаций, дискуссия (4 час.)

1. Структура профессиограммы.
2. Методика разработки профессиограммы.

Занятие 5. Деловая игра «Время – ресурс менеджера» (10 час.)

Методы активного / интерактивного обучения - творческое задание, дискуссия (4 час.)

1. Принципы разработки анкет и опросников.

2. Структура и содержание анкет и опросников.
3. Организация проведения анкетирования и опроса.

Занятие 6. Учебный видеокейс «Подбор персонала» (8 час.)

Методы активного / интерактивного обучения – анализ ситуаций, дискуссия (4 час.)

1. Структура типовой программы обучения персонала.
2. Последовательность разработки программы обучения персонала.

Занятие 7. Учебный видеокейс «Адаптация персонала» (16 час.)

Методы активного / интерактивного обучения – анализ ситуаций, дискуссия (6 час.)

1. Структура типовой характеристики деловых и личностных качеств.
2. Особенности написания характеристики.

Занятие 8. Деловая игра «Поведение личности в группах» (14 час.)

Методы активного / интерактивного обучения - творческое задание, дискуссия (6 час.)

1. Организация оценки персонала.
2. Организация аттестации персонала.

III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управление персоналом организации» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

1. план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;
2. характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;
3. требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;
4. критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

№ п/п	Контролируемые разделы/темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	Основы управления персоналом организации	ПК-16, ПК-17	Знает	УО-1 Собеседование	1,12,23
			Умеет	ПР-7 Конспект ПР-1 Тест	11,22,3
			Владеет	УО-4 Круглый стол	21,2,13
2	Маркетинг персонала	ПК-16, ПК-17	Знает	ПР-13 Творческое задание	4,25,16
			Умеет	ПР-7 Конспект	14,5,26
			Владеет	УО-4 Круглый стол ПР-6 Практическая работа	24,15,6
3	Наем, отбор и подбор персонала	ПК-16, ПК-21	Знает	ПР-13 Творческое задание	7,28,19
			Умеет	УО-4 Дискуссия	17,8,29
			Владеет	ПР-7 Конспект	27,18,9
4	Основы использования инноваций в сфере управления персоналом	ПК-35	Знает	УО-4 Дискуссия	10,1,22
			Умеет	ПР-13 Творческое задание	20,11,2
			Владеет	ПР-7 Конспект ПР-1 Тест	30,21,12
5	Профориентация,	ПК-17, ПК-21	Знает	ПР-13 Творческое	31,2,23

	социализация и трудовая адаптация персонала			задание ПР-3 Эссе	
			Умеет	ПР-13 Творческое задание	32,12,3
			Владеет	ПР-13 Творческое задание ПР-6 Практическая работа	38,22,13
6	Основы управления развитием персонала	ПК-17, ПК-21	Знает	ПР-13 Творческое задание ПР-3 Эссе	14,5,26
			Умеет	УО-4 Дискуссия	24,15,6
			Владеет	ПР-13 Творческое задание	33,25,16
7	Технологии карьерного развития персонала	ПК-21, ПК-35	Знает	УО-4 Дискуссия ПР-1 Тест	17,8,29
			Умеет	УО-4 Дискуссия	27,18,9
			Владеет	ПР-10 Деловая игра	37,28,19
8	Основы эффективности мотивации и стимулирования персонала	ПК-16, ПК-17	Знает основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях) (ПК-17)	ПР-9 Проект ПР-1 Тест	20,3,16
			Умеет применять основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях) (ПК-17)	ПР-9 Проект	30,22,4

			Владеет навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-16)	ПР-9 Проект	34,25,19
9	Оценка эффективности и совершенствования системы управления персоналом организации	ПК-21, ПК-35	Знает основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом (ПК-35)	ПР-9 Проект ПР-1 Тест	21,36,13
			Умеет применять основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, вносить вклад в планирование, создавать и реализовывать инновационные проекты в области управления персоналом (ПК-35)	ПР-9 Проект	29,12,8
			Владеет навыками оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике (ПК-21)	ПР-9 Проект	35,18,25

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

Вопросы к экзамену

1. Концепция маркетинга персонала, основные подходы к ее трактовке.
2. Наем, отбор и прием персонала.
3. Подбор и расстановка персонала.
4. Деловая оценка персонала.
5. Основные методы оценивания персонала.

6. Профессиональная ориентация: цели, задачи, основные формы профориентационной работы.

7. Понятие, виды, направления и условия социализации и трудовой адаптации.

8. Содержание организации труда.

9. Научный подход к организации труда.

10. Саморазвитие работника.

11. Управление личным режимом труда и отдыха.

12. Основные принципы и направления использования персонала в организации.

13. Понятие высвобождения персонала.

14. Понятие, классификация новых информационных технологий управления персоналом.

15. Цели и задачи социального развития организации.

16. Сущность социального планирования.

17. Сущность системы непрерывного обучения персонала организации.

18. Характеристика деятельности служб по организации и планированию непрерывного обучения.

19. Учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка уровня профессионализма, выбор программ обучения, выдвижение в резерв.

20. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации.

21. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала.

22. Сущность аттестации персонала. Основные цели и задачи проведения аттестации.

23. Понятия карьеры, служебно-профессионального продвижения. Виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой

карьеры, их содержание. Сущность служебно-профессионального продвижения персонала.

24. Понятие «ротация» кадров.

25. Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

26. Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом.

27. Виды нововведений в кадровой работе.

28. Индивид как субъект социальных отношений в организации.

29. Совместная деятельность в организации и социализация личности.

30. Зарождение и развитие «поведенческого подхода» к роли личности в организации.

31. Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации.

32. Психологические закономерности межличностных отношений.

33. Понятие организационной культуры, проявляющейся в отношениях между людьми в организации.

34. Основные понятия конфликтологии. Типичные причины конфликтов. Виды конфликтов, их классификация.

35. Анализ и описание работы и рабочего места как необходимое условие подбора персонала и оценки его деятельности.

36. Диагностический подход к оценке функционирования подразделений управления персоналом.

37. Оценка эффективности функционирования кадровых служб.

38. Оценка социальной и экономической эффективности проектов совершенствования системы процессов управления персоналом.

Тематика и перечень курсовых работ

1. Формирование целей системы управления персоналом.
2. Совершенствование функционального разделения труда в системе управления персоналом

3. Разработка организационной структуры службы управления персоналом.
4. Разработка системы взаимосвязей службы управления персоналом в оргструктуре организации.
5. Совершенствование кадрового и делопроизводственного обеспечения системы управления персоналом.
6. Совершенствование информационного и технического обеспечения системы управления персоналом.
7. Совершенствование нормативно-методического и правового обеспечения системы управления персоналом.
8. Совершенствование регламентации труда персонала.
9. Совершенствование технологии выработки решений по управлению персоналом.
10. Формирование кадровой политики организации.
11. Совершенствование (формирование) системы стратегического управления персоналом.
12. Разработка стратегии управления персоналом.
13. Совершенствование кадрового планирования в организации.
14. Разработка оперативного плана работы с персоналом.
15. Разработка плана маркетинговой деятельности в области персонала.
16. Совершенствование процесса определения потребности в персонале.
17. Разработка методики проведения отбора персонала.
18. Совершенствование путей покрытия потребности в персонале организации.
19. Совершенствование организационного механизма проведения отбора персонала при найме.
20. Разработка методики деловой оценки персонала.
21. Использование результатов проведения деловой оценки персонала.

22. Организация системы оценки персонала для периодической аттестации.
23. Организация системы профориентации кадров.
24. Проектирование системы управления адаптацией персонала.
25. Совершенствование организации труда персонала.
26. Совершенствование организации рабочих мест персонала.
27. Пути улучшения использования персонала.
28. Разработка программы деятельности администрации при увольнении сотрудников.
29. Разработка системы организации обучения персонала (подготовки, переподготовки и повышения квалификации).
30. Проектирование взаимоотношений организации с учебными заведениями и центрами подготовки кадров.
31. Разработка программы проверочных испытаний кандидатов на вакантные должности.
32. Проектирование системы планирования трудовой карьеры работника.
33. Проектирование системы контроля и регулирования трудовой карьеры сотрудника.
34. Совершенствование организационной культуры.
35. Совершенствование анализа и описания работы и рабочего места.
36. Совершенствование методов оценки результатов труда персонала организации.
37. Совершенствование методов оценки результатов деятельности подразделений управления персоналом и организации в целом.
38. Совершенствование планирования затрат на персонал организации.
39. Совершенствование оценки социальной и экономической эффективности проектов развития системы и технологии управления персоналом.
40. Развитие аудита персонала.

V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

1. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: Учебник / А.Я. Кибанов; Министерство образования и науки РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 447 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=426081>

2. Генкин, Б.М. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 464 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=405393>

3. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: Учебник для бакалавров / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - М . : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 392 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=415041>

4. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: Учебное пособие / А.П. Егоршин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 352 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=247976>

5. Управление персоналом: курсовые проекты, выпускная квалификационная работа: Учебное пособие / ГУУ; Под ред. проф. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 407 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=316125>

Дополнительная литература

1. Кибанов, А.Я. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика. Кн. 2: Моногр./ А.Я. Кибанов и др.; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 283 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=458336>

2. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / Пер. с англ. Под ред. С.К. Мордовина / М. Армстронг. - СПб.: Питер, 2009. - 832 с.

3. Управление персоналом: курсовые проекты, практика, государственный экзамен, дипломный проект: Учеб. пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 431 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=126628>

4. Володина, Н.В. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы / Н.В. Володина. – М.: Эксмо, 2009. – 240 с

5. Вучкович-Стадник, А.А. Оценка персонала: чёткий алгоритм действий и качественные практические решения / А.А. Вучкович-Стадник. – М.: Эксмо, 2008. – 192 с.

6. Кибанов, А.Я. Служба управления персоналом: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, В.Г. Коновалова, М.В. Ушакова. – М.: Кнорус, 2010. – 416 с.

7. Ковалёв, С.В. Работа с персоналом: системный подход: Практическое пособие / С.В. Ковалёв. – М.: Альфа-Пресс, 2008. – 248 с.

8. Лукичева, Л.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Л.И. Лукичева. – М.: Омега-Л, 2011. – 263 с.

9. Максимова, Л.В. Управление персоналом: основы теории и деловой практикум: учебное пособие / Л.В. Максимова. – М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2009. – 256 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=178155>

10. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом. Оценка эффективности / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. – М.: Экзамен, 2012. – 256 с.

11. Паркер, Г. Формирование команды. Сборник упражнений для тренеров / Г. Паркер, Р. Кропп. – СПб: Питер, 2009. – 160 с.

12. Потёмкин, В.К. Управление персоналом: Учебник для вузов / В.К. Потёмкин. – СПб.: Питер, 2012. – 432 с.

13. Рудавина, Е.Р. Книга директора по персоналу: Практические рекомендации / Е.Р. Рудавина, В.В. Екомасов. – СПб.: Питер, 2008. – 368 с.

14. Спивак, В.А. Управление персоналом для менеджеров: Учебное пособие / В.А. Спивак. – М.: Эксмо, 2011. – 624 с.

15. Управление персоналом организации: Практикум: Учебное пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 2011. – 638 с.

Нормативно-правовые материалы

1. Конституция Российской Федерации: [принята всенародным голосованием 12.12.1993 : с учетом поправок 30.12.2008] // Собрание законодательства Российской Федерации от 26.01.2009. – № 4, ст. 445.

2. Трудовой Кодекс Российской Федерации: [федер. закон № 197-ФЗ : принят Государственной Думой 30.12.2001. : по состоянию на 01.11.2012]. – М. : Эксмо, 2012. – 272 с.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

«Интернет»

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [М.], 2003 - 2013. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, частично платный.

2. Управление персоналом [Электронный ресурс] : сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2013. - Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>, свободный.

3. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [М.], 2006 - 2013. – Режим доступа <http://www.cfin.ru>, частично платный

4. Социально-психологическая оценка персонала [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» / А. Я. Анцупов, В. В. Ковалев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 391 с. [http:// www.znaniium.com](http://www.znaniium.com), свободный.

5. Материал к лекциям «Управление персоналом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.mpu-prague.cz/ru/for/students/fall2012/staff_management/material.aspx.

6. ABC-BOOK азбука методов борьбы за персонал и с персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.abc-book.ru>.
7. CONNECT@PERSONAL – кадровое агентство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.connect-personal.ru>.
8. HRC. Ресурс для профессионалов кадрового менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.hrc.ru/index.php3?id=publishing_articles&menuid=publishingmenu.
9. Управление персоналом (Авторские материалы) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr.inforser.ru/articles/index.phtml?depid=2&subdepid=45&article=37>.
10. Кадровик.ру Всероссийский Кадровый Конгресс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru>.
11. ТД «Бизнес-школа "Интел-Синтез"» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/editions>.
12. Технологии корпоративного управления [Электронный ресурс] : Управление персоналом | Описание методик и технологий. – Режим доступа: <http://www.iteam.ru/publications/human/>.
13. Якокка, Ли. Карьера менеджера [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ek-lit.agava.ru/iacosod.htm>.
14. Тейлор, Ф.У. Принципы научного менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ek-lit.agava.ru/tailsod.htm>.
15. Роджерс, Ф. Дж. Путь успеха: как работает корпорация IBM [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ek-lit.agava.ru/ibmsod.htm>.
16. Друкер, П.Ф. Эффективный управляющий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ek-lit.agava.ru/drucsod.htm>.
17. AUP.Ru. Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.aup.ru>.

18. Тренинги, тренинговые компании, управление персоналом, кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hrm.ru/db/hrm/default.html>.

VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В рамках дисциплины «Управление персоналом организации» предусмотрено выполнение студентами лекционных и практических заданий.

На изучение дисциплины студентами очной формы обучения с нормативным сроком освоения основной образовательной программы (ООП) отводится: на аудиторные занятия – 48 часов (16 часов - лекций, 36 часов - практические занятия). На самостоятельную работу – 132 часа.

В рамках практических занятий предусмотрено выполнение студентами творческих заданий, опросы, тестирование и решение практических задач. Задания для практических занятий по дисциплине «Управление персоналом организации» и критерии их оценки представлены в Приложении 2.

Самостоятельная подготовка к практическим занятиям может вестись с использованием списка основной и дополнительной литературы, изучения опыта работы отечественных и зарубежных фирм по стратегическому управлению организациями в конкурентной рыночной среде.

Самостоятельная работа - важный и существенный этап в обучении студентов. Она нацелена на повышение уровня теоретического и практического усвоения студентами данного курса, направленного на поиск творческих управленческих решений. Самостоятельная работа - это планируемая работа студентов, которую они выполняют по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его прямого участия.

Самостоятельная работа необходима не только для освоения дисциплины «Управление персоналом организации», но и для формирования навыков самостоятельной работы, как в учебной, так и профессиональной деятельности. Каждый студент учится самостоятельному решению проблем, нахождению оригинальных творческих решений.

Самостоятельная работа выполняется студентами с использованием предложенной им методической литературы и необходимых дидактических материалов, что позволяет облегчить работу и совершенствовать ее качество.

В объем самостоятельной работы по дисциплине включается: подготовка к семинарским и практическим занятиям; составление глоссария; подготовка к экзамену.

Рекомендации по планированию и организации времени, отведенного на изучение дисциплины

Планирование – важнейшая черта человеческой деятельности, один из характерных, обязательных признаков человеческого труда. Для организации сложной учебной деятельности очень эффективным является использование средств, напоминающих о стоящих перед нами задачах, их последовательности выполнения. Такими средствами могут быть мобильный телефон, имеющий программу органайзера, включающего будильник, календарь и список дел; таймеры, напоминающие о выполнении заданий по культурологии; компьютерные программы составления списка дел, выделяющие срочные и важные дела.

Составление списка дел – первый шаг к организации времени. Список имеет то преимущество, что позволяет видеть всю картину в целом. Упорядочение, классификация дел в списке – второй шаг к организации времени.

Регулярность – первое условие поисков более эффективных способов работы. Рекомендуется выбрать один день недели для регулярной подготовки по дисциплине «Управление персоналом организации». Регулярность не просто позволяет подготовиться к делу, она создает настрой на это дело, позволяет выработать правила выполнения дела (например, сначала проработка материала лекции, учебника, чтение первоисточника, затем выделение и фиксирование основных идей в тетради).

Чтобы облегчить выполнение заданий, необходимо определить временные рамки. Еженедельная подготовка по дисциплине «Управление

персоналом организации» требует временных затрат. Четкое фиксирование по времени регулярных дел, закрепление за ними одних и тех же часов – важный шаг к организации времени. При учете времени надо помнить об основной цели рационализации – получить наибольший эффект с наименьшими затратами. Учет – лишь средство для решения основной задачи: сэкономить время.

По мнению специалистов по психологии, важность планирования и выполнения дел обуславливается также тем, что у нас накапливаются дела, задачи или идеи, которые мы не реализуем, откладываем на потом – все это негативно сказывается на нашем внутреннем состоянии в целом.

Важная роль в организации учебной деятельности отводится программе дисциплины, дающая представление не только о тематической последовательности изучения курса, но и о затратах времени, отводимом на изучение курса. Успешность освоения дисциплины «Управление персоналом организации» во многом зависит от правильно спланированного времени при самостоятельной подготовке (в зависимости от специальности от 2 – 3 до 5 часов в неделю).

Начиная изучение дисциплины «Управление персоналом организации», студенту необходимо:

- ознакомиться с программой, изучить список рекомендуемой литературы; к программе курса необходимо будет возвращаться постоянно, по мере усвоения каждой темы в отдельности, для того чтобы понять: достаточно ли полно изучены все вопросы;

- внимательно разобраться в структуре дисциплины «Управление персоналом организации», в системе распределения учебного материала по видам занятий, формам контроля, чтобы иметь представление о курсе в целом, о лекционной и практической части всего курса изучения;

- обратиться к методическим пособиям по дисциплине «Управление персоналом организации», позволяющим ориентироваться в последовательности выполнения заданий;

– переписать в тетрадь для лекций (на отдельной странице) и прикрепить к внутренней стороне обложки структуру и содержание теоретической части курса, а в тетрадь для практических занятий – темы практических занятий.

При подготовке к занятиям по дисциплине «Управление персоналом организации» необходимо руководствоваться нормами времени на выполнение заданий. Например, при подготовке к занятию на проработку конспекта одной лекции, учебников, как правило, отводится от 0,5 часа до 2 часов, а на изучение первоисточников объемом 16 страниц печатного текста с составлением конспекта 1,5–2 часа, с составлением лишь плана около 1 часа.

Методические указания по подготовке и проведению семинара.

При подготовке к семинару

Студенты заранее получают вопросы для обсуждения и задание подбирают литературу и определяют источники информации для самостоятельного изучения. Выполняют опережающие индивидуальные или групповые задания творческого характера (по усмотрению студентов). Готовят доклады, сообщения, иллюстрационный материал.

I. Организационная часть (10 мин.) (Сообщение темы, цели, задач, плана. Перечисление литературных источников).

II. Подготовительная часть (10 мин) (Повторение основных вопросов предыдущей лекции. Подготовка или самоподготовка учащихся по вопросам семинара).

III. Семинарское занятие (50 мин.) (Заслушивание докладов, сообщений, демонстрация иллюстративного материала, организация дискуссии)

IV. Контролирующая часть семинара (20 мин.) (Контрольно-корректирующая проверка. Проверка основных знаний и умений по теме.

V. Заключительная часть семинара (10 мин.) (Подведение итогов работы на семинаре, оценивание работы учащихся, запись домашнего задания).

Методические указания к подготовке материалов для участия в дискуссии в рамках круглого стола: используя источники литературы, которые указаны в соответствующих лекциях а также самостоятельно подобранные источники. Необходимо подготовить сообщение по одному из указанных вопросов. Подготовить вопросы для встречного обсуждения сообщения в процессе проведения круглого стола. В процессе подготовки участник круглого стола должен продемонстрировать умение выделять проблемные аспекты по изучаемым положениям, изучить мнения специалистов по рассматриваемым вопросам, формулировать собственную точку зрения, грамотно и системно представлять подобранный материал.

Описание последовательности действий обучающихся, или алгоритм изучения дисциплины

Для эффективного усвоения курса «Управление персоналом организации» студентам необходимо вспомнить сущность основных категорий, изучаемых, причинно-следственные связи управленческих явлений, чтобы на этой основе лучше понять функциональные взаимосвязи на уровне всей системы управления персоналом. Следует также освежить в памяти знания экономической теории, так как современное управление персоналом в качестве своего фундамента использует экономическую теорию. Необходимый уровень математической подготовки в основном ограничивается знанием основ алгебры, особенно умением оперировать с линейными уравнениями, а также использованием основ дифференциального исчисления.

Так как курс «Управление персоналом организации», построен на основе нескольких переводных и отечественных учебников, студентам желательно иметь у себя основные материалы из списка рекомендованной литературы, изданные кафедрой учебные и учебно-методические пособия.

В ходе учебы студент обязан активно использовать все формы обучения – посещать лекции и практические занятия, получать консультации преподавателя и выполнять самостоятельную работу.

Процесс изучения дисциплины включает в себя:

1. Работу под руководством преподавателя (лекции, курсовая работа, практические занятия, консультации преподавателя по подготовке докладов, решению задач и выполнению аналитических разработок, консультации преподавателя по вопросам, в которых студент не смог разобраться самостоятельно, и консультация преподавателя перед зачётом).

2. Самостоятельную работу студента (проработка текстов лекций, подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск и изучение фундаментальной и современной научной литературы, написание докладов, анализ и обработка статистических данных при выполнении аналитической работы по одной из рекомендованных преподавателем задач, а также подготовка к сдаче зачета).

Алгоритм подготовки студентов при изучении дисциплины «Управление персоналом организации»:

1. Посещение лекций. Лекции – это систематическое устное изложение учебного материала. На них студент получает основной объем информации по каждой конкретной теме. Лекции обычно носят проблемный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов. Знакомя студентов с разными методологическими подходами к анализу управленческих явлений, которые используются представителями различных школ управления, они призваны способствовать формированию навыков самостоятельной работы с научной литературой.

Предполагается, что студенты приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой. Часто студентам трудно разобраться с дискуссионными вопросами, дать однозначный ответ. Преподаватель, сравнивая различные точки зрения, излагает свой взгляд и нацеливает студентов на дальнейшие исследования и поиск научных решений. После лекции желательно вечером перечитать и закрепить полученную информацию, тогда эффективность ее усвоения значительно возрастает.

2. Практические занятия. Эти занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки определяются преподавателем, ведущим занятия.

На практическом занятии студенты под руководством преподавателя обсуждают дискуссионные вопросы, заслушивают доклады, проводят деловые игры, решают задачи, отвечают на вопросы тестов, закрепляя приобретенные знания. Для успешного проведения практического занятия студенту следует тщательно подготовиться. Основной формой подготовки студентов к практическим занятиям является самостоятельная работа с учебно-методическими материалами, научной литературой, статистическими данными, информацией о социально-экономических событиях в России.

Изучив конкретную тему, студент может определить, насколько хорошо он в ней разобрался. Если какие-то моменты остались непонятными, целесообразно составить список вопросов и на практическом занятии задать их преподавателю. На практических занятиях студент набирает баллы по текущей успеваемости в рамках модульного обучения, поэтому важно проявить себя с лучшей стороны. Практическое занятие предоставляет студенту возможность творчески раскрыться, проявить инициативу и развить навыки публичного ведения дискуссий и общения.

3. Самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа предполагает изучение учебной и научной литературы, материалов лекций, систематизацию прочитанного материала, подготовку сообщений и докладов, решение задач, написание домашней работы, работу со статистическим материалом, выполнение аналитических разработок, подготовку к научной студенческой конференции.

3.1. Выполнение письменной самостоятельной работы. По определенным темам преподаватель может задавать студентам на дом письменную самостоятельную работу. Обычно она выполняется в отдельной

тетради и может включать в себя самостоятельное решение задач, поиск ответов на дискуссионные вопросы. Выполнение такой работы рекомендуется начинать после того, как студент прослушал лекцию и посетил практическое занятие, изучил рекомендуемую литературу и разобрался в материале. Для допуска к экзамену каждому студенту необходимо получить зачет за все работы. Студенты, не выполнившие домашние задания в установленный срок, должны обязательно отработать все задания. Зачет и экзамен у таких студентов принимаются, как правило, в период дополнительной сессии. На каждого студента (на бумажном или электронном носителе) заводится лист учета, в котором фиксируется его письменная самостоятельная работа по курсу. Лист готовит сам студент.

3.2. Выполнение аналитических работ. Этот вид самостоятельной работы нужен для того, чтобы студент научился:

- осуществлять поиск дополнительной литературы и статистики по выбранной теме и работать с ней;
- кратко и логично излагать, анализировать и обобщать прочитанный материал;
- на основе сравнительного анализа различных теоретических подходов формировать свою точку зрения по рассматриваемым вопросам,
- использовать теоретические концепции, управленческие модели и функциональные зависимости для исследования особенностей и закономерностей функционирования реальной системы управления персоналом, оценки ожидаемых последствий тех или иных политических мер, используемых правительством для решения конкретных проблем.

3.3. Подготовка к докладу. Доклад готовится по определенной теме, под руководством преподавателя, с использованием дополнительной литературы. Доклады заслушиваются на семинарских занятиях. Лучшие доклады могут быть представлены на ежегодной апрельской конференции по рекомендации преподавателя.

4. Курсовая работа. Курсовая работа – это законченное самостоятельное исследование, призванное способствовать закреплению и проявлению знаний, полученных в процессе изучения теоретических дисциплин, приобретенных умений и навыков, а также их использованию в исследовательской и практической работе по направлению подготовки (специальности).

Курсовая работа по дисциплине «Управление персоналом организации» должна иметь теоретический характер. В первой (теоретической) главе раскрывается сущностное содержание основного/основных понятий и категорий, выявляется связь между ними, определяются факторы и их влияние на развитие рассматриваемой проблемы. Должен быть представлен сравнительный анализ различных подходов современных исследователей к трактовке исследуемой проблематики. При написании данной главы необходимо использовать современную литературу и интернет-источники, характеризующие состояние исследуемой проблематики. В результате исследования необходимо определить закономерности и тенденции изучаемого явления, сформулировать собственное мнение по теоретическим проблемам курсовой работы. Во второй (аналитической) главе анализируются структурные, методические и технологические характеристики исследуемой проблематики. В главе должно присутствовать мнение студента по выявленным проблемным вопросам. Глава может носить практический характер, что предполагает использование практических примеров, цифровых данных, показывающих способность студента связать теорию с практикой, практическую значимость рассматриваемой проблематики.

Рекомендации по курсовой работе

Курсовая работа – это письменная работа, как правило, с элементами научного исследования, которая является обязательной составной частью учебного плана основной образовательной программы высшего профессионального образования.

Основные методические указания и требования к написанию курсовой работы в Приложении 1.

В первой (теоретической) главе раскрывается содержание основных понятий, категорий и терминов, выявляется связь между ними, определяются факторы и их влияние на развитие рассматриваемой проблемы.

В этой главе целесообразно рассмотреть различные точки зрения и концепции, существующие в отечественной и зарубежной литературе, провести их сравнительный анализ, высказать свою точку зрения на рассматриваемую проблему.

При написании данной главы необходимо использовать современную и достоверную информацию, характеризующую состояние рассматриваемых вопросов. В результате исследования необходимо определить закономерности и тенденции изучаемого явления, найти аргументацию для обоснования своего методологического подхода или собственного мнения по теоретическим проблемам курсовой работы. Исследование теоретических вопросов, содержащихся в первой главе, должно быть увязано с практической частью работы и служить базой для разработки предложений и рекомендаций. Глава должна оканчиваться краткими выводами.

Во второй (аналитической) главе рассматривается механизм реализации выявленных в первой главе явлений на конкретном объекте исследования. Материал этой главы базируется на тщательном изучении действующего законодательства, инструктивного материала и прочих нормативных материалов, на всестороннем и глубоком анализе статистического и фактического материала. В главе должны быть даны основные пути решения данной проблемы. Основное требование, предъявляемое к главе, заключается в разработке и обосновании выводов и практических предложений, направленных на решение проблем, исследуемых в курсовой работе. Она носит, как правило, практический характер. При написании этой главы необходимо использовать практические примеры, цифровые данные, показывающие способность студента связать

теорию с практикой, практическую значимость рассматриваемой темы. Глава также должна оканчиваться краткими выводами.

Заключение курсовой работы должно быть лаконичным (2-3 стр.), емким по содержанию. Заключение не должно носить характер сжатого пересказа всей работы, в нем должны быть изложены итоговые результаты (выводы). Эта часть исполняет роль концовки, обусловленной логикой проведенного исследования, которая носит форму синтеза накопленной в основной части работы. Этот синтез – последовательное, логически стройное изложение полученных итогов и их соотношение с общей целью и конкретными задачами, поставленными и сформулированными во введении.

Библиографический список, помещается после заключения. Библиографический список должен включать изученную и использованную в курсовой работе литературу. Библиографический список свидетельствует о степени изученности проблемы и сформированности у студента навыков самостоятельной работы.

Количество использованных источников и литературы в курсовой работе не менее 25 (в том числе интернет-источников).

Порядок выполнения курсовой работы включает в себя следующие этапы:

- выбор темы;
- составление плана работы;
- поиск и обработка информации;
- подготовка и оформления текста работы;
- самопроверка курсовой работы на наличие заимствования, неправомерного заимствования и необоснованного самоцитирования в системе «Антиплагиат»;
- представление работы руководителю;
- защита курсовой работы.

Рекомендации по работе с литературой

Наиболее предпочтительна поэтапная последовательность в работе с литературой. Ее можно представить в виде следующего примерного алгоритма:

- ознакомление с рабочей учебной программой и учебно-методическим комплексом дисциплины;
- изучение основной учебной литературы;
- проработка дополнительной (учебной и научной) литературы.

В ходе чтения очень полезно, хотя и не обязательно, делать краткие конспекты прочитанного, выписки, заметки, выделять неясные, сложные для восприятия вопросы. В целях прояснения последних нужно обращаться к преподавателю. По завершении изучения рекомендуемой литературы полезно проверить уровень своих знаний с помощью контрольных вопросов для самопроверки.

Настоятельно рекомендуется избегать механического заучивания учебного материала. Практика убедительно показывает: самым эффективным способом является не «зубрежка», а глубокое, творческое, самостоятельное проникновение в существо изучаемых вопросов.

Необходимо вести систематическую каждодневную работу над литературными источниками. Объем информации по курсу настолько обширен, что им не удастся овладеть в «последние дни» перед сессией, как на это иногда рассчитывают некоторые студенты.

Следует воспитывать в себе установку на прочность, долговременность усвоения знаний по курсу. Надо помнить, что они потребуются не только и не столько в ходе аттестации, но – что особенно важно – в последующей профессиональной деятельности.

Литература имеется в библиотеке университета.

При работе с учебной и научной литературой принципиально важно принимать во внимание момент развития. Курс «Управление персоналом организации», как и большинство других дисциплин, не является и не может являться набором неких раз и навсегда установленных истин в последней

инстанции. Наоборот, он постоянно развивается и совершенствуется. В нем идет диалектический процесс отмирания устаревшего и возникновения новых идей, взглядов, теорий. В условиях ускоряющегося старения информации учебные, впрочем, как и научные, издания, далеко не всегда могут поспевать за новыми явлениями и тенденциями, порождаемыми процессом инновации. Ощутимое отставание характерно и для многих публикаций, связанных с курсом. Ведь их невозможно, даже по чисто техническим причинам, не говоря уже о других, ежегодно обновлять и переиздавать. В связи с этим в литературе по курсу студентам могут встречаться положения, которые уже не вполне отвечают новым тенденциям развития. В таких случаях следует, проявляя нужную критичность мысли, опираться не на устаревшие идеи того или другого издания, как бы авторитетно оно ни было, а на нормы, вытекающие из современных изданий, имеющих отношение к изучаемому вопросу.

В то же время настойчивое подчеркивание момента развития вовсе не означает полной ревизии учебной и научной литературы, рекомендуемой по курсу. Задача студента – проявить достаточно высокую научную культуру и не впасть в крайности, как ортодоксального догматизма, так и зряшного нигилизма. Наука, как известно, развивается не только на основе отрицания, но и преемственности. В этом непрерывном процессе модернизации знания ему, конечно, будут оказывать помощь преподаватели, постоянно внося соответствующие изменения в содержание учебного процесса.

Наконец, студент обязан знать не только литературу, рекомендуемую в данном пособии, но и новые, актуальные издания по курсу, вышедшие в свет после его публикации.

Рекомендации по подготовке к экзамену:

Итоговым контролем при изучении дисциплины «Управление персоналом организации» является экзамен. Примерный перечень вопросов к экзамену содержится в Приложении 2. Указанные вопросы по дисциплине обновляются на начало учебного года. Непосредственно перед сессией

вопросы могут обновляться. Обновленный перечень вопросов к экзамену выдается студентам перед началом экзаменационной сессии. На экзамене студенту предлагается ответить на два вопроса по изученным разделам дисциплины. Цель экзамена – проверка и оценка уровня полученных студентом специальных познаний по учебной дисциплине, а также умения логически мыслить, аргументировать избранную научную позицию, реагировать на дополнительные вопросы, ориентироваться в массиве дефиниций и категорий. Оценке подлежит также и правильность речи студента. Дополнительной целью итогового контроля в виде экзамена является формирование у студента таких качеств, как организованность, ответственность, трудолюбие, самостоятельность. Таким образом, экзамен по дисциплине проверяет сложившуюся у студента систему знаний по данной отрасли права и играет большую роль в подготовке будущего специалиста, способствует получению фундаментальной и специальной подготовки в области управления персоналом.

При подготовке к экзамену студент должен правильно и рационально распланировать свое время, чтобы успеть качественно и на высоком уровне подготовиться к ответам по всем вопросам. Экзамен призван побудить студента получить дополнительно новые знания. Во время подготовки к экзамену студенты также систематизируют знания, которые они приобрели при изучении разделов курса. Это позволяет им уяснить логическую структуру курса, объединить отдельные темы в единую систему, увидеть перспективы развития управления персоналом.

Рекомендуемые учебники и специальная литература при изучении курса, имеются в рекомендованном списке литературы в рабочей программе по данному курсу, также их называет студентам преподаватель на первой лекции.

Студент в целях получения качественных и системных знаний должен начинать подготовку к экзамену задолго до его проведения, лучше с самого начала лекционного курса. Для этого, как уже отмечалось, имеются в учебно-

методическом пособии примерные вопросы к экзамену. Целесообразно при изучении курса пользоваться рабочей программой и учебно-методическим комплексом. Также необходимо изучение практики управления персоналом.

Самостоятельная работа по подготовке к экзамену во время сессии должна планироваться студентом, исходя из общего объема вопросов, вынесенных на экзамен и дней, отведенных на подготовку к экзамену. При этом необходимо, чтобы последний день или часть его, был выделен для дополнительного повторения всего объема вопросов в целом. Это позволяет студенту самостоятельно перепроверить уровень усвоения материала. Важно иметь в виду, что для целей воспроизведения материала учебного курса большую вспомогательную роль может сыграть информация, которая содержится в рабочей программе курса.

Модульно-рейтинговая схема предполагает, что студент для получения экзаменационной оценки по данной дисциплине должен набрать 100 баллов. Баллы, характеризующие успеваемость студента по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение модулей: на аудиторных занятиях, промежуточном контроле.

Баллы присуждаются по результатам работы на лекциях, за выполнение практических и самостоятельных заданий. Дополнительные «премиальные» баллы студент может получить за посещаемость занятий. Максимальное количество баллов за работу на практическом занятии можно получить, демонстрируя хорошее знание текста учебника, умение формировать и аргументировать собственную позицию.

На основании набранных баллов, успеваемость студентов в семестре определяется следующими оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно» за дисциплины, закрываемые экзаменами или дифференцированными зачетами.

VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Аудитории, оснащенные мультимедийным проектором для проведения семинаров. Аудитории, оснащённые компьютерами, с установленным пакетом программ Project Expert.

В материально-техническое обеспечение дисциплины «Управление персоналом организации», входит компьютерный класс минимум на 20 компьютеров, подключённый к сети «Интернет», с установленным на компьютерах стандартным программным обеспечением и дополнительно:

- компьютерная база знаний по управлению персоналом на сервере;
- тестовая программная оболочка BlackBoard с базой тестов по дисциплине «Управление персоналом организации».



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДФУ)

НАЗВАНИЕ ШКОЛЫ (ФИЛИАЛА)

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ
РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

по дисциплине «Управление персоналом организации»
Направление подготовки 38.03.03 Управления персоналом
Профиль подготовки: «Аудит и контроллинг персонала»
Форма подготовки очная

**Владивосток
2015**

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Управление персоналом организации» (126 час.)

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом, соответствует более глубокому усвоению изучаемого курса, формирует навыки исследовательской работы и ориентирует на умение применять теоретические знания на практике.

Самостоятельная работа студентов состоит из подготовки к практическим занятиям, изучения литературы, написания реферата и подготовки презентации.

Проверка самостоятельной подготовки осуществляется как на практических занятиях, так и на экзамене.

**I. План-график выполнения самостоятельной работы
по дисциплине «Управление персоналом организации»**

№ п/п	Дата/сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1	8-16 недели	Подготовка доклада, презентации и подготовка к дискуссии	24	Представление доклада и презентации
2	8-16 недели	Подготовка доклада, презентации и подготовка к семинару	20	Представление доклада и презентации
3	В течение 5,6 семестров	Изучение текстов лекций, подготовка к дискуссии, решение разно уровневых задач, подготовка к групповой работе (задание)	28	Проверка наличия лекций, активность участия в дискуссии, проверка решения задач, проверка групповой работы (задания)
4	В течение 5,6 семестров	Изучение текстов лекций и дополнительной литературы.	27	Проверка наличия лекций, активность участия в дискуссии, групповой работе
7		Подготовка к экзамену	27	сдача экзамена
	ИТОГО		126	

II. Характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся. Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Самостоятельная работа студентов состоит из подготовки к практическим занятиям, работы над рекомендованной литературой, написания докладов по теме семинарского занятия, подготовки презентаций, решения заданий.

При организации самостоятельной работы преподаватель должен учитывать уровень подготовки каждого студента и предвидеть трудности, которые могут возникнуть при выполнении самостоятельной работы. Преподаватель дает каждому студенту индивидуальные и дифференцированные задания. Некоторые из них могут осуществляться в

группе (например, подготовка доклада и презентации по одной теме могут делать несколько студентов с разделением своих обязанностей – один готовит научно-теоретическую часть, а второй проводит анализ практики).

Задания для самостоятельного выполнения

1. Работа с периодическими изданиями – «Управление персоналом», «Управление развитием персонала», «Персонал», «Компетенции», «Справочник по управлению персоналом» и т.д.

2. Работа в научной библиотеке ДВГУ с рекомендованной литературой.

3. Работа с электронными версиями и Интернет-сайтами профессиональных журналов: «Управление развитием персонала» - <http://grebennikon.ru/journal-25.html>; «Работа с персоналом» - <http://www.hr-journal.ru>; «Управление персоналом» - <http://www.top-personal.ru/magazines.html>; «Кадровик. Управление персоналом» - <http://www.profmedia.by/pub/man>

4. Изучить методики диагностики склонностей, профессиональных интересов (ДДО, Карта интересов, ОПГ), ценностей и профессиональной мотивации (СЖО, терминальные и инструментальные ценности М. Рокича, методика И.Г. Кокуриной), мотивации достижения (методика Хекхаузена).

5. Глоссарий. На представленные темы написать по 5 терминов с выводами по каждой теме.

6. Написать рефераты на предложенные темы. Сделать доклад с презентацией.

Задание 1. «Организация маркетинговых исследований персонала»

Изучить концепции маркетинга персонала, основных подходов к ее трактовке, принципов. Описание процесса управления маркетинговой деятельностью в области персонала. Анализ маркетинговых исследований и маркетинговой информации. Исследование профессионально-квалификационной структуры рынка труда. Анализ факторов внешней и внутренней среды, определяющих содержание маркетинговой деятельности в

области персонала. Исследование рынка труда. Анализ позиций организации на рынке труда и источников информации для персонал-маркетинга.

Охарактеризовать выбор организацией политики найма. Определить затраты на приобретение и использование персонала. Выбрать источники и пути покрытия потребности в персонале, используя функцию публич рилейшнз в области управления персоналом.

Задание 2. «Деловая оценка персонала»

Изучить документационное и информационное обеспечение процесса деловой оценки, особенности организационная подготовка проведения деловой оценки, периодичность проведения деловой оценки, цели деловой оценки персонала. Охарактеризовать основные методы снижения субъективности и неполноты оценки. Проанализировать типичные ошибки, допускаемые при проведении оценки.

Составить экспертное заключения по результатам деловой оценки.

Перечислить требования к формированию состава показателей оценки и основные методы оценивания персонала, преимущества и недостатки методов оценивания.

Сделать выводы об использовании результатов деловой оценки.

Задание 3. «Использование и высвобождение персонала»

Изучить основные принципы и направления использования персонала в организации: сокращение доли ручного труда, рационализация рабочих мест, дисциплина труда и т.п. Перечислить показатели эффективности использования персонала организации: соотношение отдельных категорий работников, производительность труда, издержки на рабочую силу, потери рабочего времени и др.

Охарактеризовать методы расчета показателей оценки уровня использования персонала.

Составить план мероприятий по эффективному использованию персонала.

Описать современное состояние управления высвобождением персонала в российских и зарубежных организациях и классификацию видов увольнений при планировании работы с высвобождаемыми сотрудниками.

Проанализировать программы работ при высвобождении персонала по инициативе работодателя.

Задание 4. «Технологии обучения персонала»

Изучить сущность системы непрерывного обучения персонала организации. Охарактеризовать деятельность служб по организации и планированию непрерывного обучения: Учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка уровня профессионализма, выбор программ обучения, выдвижение в резерв, создание и использование банков учебно-методических материалов, психологические исследования, разработка тестовых программ, экономические оценки, отбор кадров и продвижение. Описать структуру системы обучения персонала, и учебно-методическое обеспечение обучения.

Перечислить цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации. Описать организационную структуру и функции подразделений по обучению персонала. Проанализировать методы обучения на рабочем месте и вне рабочего места, их преимущества и недостатки.

Охарактеризовать показатели, оцениваемые при аттестации сотрудников организации и содержание этапов проведения аттестации: подготовительный этап, оценка персонала, аттестация, заключительный этап. Проанализировать методы аттестации персонала: методы описательного характера, комбинированные методы, псевдоколичественные методы оценки.

Задание 5. «Планирование профессионального будущего – составление плана карьеры»

Систематизировать представления о содержании, методах и средствах планирования карьеры. Оценить готовность к реализации жизненной и профессиональной стратегии. Проанализировать эффективность моделей

карьеры в выбранной профессиональной сфере на основе печатной, видео или аудиоинформации. Определить приоритетные способы карьерного продвижения на основе анализа личных и профессиональных внешних и внутренних целей. Выбрать основные и запасные варианты модели карьерной самореализации на основе синтеза полученной информации.

Составить индивидуальный план карьеры. Дополнить план карьеры с учетом информации об особенностях индивидуального стиля деятельности, наиболее эффективных способов личной самоорганизации и самомаркетинга.

Задание 6. «Управление кадровым резервом»

Изучить проблемы резерва кадров и определить сущность управления кадровым резервом. Охарактеризовать этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров. Перечислить критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв и источники формирования резерва кадров.

Составить план работы с кадровым резервом, порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров.

Определить роль инноваций в организациях в условиях рынка и виды нововведений в кадровой работе.

Проанализировать особенности управления изменениями в организации: экономическое, организационное, психологическое. Составить рекомендации по реализации инновационного потенциала организации.

Задание 7. «Организационная культура и этика деловых отношений»

Изучить психологические закономерности межличностных отношений, основные понятия конфликтологии и организационной культуры.

Описать основы делового этикета, содержание организационной культуры: нормы поведения, правила, ценности и т.п. Охарактеризовать роль лидеров в формировании организационной культуры. Перечислить факторы, влияющие на изменение организационной культуры. Составить модель управления организационной культурой.

Проанализировать типичные причины конфликтов. Описать виды конфликтов, их классификацию и пути развития. Проанализировать способы разрешения конфликтов. Определить роль руководителя в разрешении конфликтов.

Составить рекомендации по управлению конфликтами и их предупреждению.

Задание 8. «Оценка эффективности системы управления персоналом организации»

Изучить диагностический подход к оценке функционирования подразделений управления персоналом. Описать методы измерения результатов деятельности подразделений управления персоналом, оценки текучести кадров и абсентеизма. Дать характеристику экономической и социальной эффективности управления персоналом.

Проанализировать существующие подходы к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом. Описать методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом и методику оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом организации.

Дать рекомендации по совершенствованию системы и технологии управления персоналом.

Самостоятельное предварительное изучение лекций по дисциплине (15 час.).

Подготовка докладов, презентаций, подготовка к дискуссиям, к контрольным вопросам (10 час.)

Теоретико-типологический анализ подборки периодической литературы по изучаемой дисциплине (согласно списка прилагаемой литературы). Изучение статей журналов «Управление персоналом», «Управление развитием персонала», «Персонал», «Компетенции», «Справочник по управлению персоналом» и т.д. По проработанному

материалу должно быть подготовлено 2 сообщения в семестр, которое оформляется в виде реферата и презентации и включается в общий рейтинг дисциплины (10 час.).

Составление глоссария терминов по изучаемой дисциплине (5 час.).

Решение ситуационных задач (5 час.).

Методические рекомендации по написанию конспектов

Овладение навыками самостоятельной работы с книгой и другими источниками информации включает два взаимосвязанных умения: умение читать и вести записи. Организация самостоятельной работы с книгой предполагает наличие комплекса умений:

- предварительный быстрый просмотр всего содержания (ощущение и осознание содержательной стороны, ее значимости для себя);
- умеренное чтение с сосредоточением внимания на главном;
- подчеркивание главного;
- анализ структуры перевода (составление развернутого плана или определения главных идей, ключевых вопросов – в зависимости от цели работы);
- повторный быстрый просмотр всего содержания.

Работа с книгой предполагает определенную последовательность. Сначала следует ознакомиться с ее общим строением, содержанием, предисловием или вступлением. Это дает общее представление о структуре и вопросы, которые рассматриваются в книге. Следующий этап – чтение. Первый раз целесообразно прочитать материал с начала и до конца, чтобы о нем целостное представление. Во время повторного чтения происходит постепенное глубокое осмысление каждой части и материала в целом, формируется позитивное отношение к отдельным элементам текста и выделяется то, что вызывает несогласие, критику; выкристаллизовываются основные мысли, идеи, системы аргументов, яркие примеры тому подобное.

Во время чтения необходимо выяснять новые незнакомые слова, термины, выражения, неизвестные названия и имена. Важную роль при этом

имеет библиографическая подготовка. Она базируется на умении активно, быстро использовать научный аппарат книги, вести поиск необходимой информации с помощью энциклопедий, словарей, электронных каталогов, справочной литературы, обрабатывать и систематизировать ее.

Методика проработки литературы требует также ведение записей прочитанного. Это позволяет систематизировать знания, полученные при чтении, сосредоточить внимание на главном, зафиксировать и закрепить его в памяти, чтобы при случае вновь обратиться к нему.

В зависимости от задачи, работая с книгой, можно делать разные виды записей:

- составлять план прочитанного;
- конспектировать, кратко пересказывать, излагать сущность прочитанного;
- выписывать цитаты;
- составлять тезисы – в короткой и категоричной форме записать основные положения работы;
- реферировать, т.е. преподавать какой-то вопрос по одному или нескольким источникам, выражая собственные суждения;
- составлять аннотацию – давать краткую характеристику содержанию книги или статьи;
- рецензировать – составлять критический отзыв.

В связи с развитием глобальных компьютерных сетей возникла принципиально новая ситуация в работе с информацией. Компьютерные средства, телекоммуникации, сеть Интернет помогают активизировать когнитивную деятельность учащихся, вызывают дополнительную мотивацию учения, расширяют возможности индивидуализации обучения. Вместе с тем возникает проблема поиска необходимых сведений в океане информации, а также ее обработки, хранения и оперативного обмена с помощью современных компьютерных технологий. Преимуществами новых технологий является их наглядность, удобство, скорость передвижения,

показ процесса или явления в динамике. При этом отметим, что выполнение поисковых, исследовательских задач становится самостоятельным, они наполняются большим количеством информации по определенной теме.

Конспектирование – один из сложных видов самостоятельной работы. К сожалению, нет единых правил, приемов или методов конспектирования. Однако существуют некоторые общие правила, которые оправдали себя на практике. В конспекте (от лат. *Conspectus* – обзор) должны отражаться основные принципиальные положения материала, то новое, исследовавший автор, общие методологические положения работы, аргументы, этапы доказательства и выводы. Умение излагать мысли автора коротко и собственным словам формируются постепенно, приобретаются с опытом и знаниями. Но их накопление происходит в условиях очень важного правила – не спешить что-то записывать сразу после первого чтения, вносить в конспекта только понятно.

Начинать конспект необходимо с указания фамилии, имя и отчество автора, полного названия работы, места / города и года издания и количества страниц. Если материал содержится в журнале, то следует указывать кроме года номер издания и страницы журнала, на которых есть информация. Целесообразно также проводить поля, на которых потом можно будет кратко определять свое отношение к материалу, согласие или критику, а также некоторые мысли, возникающие при конспектировании. К тому же на полях удобно представлять дополнительный материал из других источников, ссылки, вопросы, которые необходимо выяснить, или мысли, возникшие после составления конспекта (при его доработки).

Оформление конспекта:

1. Конспектируя, оставить место (широкие поля) для дополнений, заметок, записи незнакомых терминов и имен, требующих разъяснений.
2. Применять определенную систему подчеркивания, сокращений, условных обозначений.

3. Соблюдать правила цитирования - цитату заключать в кавычки, давать ссылку на источник с указанием страницы.

Научитесь пользоваться цветом для выделения тех или иных информативных узлов в тексте. У каждого цвета должно быть строго однозначное, заранее предусмотренное назначение. Например, если вы пользуетесь синими чернилами для записи конспекта, то: красным цветом - подчеркивайте названия тем, пишите наиболее важные формулы; черным - подчеркивайте заголовки подтем, параграфов, и т.д.; зеленым - делайте выписки цитат, нумеруйте формулы и т.д. Для выделения большей части текста используется отчёркивание.

Методические рекомендации к составлению глоссария

Глоссарий охватывает все узкоспециализированные термины, встречающиеся в тексте. Глоссарий должен содержать не менее 40 терминов, они должны быть перечислены в алфавитном порядке, соблюдена нумерация. Глоссарий должен быть оформлен по принципу реферативной работы, в обязательном порядке присутствует титульный лист и нумерация страниц. Объем работы должен составлять 8-16 страниц. Тщательно проработанный глоссарий помогает избежать разночтений и улучшить в целом качество всей документации. В глоссарии включаются самые частотные термины и фразы, а также все ключевые термины с толкованием их смысла. Глоссарии могут содержать отдельные слова, фразы, аббревиатуры, слоганы и даже целые предложения.

Пример оформления Глоссария

Термин	Определение	Автор (библиографические данные)
Лицензионное соглашение	Договор между двумя сторонами об условиях передачи и эксплуатации научно-технических, экономических или любых других сведений, как имеющих, так и не имеющих правовой защиты.	Моисеева Н.К. Международный маркетинг и бизнес: Учебное пособие / Н.К. Моисеева. - М.: КУРС: НИЦ Инфра-М, 2013. - 272 с.
Международный	Объективный процесс действий	Моргунов В.И

маркетинг	участников международного рынка, продиктованный современным условием развития мировой экономики в условиях постоянно изменяющейся окружающей среды.	Международный маркетинг: учебник для бакалавров /В.И. Моргунов, С.В. Моргунов. – Изд. Дашков и К. 2014. – 184 с.
И т.д.		

Методические рекомендации для подготовки презентаций

Общие требования к презентации:

- презентация не должна быть меньше 8 слайдов;
- первый лист – это титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены: название проекта; фамилия, имя, отчество автора, учёная степень, учёное звание и должность руководителя (преподавателя);
- следующим слайдом должна быть постановка задачи;
- дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста;
- последний слайд презентации – список используемых источников.

Методические рекомендации к подготовке проектного задания

Цель проектирования – создать условия, при которых обучающиеся: самостоятельно и охотно приобретают недостающие знания из разных источников; учатся пользоваться приобретенными знаниями для решения познавательных и практических задач; приобретают коммуникативные умения, работая в различных группах; развивают исследовательские умения (умения выявления проблем, сбора информации, наблюдения, проведения эксперимента, анализа, построения гипотез, общения); развивают системное мышление.

Исходные позиции проектного обучения:

- 1) в центре внимания – обучающийся, содействие развитию его творческих способностей;

2) образовательный процесс строится не в логике учебного предмета, а в логике деятельности, имеющей личностный смысл для обучающегося, что повышает его мотивацию в учении;

3) индивидуальный темп работы над проектом обеспечивает выход каждого обучающегося на свой уровень развития;

4) комплексный подход в разработке учебных проектов способствует сбалансированному развитию основных физиологических и психических функций обучающегося;

5) глубоко осознанное усвоение базовых знаний обеспечивается за счет универсального их использования в разных ситуациях.

К настоящему моменту сложились следующие стадии разработки проекта: разработка проектного задания, разработка самого проекта, оформление результатов, общественная презентация, рефлексия. Раскроем сущность взаимосвязи обучающего и обучающегося.

1. Разработка проектного задания

1.1 Выбор темы проекта:

– преподаватель отбирает возможные темы и предлагает их обучающимся;

– обучающиеся обсуждают и принимают общее решение по теме;

– преподаватель предлагает обучающимся совместно отобрать тему проекта;

– группа обучающихся совместно с преподавателем отбирает темы и предлагает классу для обсуждения;

– преподаватель участвует в обсуждении тем, предложенных обучающимися;

– обучающиеся самостоятельно подбирают темы и предлагают группе для обсуждения.

1.2 Выделение подтем в темах проекта:

- преподаватель предварительно вычленяет подтемы и предлагает обучающимся для выбора;

- каждый обучающийся выбирает себе подтему или предлагает новую;

- преподаватель принимает участие в обсуждении с обучающимися подтем проекта;

- обучающиеся активно обсуждают и предлагают варианты подтем; каждый обучающийся выбирает одну из них для себя (т.е. выбирает роль).

1.3 Формирование творческих групп:

- преподаватель проводит организационную работу по объединению обучающихся, выбравших себе конкретные подтемы и виды деятельности;

- обучающиеся уже определили свои роли и группируются в соответствии с ними в малые команды;

1.4. Подготовка материалов к исследовательской работе

- если проект объемный, то преподаватель заранее разрабатывает задания, вопросы для поисковой деятельности и литературу;

- отдельные обучающиеся принимают участие в разработке заданий;

- вопросы для поиска ответа могут вырабатываться в командах с последующим обсуждением группой.

1.5. Определение форм выражения итогов проектной деятельности

- обучающиеся в группах обсуждают формы представления результата исследовательской деятельности: видеофильм, альбом, натуральные объекты, литературная гостиная и т.д.; преподаватель принимает участие в обсуждении.

2. Разработка проекта

- преподаватель консультирует, координирует работу обучающихся. стимулирует их деятельность.

- обучающиеся осуществляют поисковую деятельность.

3. Оформление результатов

– преподаватель консультирует, координирует работу Обучающихся, стимулирует их деятельность;

– обучающиеся вначале по группам, а потом во взаимодействии с другими группами оформляют результаты в соответствии с принятыми правилами.

4. Презентация

– преподаватель организует экспертизу (например, приглашает в качестве экспертов других преподавателей (аспирантов, ассистентов), наиболее подготовленных студентов и др.).

– обучающиеся докладывают о результатах своей работы, демонстрируют презентацию и раздаточные материалы.

5. Рефлексия

– преподаватель оценивает свою деятельность по педагогическому руководству деятельностью обучающихся, учитывает их оценки;

– обучающиеся осуществляют рефлекссию процесса, себя в нем с учетом оценки других (желательна групповая рефлексия).

Критериями оценки являются достижение и цели проекта, достижение надпредметных целей (что представляется более важным), которые обеспечивают проектное обучение.

Результат. Если цели проекта достигнуты, то можно рассчитывать на получение качественно нового результата, выраженного в развитии познавательных способностей обучающегося и его самостоятельности в учебно-познавательной деятельности.

Вопросы при организации проектирования:

1. Проведение предпроектной подготовки, диагностики, разработки проекта, консультационного сопровождения внедрения.

2. Участие в групповой работе по разработке стратегических решений.

3. Обсуждение эффективности методов.

Методические рекомендации к написанию реферата

Реферат (от лат. *refero* – докладываю, сообщаю) представляет собой краткое изложение проблемы практического или теоретического характера с формулировкой определенных выводов по рассматриваемой теме. Избранная студентом проблема изучается и анализируется на основе одного или нескольких источников. В отличие от курсовой работы, представляющей собой комплексное исследование проблемы, реферат направлен на анализ одной или нескольких научных работ.

Целями написания реферата являются:

- развитие у студентов навыков поиска актуальных проблем современного законодательства;
- развитие навыков краткого изложения материала с выделением лишь самых существенных моментов, необходимых для раскрытия сути проблемы;
- развитие навыков анализа изученного материала и формулирования собственных выводов по выбранному вопросу в письменной форме, научным, грамотным языком.

Задачами написания реферата являются:

- научить студента максимально верно передать мнения авторов, на основе работ которых студент пишет свой реферат;
- научить студента грамотно излагать свою позицию по анализируемой в реферате проблеме;
- подготовить студента к дальнейшему участию в научно – практических конференциях, семинарах и конкурсах;
- помочь студенту определиться с интересующей его темой, дальнейшее раскрытие которой возможно осуществить при написании курсовой работы или диплома;
- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с мнением того или иного автора по данной проблеме.

Типы рефератов

1. Классификационный имеет целью обобщить изученный материал для его ускорения.

2. Познавательный позволяет изучить теоретический материал, который не входит в программный курс обучения, а также научиться применять полученные знания для решения задач из основной программы.

3. Исследовательский ставит целью решить ряд задач в ходе небольшого самостоятельного научного изыскания. Является подготовительным этапом перед написанием курсовой.

Этапы написания реферата

1. Выбор темы. Стоит отметить, что она должна быть интересна автору и быть актуальной. Хорошо, если в теме содержится противоречие, благодаря этому будет легко отталкиваться, выстраивая повествование.

2. Найти литературные источники, в которых отражается сущность проблемы, имеющейся в теме. Составить список литературы.

3. Ознакомиться с точкой зрения различных ученых, выписать цитаты из книг и статей. Важно употреблять для изложения мысли только те слова, которые вам понятны. Значение непонятных терминов необходимо уточнять в словаре или справочнике. Таким образом, вы не только поймете тему глубже, но и пополните свой словарный запас.

4. Набросать черновой вариант работы.

5. Составить план.

6. Одобрить предварительный вариант у преподавателя.

7. Написать окончательный вариант работы.

Ход работы

1. Понять и осознать тему, выделить направления ее разработки у известных ученых.

2. Сформировать список источников, на основании которых будет излагаться тема.

3. Выделить ключевые моменты в источниках литературы, законспектировать их.

4. Определить содержание работы. Грамотно изложить материал на его основе.

5. Написать введение к работе, в котором нужно будет указать актуальность выбранной темы, цель и задачи решения поставленной проблемы. Во введении может также содержаться историческая справка о возникновении проблемы, может рассматриваться динамика изучения темы. Кроме того, встречается во введении и обзор источников литературы с указанием имен авторов.

6. На основе всего вышеперечисленного составляется заключение, являющееся выводом всей работы.

7. В завершении работы над рефератом текст тщательно вычитывается, устраняются пунктуационные и орфографические ошибки, оформляются ссылки на источники.

Язык реферата

Помните, что язык изложения материала должен быть простым и понятным. Не увлекайтесь терминологией. Все глаголы прописываются в форме второго лица множественного числа: мы думаем, мы считаем и т. д.

Допускаются речевые клише: «Стоит отметить», «Важно подчеркнуть», «Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что...» и т. п.

Язык работы создает впечатление об общем уровне культуры автора, поэтому не жалейте времени на его доработку.

Методические рекомендации по написанию доклада

Доклад – вид самостоятельной научно-исследовательской работы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы; приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Этапы работы над докладом.

- Подбор и изучение основных источников по теме (как и при написании реферата рекомендуется использовать не менее 8 - 10 источников).

- Составление библиографии.

- Обработка и систематизация материала. Подготовка выводов и обобщений.

- Разработка плана доклада.
- Написание.
- Публичное выступление с результатами исследования.

В докладе соединяются три качества исследователя: умение провести исследование, умение преподнести результаты слушателям и квалифицированно ответить на вопросы.

Отличительной чертой доклада является научный, академический стиль.

Академический стиль – это совершенно особый способ подачи текстового материала, наиболее подходящий для написания учебных и научных работ. Данный стиль определяет следующие нормы:

- предложения могут быть длинными и сложными;
- часто употребляются слова иностранного происхождения, различные термины;
- употребляются вводные конструкции типа «по всей видимости», «на наш взгляд»;
- авторская позиция должна быть, как можно менее выражена, то есть должны отсутствовать местоимения «я», «моя (точка зрения)»;
- в тексте могут встречаться штампы и общие слова.

Общая структура такого доклада может быть следующей:

1. Формулировка темы исследования (причем она должна быть не только актуальной, но и оригинальной, интересной по содержанию).

2. Актуальность исследования (чем интересно направление исследований, в чем заключается его важность, какие ученые работали в этой области, каким вопросам в данной теме уделялось недостаточное внимание, почему учащимся выбрана именно эта тема).

3. Цель работы (в общих чертах соответствует формулировке темы исследования и может уточнять ее).

4. Задачи исследования (конкретизируют цель работы, «раскладывая» ее на составляющие).

5. Гипотеза (научно обоснованное предположение о возможных результатах исследовательской работы. Формулируются в том случае, если работа носит экспериментальный характер).

6. Методика проведения исследования (подробное описание всех действий, связанных с получением результатов).

7. Результаты исследования. Краткое изложение новой информации, которую получил исследователь в процессе наблюдения или эксперимента. При изложении результатов желательно давать четкое и немногословное истолкование новым фактам. Полезно привести основные количественные показатели и продемонстрировать их на используемых в процессе доклада графиках и диаграммах.

Выводы исследования. Умозаключения, сформулированные в обобщенной, конспективной форме. Они кратко характеризуют основные полученные результаты и выявленные тенденции. Выводы желательно пронумеровать: обычно их не более 4 или 5.

Методические рекомендации по выполнению курсовой работы

Курсовая работа – это письменная работа, как правило, с элементами научного исследования, которая является обязательной составной частью учебного плана основной образовательной программы высшего профессионального образования.

Цель курсовой работы – систематизация и углубление теоретических и практических знаний, полученных в процессе изучения теоретических дисциплин, приобретенных умений и навыков, а также их использованию в исследовательской и практической работе по направлению подготовки (специальности).

Задачи курсовой работы. В соответствии с поставленной целью, автором формулируются задачи, которые предстоит решить, чтобы достичь обозначенной цели. Это обычно делается в форме перечисления («дать

определение...», «дать характеристику...», «описать...», «установить...», «выявить...», «определить...», «охарактеризовать...», «вывести формулу...», «разработать методику...», «проанализировать...» и т.п.). Формулировки этих задач необходимо делать как можно более тщательно, поскольку описание их решения должно составить содержание глав работы. Это важно также и потому, что заголовки глав и параграфов рождаются именно из формулировок задач предпринимаемого исследования.

Обязательным элементом введения является формулировка объекта и предмета исследования.

Объект – это область, сфера деятельности или совокупность организаций или учреждений и их деятельность. Объект должен быть обозначен и в названии темы.

Предмет – это одна из сторон деятельности объекта, связанная с той проблемой, которая решается в ходе исследования.

Обзор литературы. Для того чтобы обосновать актуальность выбранной темы необходимо сообщить о состоянии разработки данной области, которая заключается в рассмотрении и систематизации источников по данной теме. Поэтому после обозначения актуальности темы составляется краткий обзор литературы (обзор информационной базы).

Материалы такого обзора следует систематизировать в определенной логической связи и последовательности и потому перечень работ не обязательно давать только в хронологическом порядке их публикации.

Методы исследования. Обязательным элементом введения курсовой работы является также указание на методы исследования, которые служат инструментом в добывании фактического материала, являясь необходимым условием достижения поставленной в работе цели. *Например:* «В процессе решения поставленных задач использовались следующие методы исследования: анализ научной и методической литературы, анализ документов, анкетный опрос, количественные и графические методы

обработки социологической информации, описания и объяснения полученных результатов».

Структура курсовой работы. В конце вводной части желательно раскрыть структуру работы, т.е. дать перечень ее структурных элементов и обосновать последовательность их расположения. *Например:* «Структура курсовой работы состоит из введения, трех глав, включающих шесть параграфов, заключения, библиографического списка и приложений. В первой главе анализируются теоретические основы организационной культуры, ее основные функции, структурные элементы и типологии. Во второй главе рассматриваются организационно-методические аспекты изучения организационной культуры, описываются методы социологического исследования организационной культуры».

Объем введения в курсовой работе 2-3 страницы машинописного текста.

В первой (теоретической) главе раскрывается содержание основных понятий, категорий и терминов, выявляется связь между ними, определяются факторы и их влияние на развитие рассматриваемой проблемы.

В этой главе целесообразно рассмотреть различные точки зрения и концепции, существующие в отечественной и зарубежной литературе, провести их сравнительный анализ, высказать свою точку зрения на рассматриваемую проблему.

При написании данной главы необходимо использовать современную и достоверную информацию, характеризующую состояние рассматриваемых вопросов. В результате исследования необходимо определить закономерности и тенденции изучаемого явления, найти аргументацию для обоснования своего методологического подхода или собственного мнения по теоретическим проблемам курсовой работы. Исследование теоретических вопросов, содержащихся в первой главе, должно быть увязано с практической частью работы и служить базой для разработки предложений и рекомендаций. Глава должна оканчиваться краткими выводами.

Во второй (аналитической) главе рассматривается механизм реализации выявленных в первой главе явлений на конкретном объекте исследования. Материал этой главы базируется на тщательном изучении действующего законодательства, инструктивного материала и прочих нормативных материалов, на всестороннем и глубоком анализе статистического и фактического материала. В главе должны быть даны основные пути решения данной проблемы. Основное требование, предъявляемое к главе, заключается в разработке и обосновании выводов и практических предложений, направленных на решение проблем, исследуемых в курсовой работе. Она носит, как правило, практический характер. При написании этой главы необходимо использовать практические примеры, цифровые данные, показывающие способность студента связать теорию с практикой, практическую значимость рассматриваемой темы. Глава также должна оканчиваться краткими выводами.

Заключение курсовой работы должно быть лаконичным (2-3 стр.), емким по содержанию. Заключение не должно носить характер сжатого пересказа всей работы, в нем должны быть изложены итоговые результаты (выводы). Эта часть исполняет роль концовки, обусловленной логикой проведенного исследования, которая носит форму синтеза накопленной в основной части работы. Этот синтез – последовательное, логически стройное изложение полученных итогов и их соотношение с общей целью и конкретными задачами, поставленными и сформулированными во введении.

Библиографический список, помещается после заключения. Библиографический список должен включать изученную и использованную в курсовой работе литературу. Библиографический список свидетельствует о степени изученности проблемы и сформированности у студента навыков самостоятельной работы.

Количество использованных источников и литературы в курсовой работе не менее 25 (в том числе интернет-источников).

Порядок выполнения курсовой работы включает в себя следующие этапы:

- выбор темы;
- составление плана работы;
- поиск и обработка информации;
- подготовка и оформления текста работы;
- самопроверка курсовой работы на наличие заимствования, неправомерного заимствования и необоснованного самоцитирования в системе «Антиплагиат»;
- представление работы руководителю;
- защита курсовой работы.

III. Требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы

Основные требования к содержанию реферата

Студент должен использовать только те материалы (научные статьи, монографии, пособия), которые имеют прямое отношение к избранной им теме. Не допускаются отстраненные рассуждения, не связанные с анализируемой проблемой. Содержание реферата должно быть конкретным, исследоваться должна только одна проблема (допускается несколько, только если они взаимосвязаны). Студенту необходимо строго придерживаться логики изложения (начать с определения и анализа понятий, перейти к постановке проблемы, проанализировать пути ее решения и сделать соответствующие выводы). Реферат должен заканчиваться выведением выводов по теме.

По своей *структуре* реферат состоит из:

1. Титульного листа;
2. Введения, где студент формулирует проблему, подлежащую анализу и исследованию;

3.Основного текста, в котором последовательно раскрывается избранная тема. В отличие от курсовой работы, основной текст реферата предполагает разделение на 2-3 параграфа без выделения глав. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует «перегружать» текст;

4.Заключения, где студент формулирует выводы, сделанные на основе основного текста.

5.Списка использованных источников. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и иные, которые были изучены им при подготовке реферата.

Объем реферата составляет 10-15 страниц машинописного текста, но в любом случае не должен превышать 20 страниц. Интервал – 1,5, размер шрифта – 14, поля: левое – 2,5 – 3 см, правое – 1 см, верхнее и нижнее – 2 см. Страницы должны быть пронумерованы (снизу по центру). Абзацный отступ от начала строки равен 1,25 см.

Требования к оформлению письменного доклада

Такие же, как и при написании реферата:

- 1) Титульный лист.
- 2) Оглавление (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт).
- 3) Введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада, даётся характеристика используемой литературы).
- 4) Основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос).
- 5) Заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада).

Несколько советов о том, как блестяще выступить перед аудиторией.

- Продолжительность выступления обычно не превышает 10-15 минут.

Поэтому при подготовке доклада из текста работы отбирается самое главное.

- В докладе должно быть кратко отражено основное содержание всех глав и разделов исследовательской работы.

- Заучите значение всех терминов, которые употребляются в докладе.

- Не бойтесь аудитории – ваши слушатели дружески настроены.

- Выступайте в полной готовности – владейте темой настолько хорошо, насколько это возможно.

- Сохраняйте уверенный вид – это действует на аудиторию и преподавателей.

- Делайте паузы так часто, как считаете нужным.

- Не торопитесь и не растягивайте слова. Скорость вашей речи должна быть примерно 120 слов в минуту.

- Подумайте, какие вопросы вам могут задать слушатели, и заранее сформулируйте ответы.

- Если вам нужно время, чтобы собраться с мыслями, то, наличие заранее подготовленных карт, схем, диаграммы, фотографии и т.д. поможет вам выиграть драгоценное время для формулировки ответа, а иногда и даст готовый ответ.

Сообщение – это устный монолог не более 4 минут, содержащий научную информацию.

Сообщения и доклады оцениваются по следующим критериям:

- соблюдение требований к его оформлению;
- необходимость и достаточность информации для раскрытия темы;
- умение свободно излагать основные идеи, отражённые в докладе;
- способность понять суть задаваемых ему вопросов и сформулировать точные ответы на них.

Порядок сдачи реферата и его оценка

Реферат пишется студентами в течение семестра в сроки, определённые рейтинг-планом по дисциплине.

По результатам проверки студенту выставляется определенное количество баллов, которое входит в общее количество баллов студента, набранных им в течение семестра. При оценке реферата учитываются соответствие содержания выбранной теме, четкость структуры работы, умение работать с научной литературой, умение ставить проблему и анализировать ее, умение логически мыслить, владение профессиональной терминологией, грамотность оформления.

Реферат не просто сдаётся – он защищается.

Защита реферата состоит в ответе на 3 – 5 вопросов, заданных преподавателем по теме реферата. При необходимости преподаватель задаёт дополнительные (уточняющие) вопросы.

Тематика рефератов

1. Проектирование структуры организации:

- виды организаций по типу совместной деятельности;
- типы организационных структур по взаимосвязи и взаимодействию их частей (линейная, кольцевая и т.д.);
- типы организационных структур по функциональному взаимодействию (линейная, функциональная, адаптивная);
- типы управления (управленческих форм) в организации;
- порядок проектирования организации и её штата.

2. Планирование персонала:

- количественная и качественная оценка потребности в персонале;
- составление штатного расписания;
- подсчёт затрат на персонал.

3. Изучение рынка труда и источников привлечения персонала:

- сбор информации о демографической ситуации в регионе основных профессионально-возрастных группах, региональном рынке профессий;
- сбор информации об оплате труда, уровне занятости по категориям;
- сущность и виды маркетинга персонала;

- формирование персонал-имиджа организации;
- сбор информации об учебных заведениях, выпускающих и переподготавливающих специалистов.

4. Поиск и подбор персонала:

- внутренние и внешние источники поиска персонала;
- поиск персонала через Интернет;
- методика разработки объявления о подборе персонала;
- поиск персонала с использованием услуг кадровых агентств;
- хэдхантинг («охота за головами»).

5. Отбор персонала:

- составление профессиограммы;
- разработка профиля компетенций;
- компетентностный подход в отборе персонала;
- методика анализа документов;
- предварительное отсеивающее собеседование
- методика проведения общего интервью;
- методика проведения ситуационного интервью;
- методика проведения стрессового интервью;
- метапрограммное интервью и лингвистический анализ речи;
- тестирование интеллекта (IQ) соискателей;
- тестирование креативности соискателей;
- диагностика мотивации соискателей;
- профессиональные тесты и их использование при отборе персонала;
- проверка на детекторе лжи; проверка через службу безопасности;
- центр оценки (Assessment Center).

6. Обучение персонала:

- виды и формы обучения персонала;
- методы и технологии обучения персонала;
- составление программы обучения персонала;

- особенности обучения на рабочем месте; наставничество;
- модель ADDIE: пять этапов реализации проекта корпоративного обучения;
- модель Киркпатрика и её применение в корпоративной практике для оценки показателей эффективности обучения персонала;
- дистанционное обучение; достоинства и недостатки.

7. Управление кадровым резервом:

- карьера, виды карьеры; планирование деловой карьеры;
- понятие и этапы деловой карьеры; влияние образования на характер и успешность карьеры;
- особенности карьерного роста и управления карьерой на малых и на крупных предприятиях;
- система служебно-профессионального продвижения;
- учёт основных опорных качеств личности работника при комплектовании кадрового резерва;
- организация подготовки кадрового резерва для руководящих должностей.

8. Оценка и аттестация персонала:

- методы сбора информации для оценки персонала;
- виды оценки персонала их взаимосвязь и отличие;
- особенности оценки начальником, подчинёнными, коллективом, потребителями;
- методы оценки персонала 90, 180, 270, 360, 540 градусов; их достоинства и недостатки;
- особенности оценки руководителей;
- метод оценки персонала по целям (МВО);
- оценка результативности персонала по SMART-критериям;
- аттестация персонала, её организация и проведение;
- этические проблемы, возникающие при аттестации персонала;

- поведенческие аспекты аттестации персонала;
- особенности аттестации персонала государственной службы;
- разработка положения об аттестации персонала.

9. Кадровая политика:

- виды кадровой политики их особенности и характеристика;
- основные этапы разработки кадровой политики;
- кадровая политика и кадровая стратегия; взаимосвязь и отличие;
- кадровая политика и философия компании; взаимосвязь и отличие;
- открытая и закрытая кадровая политика; достоинства и недостатки;
- сравнительный анализ кадровых политик российских компаний;
- сравнительный анализ кадровых политик зарубежных компаний;
- принципы построения системы управления персоналом организации.

10. Организация адаптации персонала:

- понятие и виды адаптации персонала;
- этапы адаптации персонала при приеме на работу;
- деятельность менеджера по персоналу по организации адаптации сотрудников компании;
- социальная адаптация персонала, её особенности и управление ею;
- профессиональная адаптация персонала и управление ею;
- социально-организационная и социально-психологическая адаптация;
- влияние корпоративной культуры компании на адаптацию персонала
- влияние на адаптацию персонала морально-психологического климата коллектива.

11. Организация командной работы как функция менеджера по персоналу:

- команда как организационная форма коллективного управления;
- виды команд, их особенности;

- факторы, влияющие на образование команды и возможность управления ими;
- внутрикомандный культурный контекст, его виды и особенности;
- лидерство; виды лидеров; качества, необходимые лидеру для успешного управления командой;
- этапы командообразования; деятельность менеджера по персоналу на каждом из данных этапов;
- эффективная команда; деятельность менеджера по персоналу по обеспечению эффективности командной работы.

12. Развитие корпоративной культуры как функция менеджера по персоналу:

- признаки наличия и характеристики корпоративной культуры;
- формальная и неформальная системы ценностей организации;
- создание «Кодекса профессиональных и этических норм», как элемента корпоративной культуры;
- особенности разработки и внедрения корпоративной культуры;
- связь корпоративной культуры со стратегическим управлением; модель «7-С»;
- классификация типов корпоративных культур по Т. Дилу и А. Кеннеди;
- типы корпоративных культур по Джеффри Зоненфельду;
- документы, закрепляющие организационную культуру.

13. Деятельность менеджера по персоналу по предупреждению и разрешению конфликтов в трудовом коллективе:

- виды конфликтов; стратегии поведения в конфликтах; субъекты конфликтов;
- признаки наличия конфликта; диагностика конфликтных ситуаций;
- управление конфликтами и разрешение их как функция менеджера по персоналу.

14. Особенности современного управления персоналом:

- современные тенденции в управлении персоналом;
- кадровый аудит, его компоненты и назначение;
- особенности американской модели управления персоналом;
- особенности немецкой модели управления персоналом;
- особенности японской модели управления персоналом;
- особенности российской модели управления персоналом;
- кадровый аудит, его компоненты и назначение.

Требования к выполнению курсовой работы

Тематика курсовых работ разрабатывается ведущим преподавателем по дисциплине, по которой имеется курсовая, утверждается на заседании кафедры и подлежит ежегодному обновлению. Тематика должна соответствовать как современному уровню развития науки, так и современным потребностям общественной практики и формироваться с учетом предложений работодателей по конкретному направлению подготовки (специальности).

Студент имеет право выбора темы курсовой работы из числа утвержденных кафедрой, а также может предложить свою тему, обосновав целесообразность её выполнения.

Изменение или корректирование (уточнение) темы курсовой работы допускается в исключительных случаях на основании личного заявления студента, согласованного с руководителем курсовой работы (проекта).

Координацию и контроль подготовки курсовой работы (проекта) осуществляет руководитель курсовой работы (проекта).

Сроки защиты курсовой работы (графики защиты) определяются кафедрой в соответствии с учебным планом, графиком учебного процесса, и доводятся до сведения студентов.

Содержание включает перечисление всех структурных элементов работы, исключая титульный лист, с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы курсовой работы (кроме глав – не нумеруются).

Главы и параграфы нумеруются арабскими цифрами, и указываются страницы, с которых они начинаются. Параграфы каждой главы (раздела) содержать номер главы (раздела), в которую они входят, и собственный порядковый номер. Знак параграфа не ставится. Заголовки оглавления должны четко повторять заголовки глав и параграфов в тексте курсовой работы.

Если в работе используются малораспространенные сокращения, условные обозначения, символы, единицы и специфические термины, то их следует представить в виде отдельного перечня после содержания.

Основной текст курсовой работы состоит из введения 2-3 глав (разделов) с параграфами (подразделами) и заключения.

Во введении курсовой работы студенту необходимо:

- обосновать актуальность выбранной темы,
- определить цель и сформулировать задачи исследования,
- указать объект и предмет исследования,
- дать краткую характеристику проблем, анализу которых посвящена данная курсовая работа,
- привести краткий обзор литературы по выбранной теме
- указать методы исследования.

Освещение актуальности должно быть немногословным. Начинать ее описание издали нет особой необходимости. Достаточно в пределах 1 страницы машинописного текста показать главные факторы актуальности темы. Объем введения в курсовой работе 2-3 страницы машинописного текста.

Порядок представления и публичной защиты курсовой работы

Окончательная версия выполненной, полностью оформленной и подписанной обучающимся работы представляется научному руководителю

за две недели до защиты. Научный руководитель проверяет ее и решает вопрос о возможности и сроке защиты, ставя свою личную подпись на титульном листе курсовой работы.

Защита курсовой работы проводится с целью проверки качества подготовки обучающихся, их умений вести публичные дискуссии.

Защита курсовых работ носит публичный характер и проходит в группе или подгруппе студентов в присутствии двух или более преподавателей. На титульном листе курсовой работы указываются фамилии, имена, отчества преподавателей, присутствующих на защите.

Курсовая работа, значительная часть которой переписана или скопирована любым другим способом из какого-либо источника, включая источники на электронных носителях, не засчитывается и возвращается обучающемуся без выставления отметки.

Формой аттестации обучающегося о выполнении курсовой работы является отметка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Тематика курсовых работ

1. Формирование целей системы управления персоналом.
2. Совершенствование функционального разделения труда в системе управления персоналом
3. Разработка организационной структуры службы управления персоналом.
4. Разработка системы взаимосвязей службы управления персоналом в оргструктуре организации.
5. Совершенствование кадрового и делопроизводственного обеспечения системы управления персоналом.
6. Совершенствование информационного и технического обеспечения системы управления персоналом.
7. Совершенствование нормативно-методического и правового обеспечения системы управления персоналом.

8. Совершенствование регламентации труда персонала.
9. Совершенствование технологии выработки решений по управлению персоналом.
10. Формирование кадровой политики организации.
11. Совершенствование (формирование) системы стратегического управления персоналом.
12. Разработка стратегии управления персоналом.
13. Совершенствование кадрового планирования в организации.
14. Разработка оперативного плана работы с персоналом.
15. Разработка плана маркетинговой деятельности в области персонала.
16. Совершенствование процесса определения потребности в персонале.
17. Разработка методики проведения отбора персонала.
18. Совершенствование путей покрытия потребности в персонале организации.
19. Совершенствование организационного механизма проведения отбора персонала при найме.
20. Разработка методики деловой оценки персонала.
21. Использование результатов проведения деловой оценки персонала.
22. Организация системы оценки персонала для периодической аттестации.
23. Организация системы профориентации кадров.
24. Проектирование системы управления адаптацией персонала.
25. Совершенствование организации труда персонала.
26. Совершенствование организации рабочих мест персонала.
27. Пути улучшения использования персонала.
28. Разработка программы деятельности администрации при увольнении сотрудников.
29. Разработка системы организации обучения персонала (подготовки, переподготовки и повышения квалификации).

30. Проектирование взаимоотношений организации с учебными заведениями и центрами подготовки кадров.

31. Разработка программы проверочных испытаний кандидатов на вакантные должности.

32. Проектирование системы планирования трудовой карьеры работника.

33. Проектирование системы контроля и регулирования трудовой карьеры сотрудника.

34. Совершенствование организационной культуры.

35. Совершенствование анализа и описания работы и рабочего места.

36. Совершенствование методов оценки результатов труда персонала организации.

37. Совершенствование методов оценки результатов деятельности подразделений управления персоналом и организации в целом.

38. Совершенствование планирования затрат на персонал организации.

39. Совершенствование оценки социальной и экономической эффективности проектов развития системы и технологии управления персоналом.

40. Развитие аудита персонала.

Рекомендуемая литература

1. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: Учебник / А.Я. Кибанов; Министерство образования и науки РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 447 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=426081>

2. Генкин, Б.М. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. – М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 464 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=405393>

3. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: Учебник для бакалавров / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. – М . . :

Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. – 392 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=415041>

4. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: Учебное пособие / А.П. Егоршин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 352 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=247976>

5. Управление персоналом: курсовые проекты, выпускная квалификационная работа: Учебное пособие / ГУУ; Под ред. проф. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 407 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=316125>

Дополнительная литература

1. Карпов, А.В. Психология менеджмента: Учебное пособие / А.В. Карпов. – М.: Гардарики, 2007. – 584 с.

2. Комиссарова, Т.А. Управление человеческими ресурсами / Т.А. Комиссарова. – М.: Дело, 2006. – 312 с.

3. Медведев, Д. С. Современные психотехники: технология профессионально – психологического отбора кадров/ Д. С. Медведев, А. П. Булка. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. -582с.

4. Михайлова, Е. С. Социальный интеллект: концепции, модели, диагностика. – СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2007. – 266 с.

5. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом. Оценка эффективности / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. – М.: Экзамен, 2008. – 256 с.

6. Паркер, Г. Формирование команды. Сборник упражнений для тренеров /Г. Паркер, Р. Кропп. – СПб: Питер, 2007. – 160 с.

7. Резник, С.Д. Персональный менеджмент. Тесты и конкретные ситуации / С.Д. Резник, С.Н. Соколов, В.В. Бондаренко. – М.: Инфра-М, 2008. – 161 с.

8. Самыгин, С.И. Основы управления персоналом / С.И. Самыгин, М.С. Зайналабидов, З.Г. Макиев, Д.В. Обухов. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2007. – 480 с.

9. Сартан, Г.Н. Новые технологии управления персоналом / Г.Н. Сартан. – СПб: Речь, 2008. – 240 с.

10. Солодова, Г. Г. Профессиональное самоопределение студентов в контексте изменяющегося социума / Г.Г. Солодова // Педагогика. - 2007. - № 4. - С. 67-72.

11. Савельев, А. Я. Модель формирования специалиста с высшим образованием на современном этапе / А. Я. Савельев, Л. Г. Семушина, В.С. Кагерманьян // Аналитические обзоры по основным направлениям развития высшего образования. - М.: НИИВО, 2005. - Вып. 3. - 72 с.

12. Теория и практика развития управленческого персонала предприятия: Монография / Э.В. Кондратьев. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2012. - 396 с.

13. ABC-BOOK азбука методов борьбы за персонал и с персоналом // Internet: <http://www.abc-book.ru>.

14. CONNECT@PERSONAL - кадровое агентство // Internet: <http://www.connect-personal.ru>.

15. HRC. Ресурс для профессионалов кадрового менеджмента // Internet: http://www.hrc.ru/index.php3?id=publishing_articles&menuid=publishingmenu.

16. Управление персоналом (Авторские материалы) // Internet: <http://www.hr.inforser.ru/articles/index.phtm?depid=2&subdepid=45&article=37>.

17. Кадровик.ру Всероссийский Кадровый Конгресс // Internet: <http://www.kadrovik.ru>.

18. Друкер П.Ф. Эффективный управляющий // Internet: <http://www.ek-lit.agava.ru/drucsod.htm>.

IV. Критерии оценки выполнения самостоятельной работы

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	20

2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	20
3	Цель и задачи исследования сформулированы в соответствии с выбранной темой задания	20
4	Материал подан системно, аргументированно, с наличием иллюстраций, таблиц, схем и рисунков	20
5	Наличие мультимедиа презентации	20
6	ИТОГО	100

Критерии оценки конспекта, реферата, доклада

Максимальное количество баллов – если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.

Среднее количество баллов – знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.

Ниже среднего количество баллов – фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определённо и последовательно изложить ответ.

Минимальное количество баллов – незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

Критерии оценки доклада

Максимальное количество баллов – если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

Среднее количество баллов – ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.

Ниже среднего количество баллов – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение

привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

Минимальное количество баллов – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

Критерии оценки Глоссария

100-85 баллов	В глоссарии представлено не менее 100 терминов; все соответствуют теме; содержание словарных статей представлено развернуто; доступно для читателя, указаны библиографические данные; задание выполнено в срок, обозначенный преподавателем
85-76 - баллов	В глоссарии представлено менее 100 , но более 80 терминов; все соответствуют теме; содержание словарных статей представлено развернуто; доступно для читателя; указаны библиографические данные; задание выполнено в срок, обозначенный преподавателем
75-61 - балл	В глоссарии представлено менее 80 терминов; 50 % из них соответствуют теме; содержание словарных статей представлено кратко; указаны библиографические данные; задание выполнено в срок, обозначенный преподавателем
60-50 баллов	В глоссарии представлено менее 51 терминов; 50 % из них соответствуют теме; содержание словарных статей представлено кратко; указаны библиографические данные; задание выполнено с нарушением срока, обозначенного преподавателем



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине «Управление персоналом организации»
Направление подготовки 38.03.03 Управления персоналом
Профиль подготовки: «Аудит и контроллинг персонала»
Форма подготовки очная

Владивосток
2015

**І. Паспорт
фонда оценочных средств по дисциплине
«Управление персоналом организации»**

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ПК-2 знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике	Знает	основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала
	Умеет	обеспечить кадровое планирование и контроллинг персонала, разработать стратегии привлечения персонала и применять их на практике
	Владеет	знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике
ПК-7 знание целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владение навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	Знает	цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации
	Умеет	разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала
	Владеет	навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала
ПК-17 знание основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умение составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности	Знает	основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом
	Умеет	составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)
	Владеет	знанием основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности

сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)		сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)
ПК-25 способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений	Знает	основы анализа рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом
	Умеет	проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом и использовать его результаты для принятия управленческих решений
	Владеет	способностью проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом и использовать его результаты для принятия управленческих решений
ПК-35 знание основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способность вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом	Знает	основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом
	Умеет	применять основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, вносить вклад в планирование, создавать и реализовывать инновационные проекты в области управления персоналом
	Владеет	знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, созданием и реализацией инновационных проектов в области управления персоналом

№ п/п	Контролируемые разделы/ темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	Основы управления персоналом организации	ПК-2	знает	УО-1 Собеседование	
			умеет	ПР-7 Конспект ПР-1 Тест	

			владеет	УО-4 Круглый стол	Вопросы к экзамену 1-38
2	Маркетинг персонала	ПК-7	знает	ПР-13 Творческое задание	
			умеет	ПР-7 Конспект	
			владеет	УО-4 Круглый стол ПР-6 Практическая работа	
3	Наем, отбор и подбор персонала	ПК-17	знает	ПР-13 Творческое задание	
			умеет	УО-4 Дискуссия	
			владеет	ПР-7 Конспект	
4	Основы использования инноваций в сфере управления персоналом	ПК-25	знает	УО-4 Дискуссия	
			умеет	ПР-13 Творческое задание	
			владеет	ПР-7 Конспект ПР-1 Тест	
5	Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала	ПК-35	знает	ПР-13 Творческое задание ПР-3 Эссе	
			умеет	ПР-13 Творческое задание	
			владеет	ПР-13 Творческое задание ПР-6 Практическая работа	

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложениях 1, 2.

II. Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		критерии	показатели
ПК-2 знание	знает	основы анализа и	знание основ анализа	способность перечислить

основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике	(пороговый уровень)	мониторинга конкурентоспособности и стратегии организации в области подбора и привлечения персонала	и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала	основные приемы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала; – способность охарактеризовать этапы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала
	умеет (продвинутый)	анализировать и мониторить конкурентоспособность стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике	умение анализировать и мониторить конкурентоспособность стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике	- способность представлять результаты анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала; - способность анализировать цели, задачи и виды стратегии организации в области подбора и привлечения персонала; – способность выявлять возможности по совершенствованию стратегии организации в области подбора и привлечения персонала
	владеет (высокий)	навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности и стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике	владение навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике	– способность самостоятельно определять цели, задачи и виды стратегии организации в области подбора и привлечения персонала; – способность самостоятельно анализировать и мониторить конкурентоспособность стратегии организации в области подбора и привлечения персонала
ПК-7 знание целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала	знает (пороговый уровень)	основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом, как составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции	знание основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом, как составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции	– способность перечислить основные приемы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом; – способность охарактеризовать этапы составления корпоративных стандартов в области управления персоналом, как составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а

и владение навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала		подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)	подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)	также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)
	умеет (продвинутый)	применить основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом, составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)	умение применить основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом, составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)	– способность представлять результаты разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом; – способность анализировать функции и функциональные обязанности сотрудников; – способность выявлять возможности по совершенствованию профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом
	владеет (высокий)	основами разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)	владение основами разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)	– способность самостоятельно определять цели, задачи и виды профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом; – способность самостоятельно составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)
ПК-17 знание основ разработки и внедрения	знает (пороговый)	основы оценки качества обучения, управления карьерой,	знание основы оценки качества обучения,	– способность перечислить основные приемы оценки качества обучения,

<p>профессиональные, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умение составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)</p>	уровень)	<p>служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом</p>	<p>управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом</p>	<p>управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом; – способность охарактеризовать этапы оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом</p>
	умеет (продвинутый)	<p>оценить качество обучения, управление карьерой, служебно-профессионального продвижения и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике</p>	<p>умение оценить качество обучения, управление карьерой, служебно-профессионального продвижения и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике</p>	<p>– способность представлять результаты оценки качества обучения, управление карьерой, служебно-профессионального продвижения и работы с кадровым резервом; – способность выявлять возможности по совершенствованию оценки качества обучения, управление карьерой, служебно-профессионального продвижения и работы с кадровым резервом</p>
	владеет (высокий)	<p>навыками оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике</p>	<p>владение навыками оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике</p>	<p>– способность самостоятельно оценить качество обучения, управление карьерой, служебно-профессионального продвижения и работы с кадровым резервом; – способность самостоятельно составлять описания и распределять этапы оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом</p>
<p>ПК-25 способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для</p>	знает (пороговый уровень)	<p>основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом</p>	<p>знание основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом</p>	<p>– способность перечислить основные приемы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом; – способность охарактеризовать этапы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его</p>

принятия управленческих решений				планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом
	умеет (продвинутый)	применять основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, вносить вклад в планирование, создавать и реализовывать инновационные проекты в области управления персоналом	умение применять основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, вносить вклад в планирование, создавать и реализовывать инновационные проекты в области управления персоналом	– способность представлять результаты разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом; – способность выявлять возможности по совершенствованию разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом
	владеет (высокий)	основами разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, созданием и реализацией инновационных проектов в области управления персоналом	владение основами разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, созданием и реализацией инновационных проектов в области управления персоналом	– способность самостоятельно оценить качество разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом; – способность самостоятельно составлять описания и распределять этапы основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом
ПК-35 знание основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способность вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом	знает (пороговый уровень)	основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом	знание основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом	– способность перечислить основные приемы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом; – способность охарактеризовать этапы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных

				проектов в области управления персоналом
	умеет (продвинутый)	вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом	умение вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом	– способность представлять результаты разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом; – способность выявлять возможности по совершенствованию разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом
	владеет (высокий)	знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом	владение знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом	– способность самостоятельно оценить качество разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом; – способность самостоятельно составлять описания и распределять этапы основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, его планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом

Шкала измерения уровня сформированности компетенций

Итоговый балл	1-60	61-75	76-85	86-100
Оценка (пятибалльная шкала)	2	3	4	5
Уровень сформированности компетенций	низкий	пороговый (базовый)	продвинутый	высокий

III. Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины «Управление персоналом организации»

Текущая аттестация студентов по дисциплине «Управление персоналом организации» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Управление персоналом организации» проводится в форме контрольных мероприятий (*тестирования, коллоквиумов, результатов решения кейс-задач, эссе, подготовки доклада, сообщения, презентации, активное участие в групповых дискуссиях, защиту реферата, курсовой работы*) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Итоговый контроль предусматривает рейтинговую оценку по дисциплине «Управление персоналом организации».

Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Управление персоналом организации» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной

(УО-2) Коллоквиум – средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.

(УО-3) Доклад, сообщение – продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

(ПР-1) Тест – система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

(ПР-3) Эссе – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить

анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

(ПР-6) Практическая работа – средство для закрепления и практического освоения материала по определенному разделу.

(ПР-11) Кейс-задача – проблемное задание, в котором обучающемуся предлагается осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Объектами оценивания выступают:

– учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);

– степень усвоения теоретических знаний;

– уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;

– результаты самостоятельной работы.

Краткая характеристика процедуры применения используемого оценочного средства. В результате посещения лекций, практических занятий, семинаров и круглых столов студент последовательно осваивает материалы дисциплины и изучает ответы на вопросы к экзамену, представленные в структурном элементе ФОС IV.1. В ходе промежуточной аттестации студент отвечает на вопросы теста (варианты тестов размещены в структурном элементе ФОС IV.2), сформированные в строгом подчинении с вопросами к экзамену. Задания для промежуточной аттестации размещены в разделе IV.3. Критерии оценки студента на экзамене представлены в структурном элементе ФОС IV.4. Критерии оценки текущей аттестации – контрольная проверка знаний (эссе, доклад с сопровождением мультимедиа презентации, решение разно уровневых задач) представлены в структурном элементе ФОС V.

IV. ОС по промежуточной аттестации и критерии оценки

Вопросы к экзамену

1. Концепция маркетинга персонала, основные подходы к ее трактовке.
2. Наем, отбор и прием персонала.
3. Подбор и расстановка персонала.
4. Деловая оценка персонала.
5. Основные методы оценивания персонала.
6. Профессиональная ориентация: цели, задачи, основные формы профориентационной работы.
7. Понятие, виды, направления и условия социализации и трудовой адаптации.
8. Содержание организации труда.
9. Научный подход к организации труда.
10. Саморазвитие работника.
11. Управление личным режимом труда и отдыха.
12. Основные принципы и направления использования персонала в организации.
13. Понятие высвобождения персонала.
14. Понятие, классификация новых информационных технологий управления персоналом.
15. Цели и задачи социального развития организации.
16. Сущность социального планирования.
17. Сущность системы непрерывного обучения персонала организации.
18. Характеристика деятельности служб по организации и планированию непрерывного обучения.
19. Учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка уровня профессионализма, выбор программ обучения, выдвижение в резерв.

20. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации.

21. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала.

22. Сущность аттестации персонала. Основные цели и задачи проведения аттестации.

23. Понятия карьеры, служебно-профессионального продвижения. Виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Сущность служебно-профессионального продвижения персонала.

24. Понятие «ротация» кадров.

25. Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

26. Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом.

27. Виды нововведений в кадровой работе.

28. Индивид как субъект социальных отношений в организации.

29. Совместная деятельность в организации и социализация личности.

30. Зарождение и развитие «поведенческого подхода» к роли личности в организации.

31. Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации.

32. Психологические закономерности межличностных отношений.

33. Понятие организационной культуры, проявляющейся в отношениях между людьми в организации.

34. Основные понятия конфликтологии. Типичные причины конфликтов. Виды конфликтов, их классификация.

35. Анализ и описание работы и рабочего места как необходимое условие подбора персонала и оценки его деятельности.

36. Диагностический подход к оценке функционирования подразделений управления персоналом.

37. Оценка эффективности функционирования кадровых служб.

38. Оценка социальной и экономической эффективности проектов совершенствования системы процессов управления персоналом.

Критерии выставления оценки за устный ответ студента на экзамене по дисциплине «Управление персоналом организации»

Оценка экзамена (стандартная)	Требования к сформированным компетенциям
<i>20 баллов</i>	Проблема раскрыта полностью и произведен её глубокий анализ. Представляемая информация систематизирована, структурно-последовательна, логически связана и полностью построена на профессиональных терминах. Выводы обоснованы. Представлены предложения ее решения.
<i>16 баллов</i>	Проблема раскрыта достаточно полно. Произведен ее частичный анализ. Представляемая информация систематизирована и структурно-последовательна. Больше половины информации описаны профессиональными терминами. Часть выводов не обоснована.
<i>12 баллов</i>	Проблема раскрыта не полностью. Представляемая информация не систематизирована. Профессиональные термины использованы частично. Выводы не обоснованы.
<i>менее 12 баллов (незачтено)</i>	Проблема частично раскрыта. Представляемая информация не систематизирована и логически не связана. Используются непрофессиональные термины. Отсутствуют выводы и предложения ее решения.

Перечень вопросов теста по дисциплине

«Управление персоналом организации»

МОДУЛЬ 1. Основы управления персоналом организации

Раздел I. Технологии управления персоналом организации

Тема 1 Объект, предмет, содержание и задачи дисциплины

«Управление персоналом организации»

1 Род трудовой деятельности, занятий, требующий определённой подготовки и являющийся обычно источником средств к существованию – это...

А. квалификация.

В. работа.

С. профессия.

2 Выбор одного из нескольких вариантов профессионального самоопределения – это...

А. профессиональный выбор.

В. выбор работы.

С. карьера.

3 Система научно обоснованных мероприятий, направленных на подготовку молодёжи к выбору профессии с учётом особенностей личности и социально-экономической ситуации на рынке труда, на оказание помощи молодёжи в профессиональном самоопределении и трудоустройстве – это...

А. квалификация

В. профессиональный выбор

С. профориентация.

4 Наглядное изображение взаимодействия трех компонентов системы профессиональной ориентации – это...

А. таблица профориентации.

В. треугольник профориентации.

С график профориентации.

Тема 2 Маркетинг персонала

1 Вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале – это...

А. маркетинг персонала.

В. маркетинг.

С. HR-специалист.

2 Маркетинговая деятельность в области персонала осуществляется на _____ этапах:

А. 5

В. 7

С. 4

3 Принцип _____ в широком смысле опирается на рыночное осмысления концепций управления кадрами.

А HR-специалиста

В. маркетинга

С. маркетинга персонала

Тема 3 Наем, подбор и отбор персонала

1 Существуют _____ источники привлечения персонала.

А. информационные

В. внешние и внутренние

С. специальные, локальные

2 Основная цель отбора персонала – это ...

А. ...набрать работников готовых работать на фирме много лет.

В. ... отсеивание кандидатов, не обладающих минимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности.

С. ...набрать работников с высокой культурой работы, выявить возможности и взгляды заявителя с целью определения его соответствия условиям и особенностям работы.

3 Подбор персонала проводится, как правило, в следующих формах:

А. набор, отбор, наем;

В. подбор, отбор, наем;

С. подбор, набор, отбор, наем.

Тема 4 Подбор и расстановка персонала

1 Одна из важнейших функций управленческого цикла, выполняемых руководящим составом организации – это...

А. набор персонала.

В. подбор и расстановка персонала.

С. набор и отбор персонала.

2 Цели _____ персонала- формирование активно действующих трудовых коллективов в рамках структурных подразделений, создание условий для профессионального роста каждого работника.

- A. набора
- B. подбора и расстановки
- C. набора и отбора

3 Принципы _____ персонала – принцип соответствия, принцип перспективности, принцип сменяемости.

- A. набора и отбора
- B. отбора и расстановки
- C. подбора и расстановки

Тема 5 Деловая оценка персонала

1 Специальный анализ, который заключается в определении соответствия работников к данной должности – это...

- A. деловая оценка персонала.
- B. подбор персонала.
- C. расстановка персонала.

2 Показатели деловой оценки можно классифицировать по _____ категориям.

- A. трем
- B. четырем
- C. двум

3 Различают _____ показатели труда.

- A. прямые и косвенные
- B. психологические и технические
- C. жесткие и гибкие

4 Деловая оценка имеет следующую функциональную направленность:

- A. административную;
- B. мотивационную, информационную;
- C. административную, мотивационную, информационную.

Раздел II. Основы использования инноваций в сфере управления персоналом

Тема 1 Организация труда и рабочего места персонала

1 Процесс ознакомления, приспособления работников к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также к социальной среде организации – это...

А. профориентация персонала.

В. привыкание персонала.

С. адаптация персонала.

2 Основные формы профориентационной работы:

А. освещение, информация, консультация;

В. просвещение, информация, консультация;

С. ознакомление, информация, консультация.

3 Цель _____ – оказание помощи молодым людям и людям, ищущим работу, в выборе профессии, специальности, нахождении места работы или учебы с учетом склонностей и интересов.

А. профориентации

В. адаптации

С. квалификации

4 Процесс вхождения личности в социально-ролевые связи и отношения, овладения ею социальными нормами, правилами, ценностями, социальным опытом, социальными отношениями и действиями – это...

А. психологическая адаптация.

В. трудовая адаптация.

С. социальная адаптация.

5 Адаптированность личности может быть:

А. внутренней, внешней, смешанной;

В. внутренней, внешней;

С. внутренняя, внешняя, социальная.

Тема 2 Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала

1 Комплекс вопросов, связанных с рабочим местом работника и его техническим оснащением – это...

А. организация рабочего места.

В. организация труда.

С. трудовая организация.

2 Совокупность мероприятий по оснащению рабочего места средствами и предметами труда и их размещению в определенном порядке – это ...

А. организация рабочего места.

В. организация труда.

С. трудовая организация.

3 Общих функций управления по отношению к собственному труду:

А. планирование, организация, стимулирование;

В. планирование, организация, регулирование, стимулирование, контроль, анализ, учет;

С. контроль, учет, анализ.

4 Зона нахождения работника и средств приложения его труда, которая определяется на основе технических и эргономических нормативов и оснащается техническими и прочими средствами, необходимыми для исполнения работником поставленной перед ним конкретной задачи – это...

А. рабочее место.

В. рабочая поверхность.

С. рабочее пространство.

5 Выделяют 2 категории рабочих мест:

А. физические, психологические;

В. общие, физические;

С. физические, экономические.

Тема 3 Использование персонала

1 Основные принципы и направления использования персонала в организации:

А. сокращение доли ручного труда, рационализация рабочих мест, дисциплина труда и т.п.

В. сокращение физического труда, повышение качества производительно;

С. сокращение физического труда, повышение квалификации, мотивация.

2 Комплекс мероприятий, направленных на обеспечение условий для наиболее эффективной реализации творческого и физического трудового потенциала работников – это...

А. использование персонала.

В. адаптация персонала.

С. социализация персонала.

3 Важное звено в обеспечении сбалансированности спроса и предложения рабочей силы, в поддержании и развитии человеческих ресурсов и человеческого капитала – это...

А. профориентация.

В. переподготовка и повышение квалификации кадров.

С. подготовка, переподготовка кадров, повышение квалификации.

Тема 4 Высвобождение персонала

1 Вид деятельности, предусматривающий совокупность видов деятельности по соблюдению законодательства и поддержке со стороны руководства работников при увольнении – это...

А. высвобождение персонала.

В. увольнение персонала.

С. принудительное увольнение персонала.

2 В ст. _____ Трудового кодекса Российской Федерации выделяются основания прекращения трудового договора.

А. 81

В. 77

С. 90

3 Выделяют ____ вида увольнений.

A. 3

B. 4

C. 5

4 Система мероприятий по высвобождению сотрудников включает в себя три этапа:

A. уведомление, увольнение;

B. подготовка, уведомление, увольнение;

C. подготовку, передачу сообщения об увольнении, консультирование.

Тема 5 Информационные технологии управления персоналом

1 Набор определенных технологий и программного обеспечения, позволяющие совершенствовать и автоматизировать бизнес-процессы в таких областях, как документооборот, табельный учет, управление кадрами, выплата зарплаты и расчет – это...

A. трудовые системы управления персоналом.

B. вспомогательные системы управления персоналом.

C. информационные системы управления персоналом.

2 Информационные технологии, которые тесно связаны с персоналом, можно разделить на ____ группы.

A. 3

B. 4

C. 2

3 К _____ относятся программное обеспечение, всевозможные веб-сайты, электронная почта, программы мгновенного обмена сообщениями.

A. технико-аппаратному

B. интернет-технологии

C. специализированному

МОДУЛЬ 2. Основы управления развитием персонала

Раздел I. Технологии развития персонала организации

Тема 1 Управление социальным развитием

1 Один из основных видов социального управления, функцией которого является обеспечение реализации потребностей развития общества и его подсистем – это...

А. управление социальным развитием.

В. управление кадровым развитием.

С. управление персоналом.

2 Управление социальным развитием имеет циклический характер и включает в себя такие стадии:

А. социальное прогнозирование, руководство различными социальными процессами;

В. социальное прогнозирование, проектирование, планирование, регулирование; руководство различными социальными процессами;

С. прогнозирование, проектирование, планирование, регулирование.

3 При осуществлении управления социальным развитием используются различные методы и средства:

А. экономические, административные, психологические;

В. экономические, административные, социально-психологические, специфические социальные;

С. социальные, психологические, экономические, трудовые.

Тема 2 Система непрерывного обучения персонала

1 Вид обучения, понимаемый как любая деятельность, сознательно осуществляемая для улучшения способностей персонала, необходимых для выполнения работы в настоящее время, или для развития потенциала сотрудников, нужного для выполнения работы в будущем – это...

А. непрерывное обучение.

В. своевременное обучение.

С. обучение персонала.

2 Место, в котором сотрудник должен находиться или куда ему необходимо прибыть в связи с его работой и которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя – это..

А. кабинет.

В. место работы.

С. рабочее место.

3 Чтобы разработать паспорт рабочего места, кадровику надо предварительно провести следующие мероприятия:

А. подобрать рабочее место, закрепить за сотрудником, оптимизировать использование рабочего времени;

В. изучить специальную литературу, подготовить внутренние локальные документы, провести всесторонний анализ существующего рабочего места в соответствии с нормативной документацией;

С. устранить помехи во время работы, выдать должностные инструкции.

Тема 3 Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала

1 Целенаправленный, организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов и руководителей – это..

А. подготовка персонала.

В. обучение персонала.

С. образование персонала.

2 Виды обучения персонала:

А. повышение квалификации, переподготовка;

В. подготовка, переподготовка, аттестация;

С. подготовка, повышение квалификации, переподготовка.

3 Обучение кадров в целях освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда – это...

- A. подготовка персонала.
- B. переподготовка персонала.
- C. повышение квалификации.

4 Предметом обучения являются:

- A. знания, умения, навыки, способы общения;
- B. знания, умения, навыки;
- C. знания, умения, способность.

Тема 4 Аттестация персонала

1 Один из важнейших элементов кадровой работы, представляющий собой периодическое освидетельствование профессиональной пригодности и соответствия занимаемой должности каждого работника определенной категории – это...

- A. профориентация персонала.
- B. аттестация персонала.
- C. адаптация персонала.

2 Аттестация персонала проводится в _____ этапа.

- A. 4
- B. 3
- C. 5

3 Методы _____ персонала: методы описательного характера, комбинированные методы, псевдоколичественные методы оценки.

- A. профориентации
- B. адаптации;
- C. аттестации.

Раздел II. Технологии карьерного развития персонала

Тема 1 Управление деловой карьерой персонала

1 Комплекс мероприятий по планированию, разработке способов мотивации, контролю и организации вертикального и горизонтального продвижения по службе работников – это...

- A. управление карьерой персонала.
- B. управление рабочей карьерой персонала.
- C. управление деловой карьерой персонала.

2 Выделяют два способа формирования карьеры:

- A. естественный процесс, искусственный процесс;
- B. естественный процесс, обучающий процесс;
- C. Естественный процесс, рабочий процесс.

3 Выделяют _____ этапов деловой карьеры.

- A. 6
- B. 4
- C. 5

4 Эффективное средство развития в человеке потенциальных возможностей приобщения к делам фирмы – это...

- A. процесс переподготовки.
- B. процесс планирования карьеры.
- C. повышение квалификации.

Тема 2 Управление служебно-профессиональным продвижением персонала

1 _____ сотрудников – это перевод или перемещение персонала компании с одной должности на другую в рамках одной организации, подразделения или отдела по причине производственной необходимости.

- A. Ротация
- B. Обмен
- C. Аблаут

2 Система служебно-профессионального продвижения предусматривает _____ основных этапов подготовки руководителей.

A. 5

B. 4

C. 6

3 При отборе кандидатов для выдвижения на вакантную должность руководителя используются специальные методики, которые учитывают систему деловых и личностных характеристик, охватывающих следующие группы качеств:

A. отношение к труду, уровень знаний, организованность;

B. общественно-гражданская зрелость, отношение к труду, уровень знаний, организаторские способности, способность к руководству системой управления, морально-этические черты характера;

C. трудоспособность, уровень знаний, навыки, организаторские способности.

Тема 3 Управление кадровым резервом

1 Группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку – это...

A. отдел кадров.

B. специалисты по кадрам.

C. кадровый резерв.

2 Типы резерва по времени назначения:

A. группа 1, группа 2;

B. группа А, группа В;

C. актуальные, второстепенные.

3 Принцип актуальности резерва:

A. потребность в замещении должностей должна быть реальной;

B. потребность в замещении должностей должна быть актуальной;

C. потребность в замещении должностей должна быть постоянной.

Тема 4 Управление нововведениями в кадровой работе

1 Целенаправленная деятельность руководителей организации и специалистов подразделений по обеспечению эффективных темпов и масштабов обновления кадровой работы на основе нововведений в соответствии с перспективными и текущими целями развития организации – это...

А. управление нововведениями в кадровой работе.

В. управление обновлений в кадровой работе.

С. управление развитием в кадровой работе.

2 Управление изменениями в организации может быть:

А. трудовое, организационное, экономическое;

В. общественное, организационное, психологическое;

С. экономическое, организационное, психологическое.

3 Выделяют две формы отношения работников к нововведениям:

А. активное, пассивное;

В. принятие, непринятие;

С. положительное, отрицательное.

МОДУЛЬ 3. Основы эффективности мотивации и стимулирования персонала

Раздел I. Управление поведением персонала организации

Тема 1 Теории лидерства и поведения личности в группах

1 Отношения доминирования и подчинения, влияние и следования в системе межличностных отношений в группе – это ...

А. главенство.

В. лидерство.

С. преобладание.

2 Вероятностная теория _____ ориентирована на установление связи между лидерами и ситуациями, в которых их ждет успех. Итоговая вероятностная модель утверждает, что эффективность лидера зависит от трех переменных.

А. В. Вроома

В. Ф. Фидлера

С. Ф. Йеттона и А. Яго

3 Нормативная модель _____. Данная теория отрицает существование какого-то одного наилучшего способа действия для всех ситуаций и в то же время указывает, что лидеры должны делать при определенных условиях. В основе модели лежат три критерия эффективности.

А. В. Вроома, Ф. Йеттона и А. Яго

В. Ф. Йеттона и А. Яго

С. Ф. Фидлера

4 Теория путей и целей _____. Мотивационные функции лидера состоят в увеличении числа и разновидностей персональных вознаграждений подчиненным за достижения в работе и облегчении путей к получению этих вознаграждений за счет разъяснения маршрутов движения, уменьшения числа преград и увеличения возможности получения личного удовлетворения от работы.

А. Ф. Фидлера

В. В. Вроома, Ф. Йеттона и А. Яго

С. Р. Дж. Хауса

Тема 2 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала

1 Совокупность стойких мотивов, определяемых характер личности, ее ценностной ориентацией и направляющей ее деятельность – это...

А. мотивация.

В. побуждение.

С. стимуляция.

2 Вознаграждение работника бывает:

А. заслуженное и незаслуженное;

В. материальное, признание;

С. внешнее и внутреннее.

3 _____ представляет для работника ценность или может оказаться ему ценным.

А. Признание

В. Вознаграждение

С. Поощрение

4 Существует ____ формы оплаты труда.

А. 2

В. 3

С. 4

Тема 3 Этика деловых отношений

1 Система универсальных и специфических нравственных требований и норм поведения, реализуемых в профессиональной деятельности – это ...

А. этика рабочих отношений.

В. этика межличностных отношений.

С. этика деловых отношений.

2 _____ – это анализ, оценка и суждение о явлениях какой-либо из областей человеческой деятельности.

А. Оценка

В. Критика

С. Мнение

3 Под качеством, определяющим _____ руководителя, следует понимать проявление непрофессионализма и некомпетентности в решении большинства вопросов, относящихся к полномочиям данного руководителя, а также незнание и пренебрежение этическими нормами поведения и взаимоотношений с коллегами по работе.

А. «сложного»

В. некомпетентного

С. «трудного»

Тема 4 Организационная культура

1 Нормы и ценности, которые разделяются абсолютным большинством членов организации или предприятия, а так же внешние их проявления (организационное поведение) – это...

- A. рабочая культура.
- B. организационная культура.
- C. культура общества.

2 Основные функции организационной культуры:

- A. внутренняя интеграция, внешняя адаптация;
- B. внешняя интеграция, внутренняя адаптация;
- C. интеграция, адаптация.

3 Можно выделить следующие шесть факторов формирования организационной культуры:

- A. история и собственность, размер, технология, цели и задачи, окружение, персонал;
- B. история, размер, технологии, окружение, персонал, цели;
- C. задачи, размер, технологии, общество, окружение, собственность.

Тема 5 Управление конфликтами и стрессами

1 Взаимодействие между субъектами, которое характеризуется их противоборством на основе противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений) или суждений (мнений, взглядов, оценок) – это...

- A. конфликт.
- B. спор.
- C. разногласие.

2 _____ помогает выявить разнообразие точек зрения, дает дополнительную информацию, позволяет выявить большее число альтернатив, проблем. Это делает процесс принятия решений в организации более эффективным.

- A. Разногласие
- B. Конфликт

С. Спор

3 Функции конфликта:

А. положительные, отрицательные;

В. благоприятные, неблагоприятные;

С. позитивные, негативные.

Раздел II. Оценка эффективности и совершенствования системы управления персоналом организации

Тема 1 Анализ и описание работы и рабочего места

1 Стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время – это...

А. анализ работы.

В. принцип работы.

С. описание работы.

2 Методы анализа работы:

А. наблюдение, собеседование, подведение итога;

В. наблюдение, собеседование, вопросники;

С. наблюдение, собеседование, принятие решения.

3 процесс систематического исследования работы по определению наиболее существенных ее характеристик, а также требований к исполнителям данной работы – это...

А. анализ работы.

В. принцип работы.

С. описание работы.

Тема 2 Оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом

1 Систематический, четко организованный процесс, нацеленный на интенсификацию управленческого труда, организацию здоровой конкуренции между подразделениями управления организации, соблюдение принципа социальной справедливости, принципа оплаты по труду – это...

А. итоги результатов деятельности организации.

В. оценка результатов деятельности подразделений управления организации.

С. результат деятельности подразделений управления организации.

2 Оценка деятельности подразделений аппарата управления направлена на соизмерение _____, связанных с их деятельностью, а также на соотнесение этих результатов с итогами деятельности организации в прошлом, с итогами деятельности других организаций.

А. издержек и результатов

В. затрат и результатов

С. издержек и итогов

3 Оценка деятельности кадровых служб опирается на критерии _____, выраженные в объективных показателях развития производства.

А. эффективности

В. производительности

С. результативности.

Тема 3 Оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом

1 В настоящее время наметилось _____ различных подхода к оценке эффективности системы управления персоналом.

А. 3

В. 2

С. 5

2 Категория, которая отображает соответствие затрат и результатов инновационного проекта интересам и целям участников, здесь могут также учитываться интересы государства и населения – это...

А. результативность проекта.

В. производительность проекта.

С. эффективность проекта.

3 Отображено соответствие затрат и общественных результатов рассматриваемого проекта целям и социальным интересам его участников – это...

- A. экологическая эффективность.
- B. экономическая эффективность.
- C. социальная эффективность.

4 Показывает соотношение затрат на реализацию проекта и его результатов в соответствии с интересами и целями участников проекта в денежном эквиваленте – это...

- A. экологическая эффективность.
- B. экономическая эффективность.
- C. социальная эффективность.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ
Перечень дискуссионных тем для коллоквиумов по дисциплине
«Управление персоналом организации»

1. Проектирование структуры организации:

- виды организаций по типу совместной деятельности;
- типы организационных структур по взаимосвязи и взаимодействию их частей (линейная, кольцевая и т.д.);
- типы организационных структур по функциональному взаимодействию (линейная, функциональная, адаптивная);
- типы управления (управленческих форм) в организации;
- порядок проектирования организации и её штата.

2. Планирование персонала:

- количественная и качественная оценка потребности в персонале;
- составление штатного расписания;
- подсчёт затрат на персонал.

3. Изучение рынка труда и источников привлечения персонала:

- сбор информации о демографической ситуации в регионе основных профессионально-возрастных группах, региональном рынке профессий;

- сбор информации об оплате труда, уровне занятости по категориям;
- сущность и виды маркетинга персонала;
- формирование персонал-имиджа организации;
- сбор информации об учебных заведениях, выпускающих и переподготавливающих специалистов.

4. Поиск и подбор персонала:

- внутренние и внешние источники поиска персонала;
- поиск персонала через Интернет;
- методика разработки объявления о подборе персонала;
- поиск персонала с использованием услуг кадровых агентств;
- хэдхантинг («охота за головами»).

5. Отбор персонала:

- составление профессиограммы;
- разработка профиля компетенций;
- компетентностный подход в отборе персонала;
- методика анализа документов;
- предварительное отсеивающее собеседование
- методика проведения общего интервью;
- методика проведения ситуационного интервью;
- методика проведения стрессового интервью;
- метапрограммное интервью и лингвистический анализ речи;
- тестирование интеллекта (IQ) соискателей;
- тестирование креативности соискателей;
- диагностика мотивации соискателей;
- профессиональные тесты и их использование при отборе персонала;
- проверка на детекторе лжи; проверка через службу безопасности;
- центр оценки (Assessment Center).

6. Обучение персонала:

- виды и формы обучения персонала;
- методы и технологии обучения персонала;

- составление программы обучения персонала;
- особенности обучения на рабочем месте; наставничество;
- модель ADDIE: пять этапов реализации проекта корпоративного обучения;
- модель Киркпатрика и её применение в корпоративной практике для оценки показателей эффективности обучения персонала;
- дистанционное обучение; достоинства и недостатки.

7. Управление кадровым резервом:

- карьера, виды карьеры; планирование деловой карьеры;
- понятие и этапы деловой карьеры; влияние образования на характер и успешность карьеры;
- особенности карьерного роста и управления карьерой на малых и на крупных предприятиях;
- система служебно-профессионального продвижения;
- учёт основных опорных качеств личности работника при комплектовании кадрового резерва;
- организация подготовки кадрового резерва для руководящих должностей.

8. Оценка и аттестация персонала:

- методы сбора информации для оценки персонала;
- виды оценки персонала их взаимосвязь и отличие;
- особенности оценки начальником, подчинёнными, коллективом, потребителями;
- методы оценки персонала 90, 180, 270, 360, 540 градусов; их достоинства и недостатки;
- особенности оценки руководителей;
- метод оценки персонала по целям (МВО);
- оценка результативности персонала по SMART-критериям;
- аттестация персонала, её организация и проведение;
- этические проблемы, возникающие при аттестации персонала;

- поведенческие аспекты аттестации персонала;
- особенности аттестации персонала государственной службы;
- разработка положения об аттестации персонала.

9. Кадровая политика:

- виды кадровой политики их особенности и характеристика;
- основные этапы разработки кадровой политики;
- кадровая политика и кадровая стратегия; взаимосвязь и отличие;
- кадровая политика и философия компании; взаимосвязь и отличие;
- открытая и закрытая кадровая политика; достоинства и недостатки;
- сравнительный анализ кадровых политик российских компаний;
- сравнительный анализ кадровых политик зарубежных компаний;
- принципы построения системы управления персоналом

организации.

10. Организация адаптации персонала:

- понятие и виды адаптации персонала;
- этапы адаптации персонала при приеме на работу;
- деятельность менеджера по персоналу по организации адаптации

сотрудников компании;

- социальная адаптация персонала, её особенности и управление ею;
- профессиональная адаптация персонала и управление ею;
- социально-организационная и социально-психологическая

адаптация;

- влияние корпоративной культуры компании на адаптацию

персонала

- влияние на адаптацию персонала морально-психологического

климата коллектива.

11. Организация командной работы как функция менеджера по персоналу:

- команда как организационная форма коллективного управления;

виды команд, их особенности;

- факторы, влияющие на образование команды и возможность управления ими;
- внутрикомандный культурный контекст, его виды и особенности;
- лидерство; виды лидеров; качества, необходимые лидеру для успешного управления командой;
- этапы командообразования; деятельность менеджера по персоналу на каждом из данных этапов;
- эффективная команда; деятельность менеджера по персоналу по обеспечению эффективности командной работы.

12. Развитие корпоративной культуры как функция менеджера по персоналу:

- признаки наличия и характеристики корпоративной культуры;
- формальная и неформальная системы ценностей организации;
- создание "Кодекса профессиональных и этических норм", как элемента корпоративной культуры;
- особенности разработки и внедрения корпоративной культуры;
- связь корпоративной культуры со стратегическим управлением; модель «7-С»;
- классификация типов корпоративных культур по Т. Дилу и А. Кеннеди;
- типы корпоративных культур по Джеффри Зоненфельду;
- документы, закрепляющие организационную культуру.

13. Деятельность менеджера по персоналу по предупреждению и разрешению конфликтов в трудовом коллективе:

- виды конфликтов; стратегии поведения в конфликтах; субъекты конфликтов;
- признаки наличия конфликта; диагностика конфликтных ситуаций;
- управление конфликтами и разрешение их как функция менеджера по персоналу.

14. Особенности современного управления персоналом:

- современные тенденции в управлении персоналом;

- кадровый аудит, его компоненты и назначение;
- особенности американской модели управления персоналом;
- особенности немецкой модели управления персоналом;
- особенности японской модели управления персоналом;
- особенности российской модели управления персоналом;
- кадровый аудит, его компоненты и назначение.

Перечень заданий на практические работы по дисциплине «Управление персоналом организации»

Практические занятия:

Задание 1. «Источники найма»

Изучение возможностей различных источников и путей покрытия дополнительной потребности в персонале.

Перед тем как организация выйдет на рынок труда с предложением о вакансии очень важно понять его природу и принципы функционирования, поэтому очень важно заранее сформулировать «плюсы» и «минусы» каждого из источников.

1. Сгруппировать основные источники предложения рабочей силы на рынке труда И сформулировать вопросы, касающиеся каждого из источников.
2. Оценить все «за» и «против» использования каждого источника.
3. Совместно обсудить полученные результаты.

Задание 2. «Анализ информации в процессе первичного отбора»

Составить схему анализа информации, содержащейся в заявительных документах.

Используя разработанные схемы, проанализировать заявительные документы из раздаточного материала преподавателя.

Сделать обоснованный выбор кандидатов для приглашения на собеседование.

Задание 3. «Внедрение системы оценки»

Пример – Компания «ИрбисТрейд, Лтд». Профиль деятельности — торгово-производственная. Численность персонала — около 500 работников на производстве, 150 работников в офисе.

Срок работы на российском рынке — 6 лет.

Вы — новый менеджер по персоналу, *HR-generalist* в бэк-офисе компании. Назначение офиса — продажи, закупки, логистика, ведение учетно-отчетной работы и управление персоналом. По договоренности с генеральным директором, первые месяцы работы вы посвятили тому, что разобрались с ситуацией в компании, навели общий порядок в кадровом делопроизводстве и занимались подбором персонала в компанию. Все это время вы также размышляли о способах повышения отдачи от работников. Ваши наблюдения и ваш предыдущий опыт привели к выводу, что для начала необходимо внедрить хорошую систему оценки персонала.

По вашему наблюдению, ситуация в компании представляет собой классический вариант стадии роста: сотрудники требуют четкого распределения должностных обязанностей, закрепленных в должностных инструкциях, справедливой оценки и оплаты труда, возможностей роста и профессионального развития внутри компании и т. д. Руководство готово повысить заработную плату тем, кто этого заслуживает, вкладывать средства в их развитие. По мнению генерального директора, необходимо провести аттестацию (оценку) персонала, результаты которой можно было бы использовать для построения справедливой системы оплаты труда, принимать решения о размерах вознаграждения каждого работника, о переводе на другую должность, о направлении на обучение и т. д.

До вас *HR*-менеджером была разработана система оценки деятельности персонала, но она не прижилась. Генеральный директор считает, что он сам не уделил ей достаточного внимания при разработке, и в итоге получилось: она оценивает всех «под одну гребенку». По воспоминаниям начальников управлений и отделов, прежняя система оценки ассоциируется у них с заполнением большого количества бумажек и сомнительным результатом типа

«годен/не годен». По общему мнению, система оценки при неплохо отработанном процессе проведения была недостаточно хорошо связана с системой мотивации, слабо связана с системой обучения и развития персонала. По заключению генерального директора, прежняя система не позволяла справедливо оценить вклад в общий результат неторговых подразделений.

Задание

- Предложите способы и методы оценки персонала различных подразделений бэк-офиса и различных категорий работников (менеджеры, начальники среднего звена, топ-менеджеры).
- Каким образом можно использовать способы и методы оценки в системе справедливого вознаграждения различных категорий работников разных подразделений бэк-офиса за вклад в общий результат деятельности компании?
- Напишите план действий по внедрению новой системы оценки персонала.

Ситуационные задачи для решения

Ситуация 1

Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей – сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 80% в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов. Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (см. ниже) и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

ВОПРОСЫ:

1. Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора? Как усовершенствовать этот процесс?

2. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место сборщика? Какую информацию вы использовали? Какая информация лишняя?

	Кандидат А	Кандидат Б	Кандидат В
Возраст	45	28	35
Стаж работы	25	5	15
Число организаций, в которых работал кандидат	4	8	11
Образование	среднее	высшее	среднее
Специальность	слесарь-сантехник	инженер-механик	
Служба в ВС	да	нет	да
Семенное положение	женат, 2 детей	холост	разведен 3 детей
Место рождения	г. Москва	г. Волочаевка	г. Тамбов

Ситуация 2

В рабочем поселке трудилась инженер-инспектор архитектурно-строительного контроля Л. В район назначают нового архитектора. С первых же дней совместной деятельности они не поладили. Между ними возник конфликт, который затянулся на два года. В результате Л. была освобождена от занимаемой должности, хотя работник она добросовестный и знающий.

Дополнительные материалы:

1. Из объяснений Л.

«Началось с мелочей: архитектор обосновался в отдельном кабинете, отобрал у меня ключи от сейфа, запретил пользоваться печатью, машиной для осмотра объектов, лишил всякой самостоятельности – возможности присутствовать на заседаниях исполкома, на приеме объектов...» «Он (архитектор) меня во всем поучает. Даже в мелочах. Когда я готовлю документ за его подписью и указываю: «районный архитектор», он жирно исправляет: «архитектор района». «В течение одной недели издаются три приказа: «Объявить строгий выговор с последним предупреждением».

2. Архитектор в адрес Л.

«Тебе палец в рот не клади. Что ты больше моего знаешь?»; «А ты и не должна знать, чем мы занимаемся»; «Делай, что я говорю, и все тут!».

Задание

1. Изучить ситуацию. 2. Составить психологические характеристики на конфликтующих. 3. Определить причины конфликта. 4. Высказать мнения о возможных путях преодоления конфликта.

Ситуация 3

Многонациональная корпорация начала свои операции в России с создания трех совместных предприятий (СП) «Восток», «Центр» и «Запад». На одном из первых совещаний по определению стратегии управления этими предприятиями, возглавляемым региональным Вице-Президентом, было принято решение о необходимости обучения всех руководителей новых предприятий основам управления финансами. Разработка программы и организация проведения обучения была поручена региональному директору по человеческим ресурсам. После трех месяцев напряженной совместной работы финансистов из штаб-квартиры «Сатурн» и преподавателей местной школы управления была создана 5-ти дневная программа, раскрывающая основы управления финансами в современной корпорации, объясняющая специфику компании, а также сравнивающая американскую систему бухгалтерского учета с отечественной. Директор по человеческим ресурсам остался очень доволен программой и направил письмо в каждое из совместных предприятий с предложением выделить по 5 руководителей на первую программу обучения. К своему большому удивлению на следующий день он увидел письмо от одного из директоров СП, отказывающегося направить своих сотрудников на «неизвестное ему обучение». Директор по человеческим ресурсам обратился к нему с ответным письмом, потребовав выполнить решение Вице-Президента, а также описав стоящие перед учебной программой задачи и ее содержание. Через три дня был получен ответ, в котором директор СП сообщал, что его руководители «еще не созрели для

этой программы». В результате на первой программе обучались 10, а не 15 человек, и корпорация понесла финансовые убытки.

ВОПРОСЫ:

1. В чем причины возникшего конфликта? Прокомментируйте позиции сторон.
2. Как вы оцениваете действия директора по человеческим ресурсам? Как вы оцениваете действия директора СП?
3. Как можно было бы избежать конфликта?
4. Что делать в сложившейся ситуации директору по человеческим ресурсам?

Ситуация 4

Региональный директор многонациональной фармацевтической компании пригласил преподавателей одной из московских бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должны получить четкое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительством, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от 3 до 5 человек, понять культуру материнской компании. По словам регионального директора, из 20 руководителей представительств лишь 2 участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались «инструктажем на рабочем месте». Большинство из них работает в компании меньше года, причем их карьеры весьма разнообразны от инженеров-механиков до хирургов.

ВОПРОСЫ:

1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнес-школы?
2. Посоветуйте последовательность действий по подготовке и реализации программы обучения?
3. Как оценить эффективность данной программы обучения?

4. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

Ситуация 5

Инженера-программиста вызвал к себе начальник отдела и сказал, что предстоит сложная работа – придется посидеть недельку-другую сверхурочно. «Пожалуйста, я готов, – сказал инженер, – дело есть дело». Работу принес старший технолог. Он сказал, что надо рассчитать управляющую программу на станок для изготовления сложной детали. Когда рабочий день приблизился к концу инженер-программист достал чертеж, чтобы приступить к работе. В это время к нему подошел непосредственный начальник и поинтересовался, что за работа. Услышав объяснение, он официально потребовал: «Категорически запрещаю выполнять эту работу... Задание самого начальника отдела? Пусть дает его через меня». Через некоторое время старший технолог поинтересовался как идут дела. Узнав, что все осталось на месте, он резко повысил голос на инженера-программиста: «Для тебя распоряжение начальника отдела ничего не значит? Все отложи, будешь считать в рабочее время!»

Задание

1. Внимательно вчитайтесь в проблемную ситуацию и ответьте на вопросы: Каков характер задания поступил к программисту? Почему задание было отменено непосредственным начальником? Как должен был поступить инженер-программист?

2. В чем заключается причина конфликта?

3. Как выйти из данного конфликта?

Ситуация 6

Людмила закончила психологический факультет университета, затем аспирантуру и защитила кандидатскую диссертацию на тему «Нетрадиционные методы разрешения межличностных конфликтов в трудовом коллективе». После **10** лет работы преподавателем в одном из вузов, она перешла на должность консультанта в центр психологической помощи. В течение **3** лет Людмила занималась оказанием практической помощи детям из

неблагополучных семей, разрешением конфликтов в школах, консультированием. Работа доставляла Людмиле большое удовлетворение, позволяла оказывать *реальную помощь* конкретным людям, использовал на практике теоретические знания. В то же время получаемой зарплаты едва хватало, чтобы свести концы с концами.

Поэтому когда ей предложили должность начальника отдела кадров крупного совместного предприятия (СП) с окладом в **10** раз большим, чем в центре, Людмила очень заинтересовалась. Успешно пройдя собеседование с руководителями СП, она решила, считая, что знания психологии, английского языка, навыки коммуникации, опыт работы преподавателем и консультантом позволят ей добиться успеха в работе, привлекавшей не только высоким заработком, но и возможностями профессионального развития, работой с иностранными специалистами, поездками по стране и за рубеж.

В начале своего первого рабочего дня Людмила провела около одного часа с Генеральным директором СП, объяснившим, что он ожидает от начальника отдела кадров организации профессионального обучения, осуществления контроля за приемом на работу и численностью сотрудников, ведения необходимой документации. Через неделю представитель западного партнера провел с Людмилой однодневное обучение основам управления персоналом, и она начала осваивать новую должность. Работа оказалась гораздо более сложной, чем предполагала Людмила: 10-ти часовой рабочий день, продолжительные совещания по техническим вопросам, в которых Людмила не разбиралась, многочисленные вопросы и жалобы рядовых сотрудников, необходимость готовить ежемесячные отчеты для западных партнеров. Не хватало времени, чтобы перевести дух не то, чтобы обобщить впечатления или подумать о том, чтобы что-то изменить, как ее учил специалист из европейского отделения.

Скоро возникла первая кризисная ситуация: выполняя, рекомендации партнера Людмила подняла вопрос о необходимости сокращения непроизводительных работников, чем вызвала бурную реакцию директора по

производству, в резкой форме обвинившего ее в некомпетентности и неопытности. Людмила разрыдалась и больше к этой теме не возвращалась. Через месяц Генеральный директор вызвал к себе начальника отдела кадров и попросил объяснить, почему западный партнер не получил ежемесячного отчета по персоналу. Оказалось, что Людмила просто забыла о нем. Еще через неделю возникло новое недоразумение: Людмила ушла с работы раньше обычного и не оказалась на месте, чтобы ответить на срочный вопрос Генерального директора, высказавшего на следующее утро свое недовольство работой начальника отдела кадров. Неделю спустя Людмила принесла заявление об уходе.

ВОПРОСЫ:

1. Как можно охарактеризовать ситуацию, в которой находится Людмила Власова? Почему она хочет покинуть СП?

2. Насколько будни начальника отдела кадров соответствовали ожиданиям Людмилы? Обладала ли она необходимыми профессиональными качествами и мотивацией для работы в этой должности?

3. Как вы оцениваете решение руководства СП назначить Людмилу на должность начальника отдела кадров? Что (в биографии Людмилы) говорило в пользу этого решения? Что должно было насторожить руководителей СП?

4. Отвечало ли организованное для Людмилы обучение ее потребностям? Что бы вы предложили взамен или в дополнение к сделанному?

5. Что бы вы сделали на месте Генерального директора с заявлением об уходе?

Ситуация 7

Алексей, директор по персоналу торговой фирмы «Сатурн», вернулся с семинара по управлению персоналом с новыми идеями. Наиболее интересной ему показалась тема планирования и развития карьеры. Алексей рассказал о ней Генеральному директору «Сатурна» компании, объединяющей три крупных магазина в различных районах города. Генеральный директор заинтересовался рассказом Алексея и попросил его подготовить специальное занятие для

высших руководителей «Сатурна». Через две недели Алексей провел однодневный семинар с 12 высшими руководителями компании (Генеральный директор принял в последнюю минуту решение не участвовать в семинаре, чтобы «не смущать подчиненных»). Семинар прошел на «ура» руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры.

На следующий день Генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям Сатурна подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок Алексей получил только два плана. В течение следующих двух недель еще четыре. Остальные руководители обещали, что «принесут завтра», но ничего не приносили. Однако больше всего Алексея расстроило содержание планов: они были написаны как будто под копирку и содержали один пункт «хочу совершенствоваться в занимаемой должности».

ВОПРОСЫ:

1. В чем причина полученного Алексеем результата?
2. Как ему следовало поступить?
3. Что делать в сложившейся ситуации?

Примечание: по каждой ситуационной задаче нужно дать подробный ответ на вопросы, приведённые после задачи с использованием не только интуиции, но и теоретических знаний и практических навыков, приобретённых в ходе обучения.

Критерии оценки студента на экзамене по дисциплине

«Управление персоналом организации»

Баллы (рейтинговой оценки)	Оценка зачета/ экзамена (стандартная)	Требования к сформированным компетенциям <i>Дописать оценку в соответствии с компетенциями. Привязать к дисциплине</i>
85-100	«отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

65-84	<i>«хорошо»</i>	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
45-64	<i>«удовлетворительно»</i>	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
1-44	<i>«неудовлетворительно»</i>	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Критерии оценки промежуточной аттестации – тест

Баллы (рейтинговой оценки)	Оценка теста	Требования к сформированным компетенциям
100-86	<i>«отлично»</i>	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он точно отвечает на все вопросы теста, указывает все возможные правильные варианты или допускает 10% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
85-76	<i>«хорошо»</i>	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он точно отвечает на все вопросы теста, указывает все возможные правильные варианты, но допускает 20% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
75-61	<i>«удовлетворительно»</i>	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он при ответе на вопросы теста допускает 40% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
60-50	<i>«неудовлетворительно»</i>	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который допускает более 40% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов..

V. Типовые ОС по текущей аттестации и критерии оценки по каждому виду аттестации по дисциплине «Управление персоналом организации»

Типовые оценочные средства по текущей аттестации по дисциплине «Управление персоналом организации» размещены в разделе рабочей учебной программы дисциплины «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся».

Критерии оценки текущей аттестации – доклад с сопровождением мультимедиа презентации

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	20
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	20

3	Цель и задачи исследования сформулированы в соответствии с выбранной темой задания	20
4	Материал подан системно, аргументированно, с наличием иллюстраций, таблиц, схем и рисунков	20
5	Наличие мультимедиа презентации	20
6	ИТОГО	100

Примерные критерии оценочных средств, применяемых при изучении дисциплины «Управление персоналом организации»

Критерии оценки участия в дискуссии/коллоквиуме

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Владение обучающегося обсуждаемой темой	3
2	Активность обучающегося	3
3	Грамотность высказываний, точность формулировок	3
4	Корректность и этичность обучающегося, умение вести дискуссию не подавляя других	3
5	ИТОГО	12

Критерии оценки доклада, сообщения

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Цель и задачи исследования сформулированы в соответствии с выбранной темой задания	4
2	Тема раскрыта полностью или частично	4
3	Материал подан системно, аргументированно, с наличием иллюстраций, таблиц, схем и рисунков	4
4	Наличие мультимедиа презентации	4
5	ИТОГО	16

Критерии оценки теста

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Набранное число баллов по решению теста, умноженное на коэффициент 2/3	20

Критерии оценки практической работы

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Степень выполнения задания (логика, структура, содержание, точность выполнения требований).	4
2	Владение программным обеспечением и способность выполнять «вводные» преподавателя при защите работы.	4
3	Понимание основных функций и умение ориентироваться в интерфейсе программного средства	4
4	ИТОГО	12