



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

**«Дальневосточный федеральный университет»
(ДФУ)**


ШКОЛА ПЕДАГОГИКИ

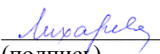
СОГЛАСОВАНО

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ОП

Директор департамента социально-гуманитарного образования и образовательной политики


Назаров М.С.
(подпись) (ФИО)


Лихарева О.А.
(подпись) (ФИО.)
«14» сентября 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление персоналом в образовательной организации: кадровые стратегии
Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Магистерская программа
«Управление образованием»
Форма подготовки очная

курс 2 семестр 3
лекции 6 час
практические занятия 44 час.
лабораторные работы не предусмотрены
в том числе с использованием МАО пр. 12 час.
всего часов аудиторной нагрузки 44 час.
в том числе с использованием МАО 12 час.
самостоятельная работа 139 час.
в том числе на подготовку к экзамену 27 час.
контрольные работы не предусмотрены
курсовая работа/курсовой проект не предусмотрены
зачет не предусмотрен
экзамен 3 семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 13 августа 2020 г. № 1000.

Рабочая программа обсуждена на заседании департамента социально-гуманитарного образования и образовательной политики, протокол №1 от «14» сентября 2021 г.

Директор Департамента
Составитель:



Лихарева О.А.
Коваленко С.В.,
Глушненко Л.Т.

Владивосток
2021

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)

III. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:

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

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

IV. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:

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

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

1. Цели и задачи освоения дисциплины «Управление персоналом в образовательной организации: кадровые стратегии»

Цель: Курс «Управление персоналом в образовательной организации: кадровые стратегии» направлен на формирование компетенций, необходимых для успешной реализации одной из ключевых функций управления образовательной организацией: управления ее персоналом в современных условиях.

В рамках дисциплины будут изучены необходимые теоретические, нормативно-правовые основы управления персоналом, выполнены практические задания в ходе командной и индивидуальной, аудиторной и самостоятельной, работы.

Для достижения поставленной цели будут использованы лекции, практические занятия с использованием активных методов обучения, в том числе, командное решение конкретных ситуаций (кейсов), деловая игра, модель смешанного обучения и технология «перевернутого класса». Все это позволит магистранту быть более успешным как при решении конкретных учебных задач курса «Управление персоналом в образовательной организации: кадровые стратегии», так и при решении научно-исследовательских и практических задач в рамках всей магистерской программы и последующей профессиональной деятельности.

Задачи: сформировать и/или развить у студентов заявленные в качестве результатов изучения дисциплины универсальные и профессиональные компетенции

Код и наименование профессиональной компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
ПК-1 Владеет технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	ПК-1.1 Знает основы командообразования, основы проектного управления, управления по целям; место, роль, ограничения и области практического применения ПК-1.2 Умеет формировать команду для решения конкретных задач, организовывать ее работу; ПК-1.3. Умеет разрабатывать документы проекта («дорожную карту», «бюджет проекта и т п) ПК-1.4 Владеет навыками работы в команде

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
--	--

<p>ОК-2- готовность проявлять качества лидера и организовать работу коллектива, владеть эффективными технологиями решения профессиональных проблем</p>	<p>ОК-2.1 Знает теоретические основы управления персоналом; нормативные основы управления персоналом в образовательных организациях; основы стратегического менеджмента, теоретические подходы к разработке и реализации кадровых стратегий, актуальные проблемы управления кадрами в образовании</p> <p>ОК-2.2 Умеет разрабатывать программы развития персонала для государственных образовательных организаций</p> <p>ОК-2.3 Владеет навыками выявления, анализа, командного решения конкретных ситуаций в сфере управления персоналом в государственных образовательных организациях</p> <p>ОК-2.4. Владеет навыками устной и письменной деловой коммуникации, публичного выступления, ведения рабочей дискуссии, публичного представления проектов, идей, результатов</p>
--	---

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН КУРСА И ЕГО РЕАЛИЗАЦИЯ В ФОРМАХ УЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТУДЕНТОВ

Таблица 1

№	Тема	Лекции			Практические занятия			СРС, контроль		
		Л№	Час.	ИК	ПЗ№	Час.	ИК	СРС№	Час.	ИК
1	Научные основы управления персоналом в организации	Л1	2	ПК1.1.	-	-	-	СРС8	3	ПК1.1.
2	Организация как социальная система.	Л2	1	ПК1.1.	-	-	-	СРС9	3	ПК1.1.
3	Управление персоналом в системе управления образовательной организацией	Л2	1	ПК1.1.	-	-	-	СРС10	3	ПК1.1.
4	Управление персоналом в условиях изменений	Л3	2	ПК1.1. ОК2.1.	ПЗ8	6	ПК1.1. ПК1.3. ПК1.4.	СРС6	10	ПК1.1. ОК2.1.
5	Нормативно-правовые основы управления	Л4	2	ПК1.1.	ПЗ5	4	ПК1.1. ПК1.3. ПК1.4.	СРС 4	10	ПК1.1. ПК1.3 ПК1.4.

	персоналом в образовании									
6	Кадровые стратегии	Л5	2	ПК1.1.	ПЗ6	10	ОК2.1. ОК2.3. ПК1.1. ПК1.2. ПК1.4.	СРС7	10	ПК1.2. ПК1.3. ПК1.4. ОК2.3. ОК2.4.
7	Инструменты кадрового развития образовательных организаций	Л6	1	ПК1.1. ОК2.1.	ПЗ2 ПЗ3	6 28	ОК2.1. ОК2.2. ОК2.3. ПК1.1. ПК1.2. ПК1.3. ПК1.4.	СРС 3	20	ПК1.2. ПК1.3. ПК1.4. ОК2.2. ОК2.3. ОК2.4.
8	Оценка эффективности управления персоналом образовательной организации	Л6	1	ПК1.1.	ПЗ7	6	ПК1.1. ПК1.2. ПК1.3. ПК1.4	СРС 5	10	ПК1.2. ПК1.3. ПК1.4. ОК2.1. ОК2.2. ОК2.3.
9	Конфликты и управление ими	Л7	2	ПК1.1.	ПЗ1	6	ОК2.1. ОК2.2. ОК2.3. ПК1.1. ПК1.2. ПК1.3. ПК1.4.	СРС11	3	ПК1.1.
10	Команда и лидерство	Л8	1	ПК1.1. ОК2.1.	-	-		СРС12	3	ОК2.1.
11	Управление талантами	Л8	1	ПК1.1. ОК2.1..	-	-		СРС13	3	ПК1.1. ОК2.1.
12	Актуальные проблемы управления персоналом в образовательных организациях			ПК1.1.	ПЗ4	4	ПК1.1. ПК1.3. ПК1.4.	СРС1 СРС2	20 8	ПК1.2. ПК1.3. ПК1.4. ОК2.1. ОК2.2. ОК2.3.
	Подготовка к экзамену	--	-	-	-	-	-	-	34	
	ВСЕГО:		16			60			140	

I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА ЛЕКЦИИ (16 ЧАСОВ)

Лекция 1. Научные основы управления персоналом в организации. (2 час.)

Персонал как объект управления. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом. Основные теории социальных систем. Бихевиоризм. Теории мотивации в контексте развития науки об управлении.

Теория поколений и ее применение в управлении персоналом. Концепция человеческого капитала.

Лекция 2. Организация как социальная система. Управление персоналом в системе управления организацией (2 час.)

Основы теории организации. Организация как социальная система. Организационные структуры и их типы. Эволюция организации и организационное развитие. Организационные культуры и их типы в контексте эволюционного развития организации. Особенности персонал-стратегий на разных этапах развития организации. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.

Лекция 3. Управление персоналом в условиях изменений (2 час.)

Управление изменениями. Теории Р.Грэйнера, И.Адизеса. Управление персоналом в контексте управления изменениями.

Лекция 4. Нормативно-правовые основы управления персоналом в образовании (2 час.)

Нормативно-правовое регулирование управления персоналом в образовательных организациях. Квалификационные требования. Профессиональные стандарты. Траектории профессионального развития педагогического персонала в контексте национальной системы учительского роста (НСУР).

Лекция 5. Кадровые стратегии (2 час.)

Анализ кадрового потенциала и социальной среды образовательной системы. Основы стратегического управления. Кадровая стратегия как часть программы развития образовательной системы. Методы и подходы к разработке кадровых стратегий в контексте программ развития.

Лекция 6. Инструменты кадрового развития. Оценка эффективности управления персоналом (2 час.)

Проблемы подбора и адаптации персонала в образовании и возможные пути их решения. Понятие «рынок труда», особенности отраслевого рынка труда на современном этапе. Аттестация персонала образовательной организации. Инструменты кадрового развития: ротация, кадровый резерв, планирование карьеры, обучение, привлечение, удержание, высвобождение персонала. Оценка результативности и эффективности управления персоналом в контексте общей эффективности управления образовательной системой.

Лекция 7. Конфликты и управление ими (2 час.)

Трудовой коллектив, его признаки и функции. Формальные и неформальные группы, их роль в системе управления персоналом. Понятие и природа конфликта. Управление конфликтами: управленческий, социально-психологический, нормативно-правовой аспекты.

Лекция 8. Команда, лидерство, таланты (2 час.)

Управление талантами. Особенности управления персоналом в процессном и проектном режимах. Власть и лидерство. Команды и лидерство. Команда как инструмент. Инструменты командообразования.

II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА

Практические занятия (60 час.)

Практические занятия проводятся в форме контактной работы. Каждое занятие объединено темой и целью. Его длительность может составлять несколько учебных дней. При выполнении заданий на практических занятиях используются результаты самостоятельной работы.

Занятие 1. Командное решение конкретных ситуаций (кейсов) (6 час.)

Тема: актуальные проблемы управления персоналом в образовательных организациях

Цель практического занятия: сформировать понимание актуальных проблем в сфере управления персоналом образовательных организаций, развить навыки командной работы и групповой дискуссии.

ЗАДАНИЕ 1. (групповая работа)

1.1. Разделиться на небольшие команды по 3-4 человека.

1.2. Каждой команде выбрать для решения кейс (кейсы до начала занятия подготовлены студентами в ходе индивидуальной самостоятельной работы СРС 1).

1.3. Каждой команде разработать решение кейса (предложить варианты управленческих решений в соответствии с поставленными в кейсе вопросами и задачами).

1.4. Каждой команде подготовить и провести публичное представление разработанных решений с использованием компьютерной презентации.

В ходе занятия проводится групповое обсуждение и оценка разработанных решений.

ЗАДАНИЕ 2. (групповая работа)

2.1. Каждой команде разработать систему критериев оценки решения кейса (не более 5).

2.2. Всем командам провести согласование разработанных систем критериев между собой («карусель»).

Результат: согласованная всей группой система критериев для оценки решений кейсов.

ЗАДАНИЕ 3. (групповая работа)

3.1. Каждая команда оценивает презентации других команд по разработанной и согласованной системе критериев. Результат оценки должен быть согласован внутри команды.

Занятие 2. Деловая игра «биржа проектов» (6 час.)

Цель практического занятия: сформировать у студентов умение разрабатывать концепцию проекта в сфере кадрового развития образовательной организации, умение представлять и защищать предлагаемый проект, умение оценивать проекты.

ЗАДАНИЕ 1. (индивидуальная работа)

1.1. Провести презентацию разработанной концепции проекта (результат индивидуальной СРС3)

ЗАДАНИЕ 2. (индивидуально-групповая работа)

2.1. Принять участие в групповом обсуждении презентаций проектов.

По результатам занятия проводится выбор 2-3 лучших проектов для последующей реализации.

Занятие 3. Деловая игра «Проект: от идеи до воплощения» (20 час.)

Цель практического занятия: сформировать у студентов умение разрабатывать базовые документы проекта кадрового развития образовательной организации.

ЗАДАНИЕ 1 (индивидуально-групповая работа)

1.1. Разделиться на группы-команды проектов. Разработчики концепций проектов, отобранных по итогам «биржи проектов» (занятие 2), набирают команды проектов в роли лидеров.

ЗАДАНИЕ 2 (групповая работа)

2.1 Разработать документы проекта в соответствии с шаблонами (приложение 1)

2.2. Подготовить презентацию проекта (10 слайдов)

ЗАДАНИЕ 3 (индивидуально-групповая работа)

3.1. Подготовить доклад о реализации и результатах проекта.

3.2. Принять участие в оценке докладов групп (каждый магистрант ставит индивидуальную оценку по 5-балльной шкале с кратким обоснованием)

Занятие 4. Семинар-дискуссия «Актуальные проблемы кадрового обеспечения системы образования» (4 час.)

Цель практического занятия: развить у студентов навыки устной деловой коммуникации, публичного выступления, ведения рабочей дискуссии, публичного представления идей

Занятие проводится в форме панельной дискуссии с участием экспертов (директоров школ, руководителей и специалистов органов управления образованием, руководителей кадровых служб образовательных организаций)

ЗАДАНИЕ 1.

1.1. Принять участие в дискуссии с использованием результатов СРС.

Занятие 5. Нормативно-правовые основы управления персоналом в образовательной организации (4 часа)

Цель практического занятия: закрепить знания теоретических основ управления персоналом; нормативные основы управления персоналом в образовательных организациях; развить навыки анализа и решения конкретных ситуаций в сфере управления персоналом образовательных организаций

ЗАДАНИЕ 1

1.1. Решение задач по теме занятия (с использованием результатов СРС)

ЗАДАНИЕ 2

2.1. Решение теста (20 заданий) по теме занятия. Используется, в том числе, база тестовых заданий, разработанных студентами в ходе СРС.

Занятие 6. Разработка кадровой стратегии (10 час.)

Цели практического занятия: сформировать умение разрабатывать программы развития персонала для государственных образовательных организаций, развить навыки выявления, анализа, командного решения конкретных ситуаций в сфере управления персоналом в государственных образовательных организациях; развить владение навыками устной и письменной деловой коммуникации, публичного выступления, ведения рабочей дискуссии, публичного представления проектов, идей, работы в команде.

ЗАДАНИЕ 1 (индивидуально-групповая работа)

1.1. Провести SWOT-анализ и анализ проблемного поля (по заданной методике) выбранной образовательной организации

ЗАДАНИЕ 2 (групповая работа)

2.1. Разработать проект кадровой стратегии выбранной образовательной организации

2.2. Провести презентацию разработанного проекта

ЗАДАНИЕ 3 (индивидуально-групповая работа)

3.1. Принять участие в обсуждении представленных проектов

Занятие 7. Разработка системы показателей эффективности управления персоналом образовательной организации (6 час.)

Цель практического занятия: развить умение разрабатывать программы развития персонала для государственных образовательных организаций, развить навыки анализа и разработки управленческих решений и документов в кадровой сфере, навыки устной и письменной деловой коммуникации

ЗАДАНИЕ 1 (индивидуально-групповая работа)

1.1. Разработать систему показателей эффективности системы управления персоналом для разработанной на занятии 6 кадровой стратегии

Оформить результаты работы в виде письменного отчета (до 10 стр. А4 14 кегль, 1,5 интервал)

1.2. Защитить отчет в ходе устного собеседования

Занятие 8. Диагностика организационной структуры и организационной культуры (6 час.)

Цель практического занятия: закрепить на практике знания теоретических основ управления персоналом; стратегического менеджмента, теоретических подходов к разработке и реализации кадровых стратегий, развить умение разрабатывать программы развития персонала для государственных образовательных организаций, развить навыки анализа и разработки управленческих решений и документов в кадровой сфере, навыки устной и письменной деловой коммуникации

ЗАДАНИЕ 1 (индивидуальная работа)

1.1. Провести анализ организационной структуры образовательной организации на основании информации, размещенной на ее официальном сайте. Определить тип организационной структуры. Выявить сильные и слабые стороны. Предложить управленческие решения по развитию оргструктуры в контексте программы развития образовательной организации.

ЗАДАНИЕ 2 (индивидуальная работа)

2.1. Определить тип организационной культуры, выделить характерные особенности. Обосновать решение.

2.2. Выделить и описать возможные риски организационных изменений в рассматриваемой образовательной организации с учетом выделенных особенностей организационной структуры и организационной культуры.

ЗАДАНИЕ 3 (индивидуальная работа)

3.1. Оформить результаты работы в виде письменного отчета (до 10 стр. А4 14 кегль, 1,5 интервал)

3.2. Защитить отчет в ходе личного собеседования с преподавателем

III. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Тема 12. Актуальные проблемы управления персоналом образовательных организаций

СРС1 (20 час.)

Описание конкретной проблемной ситуации, связанной с персоналом и управлением им, из собственного опыта работы в образовательной организации.

Результат: письменная работа (кейс)

Объем работы: 3-4 стр. А4 (14 кегль, 1,5 интервал)

Содержание работы должно включать:

1. Описание контекста (характеристика образовательной организации и ее социальной среды, характеристика управленческой системы образовательной организации)

2. Описание проблемной ситуации, включая характеристики ее участников

3. Описание сделанных шагов по разрешению ситуации ее участниками, вовлеченными менеджерами

4. Постановка задачи для решения кейса и условия решения.

СРС 2 (8 час.)

Индивидуальное эссе по теме «Кадровые проблемы современного образования»

Результат: письменная работа (эссе)

Объем работы: 3-4 стр. А4 (14 кегль, 1,5 интервал)

Работа должна содержать обоснованную авторскую позицию по указанной теме. Должны быть приведены точки зрения нескольких (минимум 2-3 авторов), представлено их обсуждение. Должны быть выделены кадровые

проблемы, которые автор считает наиболее важными для развития образования на современном этапе.

Тема 7. Инструменты кадрового развития образовательных организаций

СРС 3 (20 час.)

Разработка концепции проекта в сфере кадрового развития образовательной организации

Результат: письменная работа (пояснительная записка с кратким изложением концепции проекта), презентация концепции проекта (5-7 слайдов)

Структура работы:

1. Описание контекста (характеристика образовательной организации и ее социальной среды, характеристика управленческой системы образовательной организации)
2. Актуальность проекта
3. Цели проекта
4. Сроки реализации
5. Ожидаемые результаты
6. Ресурсы проекта
7. Описание рисков

Тема 5. Нормативно-правовые основы управления персоналом в образовании

СРС 4

Составление теста (10 тестовых заданий различной формы) по заданной теме

Тема 8: Оценка эффективности управления персоналом образовательной организации

СРС 5

Изучение теории оценки эффективности управления (методология BSC, KPI)

Тема 4: Управление персоналом в условиях изменений

СРС 6

Проведение опроса о готовности организации к изменениям по стандартизированным анкетам, анализ результатов.

Письменный отчет

Выступление на семинаре

Тема 6: Кадровые стратегии

СРС 7

SWOT-анализ кадрового обеспечения образовательной организации в контексте стратегии (программы развития) образовательной организации

Разработка элементов кадровой стратегии по заданию группы

СРС 8-СРС13

Самостоятельное изучение литературы и интернет-источников по заданным темам:

- Научные основы управления персоналом в организации
- Организация как социальная система
- Управление персоналом в системе управления образовательной организацией
- Конфликты и управление ими
- Команда и лидерство
- Управление талантами

IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

Текущий контроль в ходе изучения дисциплины осуществляет преподаватель, контролируя формирование у студентов соответствующих знаний, умений, навыков, объем и качество выполнения заданий. В процесс контроля результатов частично вовлекаются и сами студенты через перекрестный контроль групп, в том числе, в ходе практических и самостоятельных работ студенты разрабатывают оценочные средства (кейсы, тесты), критерии оценивания отдельных заданий, и затем их апробируют в ходе практических занятий.

Промежуточный контроль осуществляется в форме экзамена, проводимого в сочетании формы решения мини-кейса и собеседования. Итоговая оценка складывается из:

- обобщенной оценки результатов работы в семестре, итогов текущей аттестации (максимум 85 баллов);
- результатов решения мини-кейса (максимум 10 баллов);
- результатов собеседования (максимум 5 баллов).

V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

1. Стратегический менеджмент / Новичков В.И., Дембовский В.Р., Виноградова И.М. - М.: Дашков и К, 2015. - 202 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/558085>
2. Родионова, В.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В.Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2017. — 106 с. — (ВО: Бакалавриат). — <https://doi.org/10.12737/22564>. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/774157>
3. Егоршин, А.П. Стратегический менеджмент : учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 290 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/952274>

4. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.] ; под ред. О.К. Миневой. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 160 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1003546>

5. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации / А.В. Дейнека - М.: Дашков и К, 2017. - 288 с.: ISBN 978-5-394-02375-0 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/512044>

6. Суслов, Г.В. Управление персоналом организации: Учебное пособие / Г.В. Суслов - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 154 с.- (Высшее образование: Бакалавриат) - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/549696>

7. Стратегия кадрового менеджмента : учеб. пособие / О.А. Вдовина, С.Д. Резник, О.А. Сазыкина ; под общ. ред. проф. С.Д. Резника. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 167 с. — (Высшее образование: Магистратура) - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1014728>

8. Боронина, Л. Н. Основы управления проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук ; под ред. Ю. Вишневецкий. — Электрон. текстовые данные. — Екатеринбург : Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 136 с. — 978-5-7996-1751-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/65961.html>

9. Грошев, И. В. Организационная культура [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент», по экономическим специальностям / И. В. Грошев, А. А. Краснослободцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 535 с. — 978-5-238-02384-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66239.html>

10. Колношенко, В. И. Лидерство менеджера [Электронный ресурс] : курс лекций / В. И. Колношенко, О. В. Колношенко. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский гуманитарный университет, 2014. — 128 с. — 978-5-906768-14-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39686.html>

11. Кудряшов, А. А. Управление изменениями [Электронный ресурс] : методические указания по проведению лабораторных работ / А. А. Кудряшов. — Электрон. текстовые данные. — Самара : Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 50 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71893.html>

12. Инжиева, Д. М. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие (курс лекций) / Д. М. Инжиева. — Электрон. текстовые данные. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2016. — 268 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73272.html>

Дополнительная литература

13. Осипова, С.И. Актуальные стратегии и тактики подготовки профессиональных кадров в вузе [Электронный ресурс] : монография / С. И. Осипова [и др.]; под общ. ред. С. И. Осиповой. - Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2014. - 154 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=505900>

14. Кузьмина, Н.М. Формирование организационной стратегии управления кадровым потенциалом: компетентностный подход: Монография/Н.М. Кузьмина, О.В.Толстякова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 94 с. - (Научная мысль) - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/502758>

15. Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий / В. П. Борисенко, В. И. Колношенко, О. В. Колношенко [и др.] ; под ред. Ю. Н. Царегородцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский гуманитарный университет, 2014. — 158 с. — 978-5-98079-996-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688.html>

16. Титова, Л. Г. Технологии делового общения [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления (080100) / Л. Г. Титова. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 239 с. — 978-5-238-01347-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81696.html>

17. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. А. Рудычев, Е. Н. Чижова, С. П. Гавриловская, Р. А. Мясоедов. — Электрон. текстовые данные. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>

18. Кузнецова, И. А. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. А. Кузнецова, Н. В. Королева. — Электрон. текстовые данные. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 157 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66676.html>

19. Сотникова, С.И. Управление персоналом: деловая карьера: учебное пособие/С.И. Сотникова, 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 328 с. - (Высшее образование) - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/501180>

20. Витевская, О. В. Основы управленческой деятельности [Электронный ресурс] : учебное пособие / О. В. Витевская. — Электрон. текстовые данные. — Самара : Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 134 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71867.html>

Нормативные документы

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее — ФЗ-273 «Об образовании в Российской Федерации»);

2. Номенклатура должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций, утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 8 августа 2013 г. № 678;

3. Положение о порядке замещения должностей научно-педагогических

работников, утверждено приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 04.12.2014 г. № 1536;

4. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11.01.2011 г. № 1Н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования».

5. Профессиональные стандарты.

VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого для изучения дисциплины

При изучении дисциплины можно использовать следующие правила.

1. Формируйте рабочие блоки, в которые вы будете включать выполнение крупных или сходных по характеру заданий.

2. Придерживайтесь принципа установления приоритетов при выполнении всех видов работ.

3. Крупные задания выполняйте небольшими частями.

4. Устанавливайте для самого себя сроки выполнения дел категории «А»

5. Сознательно учитывайте в рабочих планах колебания уровня работоспособности.

Рекомендации по работе с литературой

Магистранты должны готовиться к каждому практическому занятию, так как такие занятия являются диалоговой формой обучения, усвоение знаний происходит в процессе обсуждения вопросов. Подготовка заключается в проработке вопросов занятия по источникам литературы.

Работа с литературой заключается в ее поиске, чтении, анализе, выделении главного, синтезе, обобщении главного и конспектировании. Магистранты могут использовать как основную, так и дополнительную литературу, а также самостоятельно найденные источники.

Если магистрант на занятии должен делать доклад, то работа с литературой предполагает более серьезную подготовку, так как он должен не только участвовать в дискуссии, но и отвечать на вопросы по теме доклада, то есть необходимо:

– отбирать существенную информацию, отделять ее от второстепенной;

– лексически перерабатывать материал;

– составлять словарь понятий по каждой теме;

– схематизировать и структурировать прочитанный материал;

– формулировать выводы по прочитанному материалу.

Существуют следующие методы чтения литературы.

1. Чтение-просмотр, когда книгу быстро перелистывают, изредка задерживаясь на некоторых страницах. Цель такого просмотра – первое знакомство с книгой, получение общего представления о ее содержании.

2. Чтение выборочное, или неполное, когда читают основательно и сосредоточенно, но не весь текст, а только нужные для определенной цели фрагменты.

3. Чтение полное, или сплошное, когда внимательно прочитывают весь текст, но при этом никакой особой работы с ним не ведут, то есть не делают основательных записей, а только лишь ограничиваются краткими заметками или условными пометками в самом тексте (конечно, в собственной книге).

4. Чтение с проработкой материала, то есть изучение содержания книги, предполагающее серьезное углубление в текст и составление различного рода записей прочитанного.

Для повышения эффективности чтения – просмотра большое значение имеет целесообразный порядок знакомства с содержанием книги. Этот порядок может быть не одинаковым у разных читателей, но важно, чтобы он неизменно соблюдался, и чтобы, прежде чем взяться за основной текст, магистрант обязательно ознакомился с имеющейся в каждой книге титульной страницей, а также с оглавлением (содержанием), предисловием (введением), заключением (послесловием), справочным аппаратом (если эти элементы имеются в книге). Привычка, принимаясь за новую книгу, проходить мимо указанных элементов вредна, так как оставляет читателя в неведении относительно многих характеристик, освещающих содержание книги и облегчающих предстоящую работу с текстом.

КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

МЕТОДА АНАЛИЗА КОНКРЕТНЫХ СИТУАЦИЙ (кейсов)

Ситуации могут быть различными по дидактической направленности и используются в соответствии с задачей, которая ставится ведущим перед группой: ситуация - иллюстрация, какой-то конкретный случай, предлагаемый ведущим для демонстрации теоретического материала; ситуация - упражнение, где участники должны выделить и запомнить какие-то элементы; ситуация - оценка, в которой предлагаемая проблема уже решена, а участникам предлагается оценить ее; ситуация - проблема, перед группой ставится ряд вопросов, которые надо проанализировать и решить.

Метод анализа конкретных ситуаций занимает промежуточное место между дискуссионными и игровыми методами. За рубежом он чаще всего называется *кейс-метод* (keys-случай), или *метод инцидента*. На начальном этапе использования данный метод сводился к описанию индивидом случая из своей повседневной или профессиональной практики.

Метод анализа конкретных ситуаций заключается в том, что на занятии обучаемые в рабочих группах анализируют и решают конкретные проблемные ситуации, взятые в основном из профессиональной практики. Достоинство метода состоит в том, что в процессе анализа и решения конкретной ситуации обучаемые обычно действуют по аналогии с реальной профессиональной практикой, т.е. опираются на свой опыт, используют в учебной аудитории те

способы, средства и критерии анализа, которые были приобретены ими в процессе обучения. Главное же - обучаемые не только получают нужные теоретические знания, но и учатся применять их на практике.

Метод анализа конкретных ситуаций позволяет решать следующие задачи:

- обучать участников анализу и алгоритмам решения реальных практических ситуаций, формировать навыки отделения важного от второстепенного, формулировать проблемы;

- прививать участникам умение взаимодействовать друг с другом, развивать навыки работы в команде, лидерство;

- моделировать особо сложные ситуации, когда самый способный специалист не в состоянии единолично охватить все аспекты проблемы, когда именно коллектив является основой в принятии подавляющей части групповых решений;

- демонстрировать характерную для большинства проблем многозначность возможных решений.

В настоящее время конкретная ситуация - это, как правило, четкое, отредактированное изложение случая из профессиональной практики, используемое в качестве учебной модели в образовательном процессе, или сформулированная в форме ситуации профессиональная задача, имеющая большое значение для подготовки соответствующих специалистов. Она практически всегда включает в себя противоречие (конфликт) с окружающей социальной, производственной или профессиональной средой.

Конкретные ситуации классифицируются также по степени новизны, этапам и иерархическому уровню принятия решения, и другим основаниям, например, по определенной специализации (технологические, экономические, управленческие и др.). Отнесение ситуаций к той или иной классификации связано с практикой их рассмотрения и накопления опыта. В данном курсе рассматриваются конкретные ситуации из сферы управления персоналом образовательных организаций, преимущественно – государственных и муниципальных.

По степени новизны выделяются три вида возможных ситуаций.

1. *Ситуация известна.* Для ее разрешения имеются подобные конкретные образцы. В этом случае метод решения ситуации стандартный.

2. *Ситуация частично известна.* В этом случае ее необходимо сравнить с другими подобными ситуациями. Подобные ситуации не всегда аналогичны, но в то же время могут иметь единую основу, тогда видоизменив ее, как бы приблизив к рассматриваемой ситуации, можно выбрать оптимальное решение.

3. *Неизвестная ситуация.* Такая ситуация, которая не встречалась в практической деятельности, ее нельзя сравнить с каким-либо образцом даже с помощью определенной модификации. Следовательно, необходим поиск нового метода решения.

По полноте выдаваемой информации можно выделить три варианта конкретных ситуаций: с развернутым, частичным и минимальным объемом выдаваемой информации. Объем получаемой студентами информации обуславливается решаемыми на занятии дидактическими и воспитательными задачами, уровнем теоретической подготовки студентов, развитостью у них творческого и критического мышления.

В зависимости от дидактических целей и особенностей содержания изучаемого материала метод анализа конкретных ситуаций может применяться в следующих вариантах:

1) *анализ конкретной ситуации как ее оценка.* Обучаемым дается описание конкретного события и принятых мер. Их задача: оценить источники, механизмы, следствия ситуации и принятых мер или действий должностных лиц. Чаще всего для анализа обучаемым предлагается описание конкретного случая (неожиданные для руководителя поступки сотрудника, конфликтная ситуация) и соответствующие меры со стороны действующих лиц. Обучаемые должны на основе всестороннего изучения ситуации дать оценку правильности (неправильности) их действий, предложить свой вариант компетентных и обоснованных решений;

2) *анализ конкретной ситуации как выработка алгоритма решения профессиональной задачи.* Конкретная ситуация представляется обучаемым в виде проблемной ситуации-задачи, которая возникла или стоит перед профессиональной практикой.

В учебном процессе важно использовать реальные ситуации и задачи, с которыми обучаемым приходится встречаться или придется столкнуться в будущей профессиональной деятельности, однако недостаточность знаний и умений не позволяет эффективно их разрешать. Опыт показывает, что надуманные ситуации не воспринимаются, поэтому при подготовки индивидуальных заданий в ходе СРС необходимо описывать ситуации из реальной практики (без указания конкретных наименований организаций, фамилий и имен).

На практическом занятии студенты получают для решения письменное описание конкретной ситуации, выполненное другими студентами в ходе СРС. К каждой ситуации поставлено конкретное задание. • К описанию могут быть приложены копии документов («досье ситуации» - различные документы, отчеты, докладные записки, инструкции, проекты и т.п.). К участию в оценке решений групп могут быть приглашены эксперты - авторитетные специалисты, участники определенных событий.

Примерная методика практического занятия с использованием метода анализа конкретных ситуаций включает следующие этапы.

Первый этап: вступительная часть, введение в изучаемую проблему. Преподаватель обосновывает актуальность темы, раскрывает ее сложность, степень решения в теории и на практике; указывает связь проблемы с профессиональной деятельностью обучаемых; формулирует цели и задачи занятия.

Преподаватель знакомит с организационными особенностями занятий, зачитывает конкретные ситуации. Он определяет задачи для подгрупп (изучить ситуацию, сформулировать и обосновать свои ответы и решения, подготовиться к публичной защите своего мнения), устанавливает время и режим групповой работы. Как правило, учебная группа делится на несколько рабочих (учебных) подгрупп по 5-7 человек каждая.

Второй этап: групповая работа над ситуацией. Преподаватель наблюдает за работой подгрупп, отвечает на возникающие вопросы, дает рекомендации.

Третий этап: групповая дискуссия. Представители подгрупп поочередно выступают с сообщением о результатах работы: излагают общее мнение о событии, обосновывают предлагаемую альтернативу решения, отвечают на поставленные вопросы. После выступлений представителей подгрупп начинается общая дискуссия: обсуждение точек зрения и решений; оценка результатов анализа; формирование единого подхода к подобному рода проблемам и путям их решения; выбор наилучшего решения для данной ситуации.

При рассмотрении новой ситуации обучаемыми могут быть предложены несколько вариантов ее разрешения, и все они могут оказаться правильными, так как к достижению цели можно прийти разными путями, но в этом случае необходимо отметить тот путь, который наиболее оптимален и эффективен. Здесь проявляется творческий подход обучаемых к выбору разумных решений.

При анализе наиболее сложных ситуаций следует обратить внимание, что основная задача - не выявление подобных ситуаций, не отработка готовых рецептов, а выработка оптимальных и новых подходов по разрешению подобного рода ситуаций.

Четвертый этап: заключительная часть занятия. Преподаватель подводит итоги, оценивает общий результат командной работы группы, позиции подгрупп при анализе, выделяет правильные или ошибочные решения, обосновывает оптимальный подход к решению подобных ситуаций, рекомендует дополнительную литературу по проблеме.

При использовании метода анализа конкретных ситуаций рекомендуется применять следующий алгоритм работы в подгруппах:

- анализ ситуации целесообразно начинать с выявления признака проблемы, ее ясной, четкой, краткой формулировки;
- выработка альтернатив, т.е. различных «способов действия в данной ситуации»;
- разработка критериев решения проблемы, требований к содержанию альтернатив и их обоснованию;
- при выборе лучшего решения опираться как на анализ положительных и отрицательных последствий каждого, так и на анализ необходимых ресурсов по их осуществлению.

В практике проведения занятий методом анализа конкретных ситуаций необходимо придерживаться следующих правил для участников групп:

– все участники отвечают за работу в целом, а не за ту часть, которую выполняет каждый. Все, что наработано группой, причисляется к заслугам группы в целом;

– каждый участник групповой работы лишается авторского права на вносимые в общее дело идеи, а также права на оценку достигнутых им лично результатов в работе. Каждый участник должен ощущать свою принадлежность к команде и ответственность за то, какой он вносит вклад в общее дело;

– тот, кто работает в группе, должен без предрассудков и высокомерия учитывать мнения других членов группы. Работа в команде предполагает стремление к сотрудничеству и готовность поступиться своими собственными позициями.

КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИЕМОВ ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ КРИТИЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ

Обсуждение результатов работы над практическими заданиями проходят с использованием методов активного обучения («Идеал», «Концептуальная таблица», «Кластер», «Синквейн») как составных частей технологии развития критического мышления.

Стратегия «Идеал».

Стратегия «Идеал» предполагает следующие этапы.

- 1) «И» - Идентифицируйте проблему**
- 2) «Д» - Доберитесь до ее сути.**
- 3) «Е» - Есть варианты решения.**
- 4) «А» - А теперь за работу.**
- 5) «Л» - Логические выводы.**

Синквейн (от франц. «пять строк») – это стихотворение, представляющее собой синтез информации в лаконичной форме, что позволяет описывать суть понятия или осуществлять рефлексию на основе полученных знаний.

Первая строка включает в себе одно слово, обычно **существительное или местоимение**, которое обозначает объект или предмет, о котором пойдет речь в синквейне

Во второй строке — два слова, чаще всего **прилагательных или причастия**. Они необходимы для описания признаков и свойств выбранного в синквейне предмета или объекта

Третья строчка образована **тремя глаголами или иными глагольными формами**, описывающими совершаемые данным объектом или предметом характерные действия

Четвертая строка — фраза из четырех значимых слов, выражающая личное отношение автора синквейна к описываемому предмету или объекту

В пятой строке содержится одно слово, характеризующее суть предмета или объекта

Стратегия «Концептуальная таблица».

Данный прием технологии развития критического мышления особенно полезен, когда предполагается сравнение трех или более объектов (вопросов). Таблица строится так: по горизонтали располагается то, что подлежит сравнению, а по вертикали – различные черты и свойства, по которым это сравнение происходит.

Кластер – выделение смысловых единиц текста и графическое их оформление в определенном порядке («грозди»). Этот прием имеет большой потенциал фактически на всех стадиях технологии развития критического мышления: вызов, осмысление содержания, рефлексия.

VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Все учебные занятия проходят в аудитории, оснащенной мультимедийным проектором. Учебная мебель должна предоставлять возможность легкой перестановки, изменения учебного пространства. Аудитория должна быть оснащена беспроводным доступом в интернет.

№ п/п	Наименование предмета, дисциплины (модуля) в соответствии с учебным планом	Наименование оборудованных учебных аудиторий, объектов для проведения практических занятий, с перечнем основного оборудования	Адрес учебных аудиторий, объектов для проведения практических занятий, (с указанием номера помещения)
1	2	3	4
	Управление персоналом в образовательной организации: кадровые стратегии	Лекционная аудитория: проектор Optoma EP763 DLP, 1024x768 (XGA, 4:3); экранProjectaSlimScreen 160x160см Matte White, 84" (214 см); настольныйкомпьютер DNS Intel Pentium 4 CPU 3.20GHz 3.19 ГГц – 6 шт.; настольныйкомпьютерVelton Intel Pentium 4 CPU 3.20GHz 3.19 ГГц – 2 шт.; настольныйкомпьютер Celeron Intel Pentium 4 CPU 3.20GHz 3.19 ГГц – 4 шт.	Приморский край, г. Владивосток, о.Русский, п. Аякс

**VIII. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
Паспорт ФОС**

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
--	--

ПК-1 Владеет технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	ПК-1.1 Знает основы командообразования, основы проектного управления, управления по целям; место, роль, ограничения и области практического применения ПК-1.2 Умеет формировать команду для решения конкретных задач, организовывать ее работу; ПК-1.3. Умеет разрабатывать документы проекта («дорожную карту», «бюджет проекта и т п) ПК-1.4 Владеет навыками работы в команде
ОК-2 готовность проявлять качества лидера и организовать работу коллектива, владеть эффективными технологиями решения профессиональных проблем	ОК-2.1 Знает теоретические основы управления персоналом; нормативные основы управления персоналом в образовательных организациях; основы стратегического менеджмента, теоретические подходы к разработке и реализации кадровых стратегий, актуальные проблемы управления кадрами в образовании ОК-2.2 Умеет разрабатывать программы развития персонала для государственных образовательных организаций ОК-2.3 Владеет навыками выявления, анализа, командного решения конкретных ситуаций в сфере управления персоналом в государственных образовательных организациях ОК-2.4. Владеет навыками устной и письменной деловой коммуникации, публичного выступления, ведения рабочей дискуссии, публичного представления проектов, идей, результатов

Контроль достижения целей курса

№ п/п	Контролируемые разделы / темы* дисциплины	Код и наименование индикатора достижения	Оценочные средства		
			текущий контроль	промежуточная аттестация	
1	Темы: 4,7,9,10,11	ОК-2.1	Знает основы командообразования, основы проектного управления, управления по целям; место, роль, ограничения и области практического применения	Письменные работы, подготовка презентаций, доклад	экзамен
2	Темы: 7,8,9	ОК-2.2	Умеет формировать команду для решения конкретных задач, организовывать ее работу;	Командная работа по выполнению заданий. Деловая игра	экзамен

3	Темы:6,7,8,9,12	ОК-2.3	Умеет разрабатывать документы проекта («дорожную карту», «бюджет проекта и т п)	Письменная работа, презентация, командная работа Деловая игра	экзамен
4	Темы: 6,7,8,12	ОК-2.4	Владеет навыками работы в команде	Командная работа по выполнению заданий. Деловая игра	-
5	Темы: 1-12	ПК-1.1	Знает теоретические основы управления персоналом; нормативные основы управления персоналом в образовательных организациях; основы стратегического менеджмента, теоретические подходы к разработке и реализации кадровых стратегий, актуальные проблемы управления кадрами в образовании	Письменная работа, тест, решение задач Командная работа по выполнению заданий	Экзамен
6	Темы: 6,7,8,9,12	ПК-1.2	Умеет разрабатывать программы развития персонала для государственных образовательных организаций	Письменная работа, презентация, командная работа	Экзамен
7	Темы:4,5,6,7,8,9,12	ПК-1.3	Владеет навыками выявления, анализа, командного решения конкретных ситуаций в сфере управления персоналом в	Письменная работа, Командная работа по выполнению заданий, решение кейсов	

			государственных образовательных организациях		
8	Темы: 4,5,6,7, 8,9, 12	ПК-1.4	.Владет навыками устной и письменной деловой коммуникации, публичного выступления, ведения рабочей дискуссии, публичного представления проектов, идей, результатов	Письменная работа, Командная работа по выполнению заданий, решение кейсов, деловая игра	УО-1 Собеседование вопросы: 1- 12

*номера тем приводятся в соответствии с нумерацией тем в таблице 1

Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка	Этапы формирования компетенции		Критерии	Показатели
ПК-1 Владет технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	Знает (базовый уровень)	основы командообразования , основы проектного управления, управления по целям; место, роль, ограничения и области практического применения	Знает основы командообразования , основы проектного управления, управления по целям; место, роль, ограничения и области практического применения	Эффективно участвует в командной работе по выполнению заданий, разрабатывает элементы документов проекта
	Умеет (продвинутый уровень)	формировать команду для решения конкретных задач, организовывать ее работу; разрабатывать документы проекта («дорожную карту», «бюджет проекта и т п)	Формирует команду для выполнения практических заданий, организует ее работу; Разрабатывает документы проекта («дорожную карту», «бюджет проекта и т п)	Формирует команду, организует выполнение практических заданий в командной работе Представляет разработанные документы в виде письменных работ и презентаций, обосновывает предлагаемые решения

	Владеет (высокий)	навыками работы в команде	Эффективно участвует в командной работе по выполнению практических заданий	Вносит вклад в результат командной работы
ОК-2 готовность проявлять качества лидера и организовать работу коллектива, владеть эффективными технологиями решения профессиональных проблем	Знает (базовый уровень)	теоретические основы управления персоналом; нормативные основы управления персоналом в образовательных организациях; основы стратегического менеджмента, теоретические подходы к разработке и реализации кадровых стратегий, актуальные проблемы управления кадрами в образовании	Знает теоретические основы управления персоналом; нормативные основы управления персоналом в образовательных организациях; основы стратегического менеджмента, теоретические подходы к разработке и реализации кадровых стратегий, актуальные проблемы управления кадрами в образовании	Предлагает и обосновывает решения конкретных ситуаций с опорой на теорию, письменно и устно излагает свою позицию по проблемам управления персоналом
	Умеет (продвинутый уровень)	разрабатывать программы развития персонала для государственных образовательных организаций	разрабатывает программы развития персонала для государственных образовательных организаций и их отдельные элементы	Представляет разработанные программы развития персонала для государственных образовательных организаций и их отдельные элементы в форме документов,

	Владеет (высокий уровень)	<p>навыками выявления, анализа, командного решения конкретных ситуаций в сфере управления персоналом в государственных образовательных организациях;</p> <p>навыками устной и письменной деловой коммуникации, публичного выступления, ведения рабочей дискуссии, публичного представления проектов, идей, результатов</p>	<p>Владеет навыками выявления, анализа, командного решения конкретных ситуаций в сфере управления персоналом в государственных образовательных организациях;</p> <p>Владеет навыками устной и письменной деловой коммуникации, публичного выступления, ведения рабочей дискуссии, публичного представления проектов, идей, результатов</p>	<p>Самостоятельно разрабатывает и обосновывает управленческие решения с сфере управления персоналом, представляет их в форме письменных работ, устных докладов, презентаций</p> <p>Эффективно участвует в работе команды при выполнении практических заданий</p>
--	------------------------------	--	--	--

Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины

Оценочные средства для текущей аттестации

Индивидуальные и групповые творческие задания по дисциплине выполняются в ходе практических занятий и самостоятельной работы студентов.

Групповые задания выполняются в форме решения конкретных ситуаций (кейсов), групповой работы по разработке заданных документов, деловой игры. Результатом групповой работы являются презентация и доклад. Результат работы группы оценивается преподавателем по заданным критериям с учетом оценки других групп и самооценки. Вклад каждого студента в результат работы группы оценивается группой.

Результаты выполнения индивидуальных заданий оформляются в форме письменных работ, презентаций, выступлений на семинарах и оцениваются преподавателем по заданным критериям.

№	ОС	Форма результата выполнения задания	Вес, %	Макс. балл	Статус задания
---	----	--	-----------	---------------	-------------------

1	Разработка кейса (Описание конкретной проблемной ситуации, связанной с персоналом и управлением им, из собственного опыта работы в образовательной организации. Постановка задач для управленческой команды)	Письменная работа	10%	10	Обязательное
2	Командное решение конкретных ситуаций (кейсов)	Доклад и презентация результатов группы	10%	10	Обязательное
3	Проведение опроса о готовности организации к изменениям по стандартизированным анкетам, анализ результатов.	Письменная работа	10%	10	По выбору студента
4	Деловая игра «Проект: от идеи до воплощения»	Доклад и презентация результатов группы	20%	20	Обязательное
5	Индивидуальное эссе по теме «Кадровые проблемы современного образования»	Письменная работа	5%	5	Обязательное
6	Семинар-дискуссия «Актуальные проблемы кадрового обеспечения системы образования»	Выступление на семинаре	5%	5	По выбору студента
7	Составление теста (10 тестовых заданий различной формы) по заданной теме	Письменная работа	10%	10	Обязательное
8	Решение задач по теме занятия Нормативно-правовые основы управления персоналом в образовательной организации	Письменная работа	5%	5	Обязательное
9	Разработка концепции проекта в сфере кадрового развития образовательной организации	Письменная работа, индивидуальная презентация, выступление на семинаре	20%	20	Обязательное
10	Разработка кадровой стратегии	Доклад и презентация	20%	20	Обязательное

		результатов группы			
11	Разработка системы показателей эффективности управления персоналом образовательной организации	Письменная работа	15%	15	По выбору студента
12	Диагностика организационной структуры и организационной культуры	Письменная работа	15%	15	По выбору студента

В ходе изучения дисциплины студенты выполняют обязательные задания и задания по выбору. Каждое задание оценивается суммой баллов в соответствии с критериями и весовыми коэффициентами. Например, если за задание 1 студент набрал по критериям 86 баллов, то в соответствии с весовым коэффициентом 10% в общий рейтинг по дисциплине будет зачислено 8,6 балла.

Критерии оценки выполнения групповых заданий

86-100 баллов выставляется группе, если доклад и презентация результатов выполнения задания представлены в полном объеме. Фактических и теоретических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; работа оформлена правильно. Группа отвечает на задаваемые вопросы, обосновывает предлагаемые решения с опорой на теоретические знания. Проведен анализ контекста, оценка рисков реализации решений.

76-85 баллов – доклад и презентация характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Продемонстрированы умения и навыки публичного выступления и дискуссии, командной работы над заданием. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены незначительные ошибки в оформлении работы и докладе, не даны ответы на 1-2 вопроса по докладу.

61-75 баллов– группа проводит анализ основных этапов и смысловых составляющих задания; понимает суть задания. Предлагаемое решение не до конца проработано, отсутствуют обоснованные ответы на 3-4 вопроса. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы.

50-60 баллов– если работа представляет собой заимствованный текст, без самостоятельного анализа и предложений. Не раскрыта структура и эмпирическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

Балл каждого студента за выполнение групповых заданий рассчитывается с учетом его личного вклада в результат, который оценивается группой:

- «высокий» - 100%
- «средний» - 75%
- «низкий» - 50%

Например, если общий балл группы за выполнение задания 4 составил 80, с учетом весового коэффициента 20% составил $80 \cdot 20 / 100 = 16$, а вклад студента ХХ оценен группой как «средний», то в индивидуальном рейтинге студента ХХ по дисциплине будет учтено $16 \cdot 50 / 100 = 8$ баллов.

Критерии оценки индивидуальных письменных работ

86-100 баллов выставляется студенту, если студент знает и владеет навыком самостоятельной работы по теме задания; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; работа оформлена правильно.

76-85 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы.

61-75 баллов – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы анализа исследуемой проблемы. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы.

50-60 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и эмпирическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

Критерии оценки выступления на семинаре и презентации доклада

Оценка	50-60 баллов (неудовлетворительно)	61-75 баллов (удовлетворительно)	76-85 баллов (хорошо)	86-100 баллов (отлично)
Критерии	Содержание критериев			

Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не используются профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использовано 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация не систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов
Оформление	Не используются технологии PowerPoint. Больше 4 ошибок в представляемой информации	Использованы технологии PowerPoint частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы технологии PowerPoint. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко используются технологии (PowerPoint и др.). Отсутствуют ошибки в представляемой информации
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные	Ответы на вопросы полные, с приведением примеров и/или пояснений

Методические указания по подготовке к тестированию

Успешное выполнение тестовых заданий является необходимым условием итоговой положительной оценки в соответствии с рейтинговой системой обучения.

Выполнение тестовых заданий предоставляет студентам возможность самостоятельно контролировать уровень своих знаний, обнаруживать пробелы в знаниях и принимать меры по их ликвидации. Форма изложения тестовых заданий позволяет закрепить и восстановить в памяти пройденный материал.

Предлагаемые тестовые задания охватывают узловые вопросы теоретических и практических основ по дисциплине. Для формирования заданий использована закрытая форма. У студента есть возможность выбора правильного ответа или нескольких правильных ответов из числа предложенных вариантов.

Для выполнения тестовых заданий студенты должны изучить лекционный материал по теме, соответствующие разделы учебников, учебных

пособий и других источников литературы, иные источники по темам дисциплины, предусмотренные рабочей учебной программой, а также повторить предыдущие темы.

Критерии оценки решения задач и тестовых заданий

Каждое задание оценивается в 0 баллов если решено неверно, в 1 балл – если решено с наличием ошибок, 2 балла – если решено верно и без ошибок. Общий балл за задание рассчитывается как сумма баллов за все задания теста (задачи) и индексируется на весовой коэффициент.

Например, если в задании 5 задач, решение каждой оценивается от 0 до 2 баллов. Всего за 5 задач студент набрал 5 баллов. Весовой коэффициент задания 5%. Сумма баллов за задание – 2,5 балла (решена половина от макс.балла)

Критерии выставления оценки студенту на экзамене по дисциплине

«Управление персоналом в образовательной организации: кадровые стратегии»

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.

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.

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.

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.

Экзамен проводится в форме письменного теста из 20 заданий различной формы, охватывающих все темы дисциплины. Максимальная сумма баллов за экзамен – 40 (каждое задание оценивается в 0 баллов если решено неверно, в 1 балл – если решено с наличием ошибок, 2 балла – если

решено верно и без ошибок). Баллы, набранные на экзамене, суммируются с суммарным рейтинговым баллом, набранным на текущей аттестации.

- 86-100 баллов – «отлично»
- 76-85 баллов – «хорошо»
- 60-75 баллов – «удовлетворительно»
- ниже 60 баллов – «неудовлетворительно»

Студенту может быть выставлена оценка за экзамен «хорошо» или «отлично» по итогам суммарного рейтинга по дисциплине: