

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФИЛИАЛ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г.ШУХОВА» в г. НОВОРОССИЙСКЕ
(НФ БГТУ им. В.Г. Шухова)

УТВЕРЖДАЮ
Директор НФ БГТУ им. В.Г. Шухова
К.ф.и.д.д.ч. Чистяков И.В.
« 11 » сентября 2023 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ»

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом
Профиль: Управление персоналом организации

Квалификация
бакалавр

Форма обучения
очная

Кафедра технических дисциплин

Рабочая программа составлена на основании требований:

▪ Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования –бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (с изменениями и дополнениями), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования 12 августа 2020 года № 955 (зарегистрировано в Минюсте РФ 25 августа 2020 года, регистрационный № 59446)

▪ учебного плана, утвержденного Ученым советом БГТУ им. В.Г. Шухова в 2023 году.

Составитель: к.ф.н., доцент



О.А. Брусько

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры
« 10 » 04 2023 г., протокол № 16

Заведующий кафедрой: д.т.н., профессор.



Г.Ю. Ермоленко

Рабочая программа одобрена научно-методическим советом НФ БГТУ
им. В. Г. Шухова

« 11 » апреля 2023 г., протокол № 8

Председатель: к.ф.н., доцент



И.В. Чистяков

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
Профессиональная компетенция	ОПК-1. Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1.5. Анализирует основы современной философии и концепции управления персоналом, сущность и задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом; применяет теоретические положения в практике управления персоналом организации	<p>1. Демонстрирует знание: эволюции концепций и теорий управления персоналом, основ современной философии и концепции управления персоналом; сущности, задачи закономерностей, управления персоналом; сущности системного подхода в управлении персоналом; теоретических основ научно-методического и ресурсного обеспечения управления персоналом; теоретических основ формирования коллектива организации и построения нормальных социально-психологических отношений в нем; особенностей организации, функций и направлений деятельности современных служб персонала;</p> <p>2. Демонстрирует умение формулировать задачи и определять функции отдельных подсистем управления персоналом; анализировать организационную, функциональную, профессионально-квалификационную, ролевую социальную структуру персонала организации; рассчитывать показатель численности персонала организации; анализировать этапы развития коллектива; анализировать и диагностировать состояние социально-психологического климата в коллективе; определять компетенции и функции служб персонала;</p> <p>3. Демонстрирует навыки анализа концепций и теорий управления персоналом; анализа групп, образуемых в коллективе; разработки Кодекса корпоративной</p>

			культуры организации; анализа стадий жизненного цикла коллектива и определения особенностей управления персоналом на каждой из них; анализа общих организационных моделей управления персоналом.
	ОПК-4. Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет	ОПК-4.1. Анализирует современные технологии кадрового планирования, подбора и отбора кадров, организации труда, вознаграждения персонала, оценки и аттестации персонала, профессионального развития персонала, высвобождения работников и методы оперативного управления персоналом, применяет теоретические положения в практике управления персоналом организации	<p>1. <i>Демонстрирует знание:</i> содержания, задач, принципов, значения кадрового планирования в организациях, видов планирования работы с персоналом и методов; планирования обеспечения кадровых потребностей организации; теоретико-методологических основ набора и отбора кадров; содержания, элементов, задач, функций, особенностей организации профессиональной ориентации; теоретических основ организации труда персонала; сущности, функций, стратегий и форм вознаграждения персонала, основ построения системы вознаграждения; основ оценки и аттестации персонала (критериев, типичных ошибок, методов и техник; основ управления высвобождением персонала; теоретико-методологических и методических основ оценки эффективности управления персоналом.</p> <p>2. <i>Демонстрирует умение</i> определять общую и дополнительную потребность организации в персонале; применять различные методики для оценки профессиональной компетентности, деловых качеств, личностных характеристик, коммуникативных и организаторских способностей персонала организации; оценивать уровень организации рабочих мест; рассчитывать заработную плату при</p>

			<p>разных формах оплаты труда; оценивать и анализировать текучесть кадров в организации; оценивать эффективность управления персоналом.</p> <p>3. Демонстрирует навыки стратегического, текущего и оперативного планирования работы службы персонала; определения профессионально-квалификационных требований к работникам службы персонала; проведения оценки персонала; определения и регламентации служебных прав, полномочий и обязанностей работников управления; построения и проектирования систем вознаграждения в организации; выявления и анализа причин высвобождения персонала; разработки мероприятий по снижению текучести кадров; анализа эффективности управления персоналом.</p>
--	--	--	---

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1. Компетенция ОПК-1. Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименования дисциплины
1	Социология и психология управления
2	Психология
3	Кадровая политика и кадровое планирование
4	Социальный менеджмент
5	Трудовое право
6	Управление персоналом организации
7	Мотивация, стимулирование и оплата труда
8	Правовое регулирование профессиональной деятельности
9	Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика
10	Производственная преддипломная практика

2. Компетенция ОПК-4. Способен применять современные технологии и

методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименования дисциплины
6	Управление персоналом организации
7	Документационное обеспечение управления персоналом
8	Управленческий учет и учет персонала
9	Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика
10	Производственная преддипломная практика

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 15 зач. единиц, 540 часов.

Дисциплина реализуется в рамках практической подготовки:

Форма промежуточной аттестации зачет, экзамен, экзамен

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 4 часов в семестре	Семестр 5 часов в семестре	Семестр 6 часов в семестре
Общая трудоемкость дисциплины, час	540	216	180	144
Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:	199	89	72	38
лекции	85	34	34	17
лабораторные	–	–	–	–
практические	102	51	34	17
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации	12	4	4	4
Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:	341	126	107	108
Курсовой проект	–	–	–	–
Курсовая работа	36	–	–	36
Расчетно-графическое задание	–	–	–	–
Индивидуальное домашнее задание	9	–	9	–
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	222	126	62	36
Экзамен / зачет	72	–	36	36

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Наименование тем, их содержание и объем Курс 2 Семестр 4

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку аудиторных занятий
I. Управление персоналом в системе менеджмента организаций					
	<p>Роль и значение управления персоналом как науки. Объект и предмет изучения науки управления персоналом. Социально-психологические факторы трудового поведения персонала. Человек как объект управления персоналом. Ценностные ориентации персонала: сущность и классификация. Роль и место персонала в обеспечении конкурентных преимуществ современных организаций и укреплении их конкурентоспособности.</p> <p>Управление персоналом как специфическая функция менеджмента. Сущность понятия «управление персоналом». Сущность и дифференциация понятий «человеческий фактор», «человеческие ресурсы», «рабочая сила», «совокупный работник», «трудовые ресурсы», «кадры», «персонал». Сущность системного подхода в управлении персоналом. Структура системы управления персоналом (подсистемы линейного и функционального управления).</p> <p>Эволюция концепций и теорий управления персоналом: концепция использования трудовых ресурсов (Ф. Тейлор, Ф. Гилберт, Л. Гилберт, Г. Гантт); концепция управления персоналом (А. Файоль, Л. Урвик, Г. Эмерсон, Л. Гьюлик, М. Вебер); концепция школы человеческих отношений (М. Фолетт, Э. Мэйо, Г. Мюнстерберг); теория человеческих ресурсов (А. Маслоу, Д. Мак-Клелланд, Д. Мак-Грегор, Ф. Герцберг, К. Альдерфер, В. Врум, Л. Портер, Е. Лоурер, Р. Лайкерт, К. Левин, М. Круазье); теории человеческого капитала (А. Смит, С. Беккер, Т. Спарт, Е. Брукинг, Т. Шульц, М. Блауг, И. Фишер и др.).</p> <p>Особенности управления персоналом в США, Западной Европе и Японии. Ресурсное обеспечение менеджмента персонала: нормативно-правовое, научно-методическое, кадровое, информационное, техническое, финансовое.</p>	4	6	-	15

2. Методология управления персоналом организации

Сущность понятий «философия управления персоналом» и философия организации». Философия организации: содержание, порядок разработки, основные элементы. Особенности управления персоналом в разных странах. Особенности формирования философии управления персоналом в России.

Концепция управления персоналом: сущность и структура. Характеристика методологии управления персоналом, системы управления персоналом, технологии управления персоналом, формирования системы управления персоналом, разработки технологии управления персоналом как элементов концепции управления персоналом.

Закономерности управления персоналом. Принципы управления персоналом.

Методы управления персоналом: сущность и классификация. Сущность и специфика применения административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.

Методы построения системы управления персоналом: методы обследования; методы анализа; методы формирования; методы обоснования; методы внедрения.

4

6

-

15

3. Система управления персоналом организации

Сущность понятия «организационное проектирование системы управления персоналом». Понятие, стадии и этапы организационного проектирования. Состав комплексных функциональных подсистем системы управления персоналом. Состав проектируемых элементов производственной системы и системы управления персоналом.

Характеристика этапов организационного проектирования системы управления персоналом. Цели и функции системы управления персоналом.

Организационная структура системы управления персоналом: сущность и варианты построения.

Кадровое обеспечение системы управления персоналом: сущность, качественный и количественный состав службы управления персоналом, методы определения численности работников кадровой службы. Основные понятия, используемые для характеристики персонала. Квалификационная характеристика менеджера по персоналу.

Документационное обеспечение системы управления персоналом: сущность, функции, типы унифицированных систем документации.

Информационное обеспечение системы управления персоналом: сущность и виды.

Техническое обеспечение системы управления

4

6

-

16

персоналом организации: сущность; основные характеристики задач, которые необходимо учитывать при выборе оборудования; состав и последовательность операций по выбору технических средств для их использования в кадровой службе; основные группы оргтехники.

Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом организации: сущность, основные группы нормативно-методических документов. Коллективный договор как важнейший организационный документ. Основные организационно-методические документы системы управления персоналом организации: Положение о персонале, Положение о подразделении, штатное расписание, личностная спецификация.

Правовое обеспечение системы управления персоналом организации: сущность, задачи, основные нормативные и ненормативные акты о труде.

4. Управление персоналом как социальная система

Персонал как субъект управления: сущность и признаки партиципативного управления; формы участия персонала в управлении (индивидуальное участие, групповое и коллективное непосредственное участие, групповое и коллективное опосредованное представительное участие). Персонал как объект управления: методы и инструментарий управления персоналом.

Классификация персонала организации согласно Общероссийскому классификатору профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР), принятому постановлением Госстандарта РФ от 26.12.1994 г. № 367 (с изменениями и дополнениями): профессионалы, специалисты, технические служащие, рабочие сферы обслуживания и торговли, квалифицированные рабочие сельского и лесного хозяйства, рыбозаводства и рыболовства, квалифицированные рабочие с инструментом, операторы и сборщики оборудования и машин, работники простейших профессий, лица без профессии. Классификация персонала промышленных и строительных предприятий по характеру трудовых операций.

Структура персонала организации: организационная, функциональная, профессионально-квалификационная, ролевая и социальная.

Показатели численности персонала: нормативная, плановая, штатная, фактическая и списочная численность персонала, среднесписочная численность работников за отчетный месяц, среднесписочная численность всего персонала в эквиваленте полной занятости.

Требования к профессионально-квалификационному уровню работников. Сущность понятий «рабочее место», «квалификация»,

2

6

-

16

«квалификация работы», «квалификация работника», «специальность», «профессия», «должность», «профессиональная пригодность», «профессиональная компетентность». Карта описания рабочего места.

5. Формирование коллектива организации

Коллектив как социальная группа. Сущность понятий трудового коллектива и группы работников. Роль социальных групп в развитии человека как личности. Причины возникновения социальных групп. Формальная и неформальная структуры трудового коллектива.

Человек как личность. Сущность понятия социальной роли человека. Конвенциональные и межличностные социальные роли личности. Направленность личности через систему мотивации (потребности, интересы, идеалы, установки). Возможности личности (способности и биологические характеристики). Формы отношений личности с группой: конформизм и неконформизм.

Этапы развития коллектива организации (формирование номинальной группы, образование коллектива, зарождение идейного сотрудничества, достижение зрелости) и их особенности. Основные принципы построения нормальных социально-психологических отношений в трудовом коллективе: свобода слова и инициативы, солидарность, осведомленность, справедливость, взаимоуважение.

Авторитет руководителя как субъективная сторона управления. Сущность понятия «авторитет». Составляющие структуры авторитета: профессиональные знания, морально-коммуникативные качества, стиль руководства. Параметры, характеризующие понятие «авторитет»: широта, глубина, стабильность. Псевдоавторитеты: виды («авторитет» резонерства, «авторитет» педантизма, «авторитет» подкупа, «авторитет» расстояния, «авторитет» доброты, «авторитет» чванства) и причины их возникновения.

Организаторское чутье как одна из главных организационных способностей менеджера. Составляющие организаторского чутья менеджера: психологическая избирательность, практически-психологический ум, психологический такт.

Групповая дифференциация. Сущность понятия социально-психологического статуса человека. Типы направленности ролей для создания группы: официальные роли; роли в группе (председатель, оформитель решений, новичок со свежим взглядом, советник, практик-организатор, разведчик ресурсов, душа группы). Корпоративная культура в системе управления персоналом. Формирование корпоративной культуры: ценности и традиции коллектива.

4

6

-

16

6. Сплоченность и социальное развитие коллектива

<p>Сущность понятия «сплоченность коллектива». Стадии жизненного цикла коллектива (формирование, стабильность, зрелость, старение, разрушение) и особенности управления персоналом на каждой из них. Различия между сплоченными, расчлененными и разобщенными коллективами. Роль коммуникаций в управлении персоналом.</p> <p>Социально-психологические особенности коллектива как объекта управления. Типы человеческого труда (индивидуальный и коллективный) и их сущность. Типы работников по особенностям поведения: самостоятельные, осторожные, добросовестные, терпеливые. Функциональные роли менеджера как одного из участников межличностных отношений в коллективе: определение целей; организация совместной деятельности; ответственность за результаты совместной деятельности; координация совместной деятельности; контроль совместных и индивидуальных действий; мотивация коллективных и индивидуальных действий. Личностные качества руководителя как предпосылка эффективного управления персоналом. Сущность понятия социально-психологического климата. Факторы, влияющие на социально-психологический климат в коллективе. Взаимозависимость задач и результатов, ощущение силы группы как основа формирования инновационно-партиципативного климата.</p> <p>Социальное развитие коллектива организации: сущность и значение. Социальное прогнозирование: сущность, виды (поисковое и нормативное прогнозирование) и методы (экспертиза, экстраполяция, моделирование). Сущность социального планирования. Содержание основных разделов плана социального развития: совершенствование социальной структуры коллектива; совершенствование условий труда; гарантии жизненного уровня, жилищных и культурно-бытовых условий работников; повышение трудовой и социальной активности работников. Функции и полномочия трудовых коллективов.</p> <p>Особенности управления персоналом в многонациональных организациях.</p>	4	4	-	16
7. Управление конфликтами в организации				
<p>Основные структурные элементы конфликта в организации: содержание и структура понятия «конфликт». Стадии развития конфликта: предконфликтная ситуация, инцидент, конфликт, стадия разрешения конфликта и послеконфликтная ситуация. Действующие лица в конфликте.</p> <p>Системный анализ причин конфликтов в организации: объект и причины конфликта. Типология причин конфликта в организации: объективные и</p>	6	8	-	16

субъективные, первичные и производные, главные и второстепенные, истинные и вымышленные. Повод и провокация. Основные причины конфликта в российских организациях.

Классификация конфликтов в организации в зависимости от: сферы возникновения, по отношению к иерархической структуре, по отношению к субъекту, количества конфликтующих сторон, по последствиям, по отношению к объекту конфликта, по управляемости, по степени осознанности, по возможности установления причин конфликта.

Динамика развития конфликтов в организации. Стадии формирования и эскалация конфликта в организации. Предконфликтная ситуация, основные ее характеристики. Возможности управления конфликтами на стадии предконфликтной ситуации. Уровень толерантности и стадия преодоления «порога терпимости». Возникновение «точки бифуркации» в конфликте. Инцидент и переход в конфликт. Взаимосвязь «порога терпимости», «точки бифуркации» и инцидента. Стадия разрешения конфликта. Особенности изменения напряженности на стадии разрешения. Затяжные конфликты, их специфика. Послеконфликтная стадия. Необходимость использования социально-психологических ресурсов на стадии послеконфликтной ситуации.

Методы сбора и обработки информации для анализа и управления конфликтами в организации. Основные методы сбора информации: наблюдение, анализ документов, опрос, метод case-study, экспертная оценка, имитационный метод. Метод анализа конфликтологической информации: статистический метод, системный анализ, исторический анализ, компаративный анализ.

Основные формы управления конфликтами в организации: профилактика, разрешение, подавление и манипулирование. Связь форм управления конфликтами и устранения причин конфликта в организации.

Методы и способы управления конфликтами в организации.: организационный, правовой, социально-психологический, экономический, политический, социокультурный, силовой. Их взаимосвязь и ограниченность в применении. Обоснование актуальности применения тех или иных способов управления конфликтами.

Правовые алгоритмы управления конфликтами в организации. Основные правовые институты управления конфликтами в организации. Комиссия по трудовым спорам как основной орган управления конфликтами в организации. Роль третейских, мировых и гражданских судов в правовом регулировании конфликтов в организации. Инспекция труда как система по надзору и контролю за

соблюдением трудового законодательства. Примирительная комиссия. Трудовой арбитраж. Посредник, государственные органы по урегулированию коллективных трудовых споров. Роль профсоюзов в защите интересов наемного труда. Союз промышленников и предпринимателей как институт по защите интересов работодателей.

Социально-психологические алгоритмы управления конфликтами в организации. Основные социально-психологические ресурсы управления конфликтами в организации. Манипуляция и противодействие манипуляции. Модели поведенческих реакций по К. Томасу. Интерактивные аспекты управления конфликтами в коллективе. Сложные комбинационные ходы в конфликтном противостоянии. Их использование в управлении конфликтами

Организационные возможности управления конфликтами в организации. Основные организационные причины конфликтов. Совершенствование рабочих мест и распределения задач методом эффективного проектирования и создания рабочих мест. Делегирование полномочий. Использование нестандартных методов по организационному управлению конфликтами.

Роль руководителя в управлении конфликтами в организации. Основные стили управления конфликтами в организации: авторитарный, демократический, патриархальный, попустительский и бюрократический стили управления конфликтами в организации. Личность руководителя и стиль управления конфликтами.

Ориентация руководителем на интересы работы и персонала при управлении конфликтными ситуациями в организации. Эгоцентризм и степень ориентации руководителем на свои интересы и авторитет. Принятие решений руководителем на бессознательном уровне.

8. Роль корпоративной культуры в управлении персоналом

История зарождения представлений о корпоративной культуре. Представление о культуре в различных науках. Культура как духовное и материальное, культура вне и внутри личности. Корпоративная культура, ее сущность. Связь корпоративной и организационной культуры. В.А. Спивак: организационная культура как общее, а корпоративная культура как частное. Культура как контроль. Культура как нормативный порядок. Структурные элементы корпоративной культуры (материальные, духовные, знаково-символические).

Типы корпоративной культуры. Критерии типологий культур. Типология С. Ханди – культура власти, роли, задачи, личности. Культура «оранжерен».

6

9

-

16

«собираателей колосьев», «огорода», «французского сада», «крупных плантаций», «лианы», «косяка рыб», «кочующей орхидеи» (М. Бурке). Корпоративный тип культуры, консультативный, «партизанский», предпринимательский (Р. Акофф). Культура высокого риска и быстрой обратной связи, культура низкого риска и быстрой обратной связи, культура высокого риска и медленной обратной связи, культура низкого риска и медленной обратной связи (А.А. Кеннеди). Культура индивидуализма и коллективизма (Г. Ховстед). Культуры, основанные на различных ценностных ориентациях (Ф. Клухона, Ф.Л. Штротбека). Корпоративные культуры, выделяемые в России (органическая, бюрократическая, предпринимательская, партисипативная).

Виды корпоративной культуры. Виды корпоративных культур: сильные и слабые культуры экономических систем. Бесспорные и небесспорные культуры. Открытые, закрытые культуры. Обезличенные, персонализированные культуры. Корпоративная культура как совокупность поведенческих норм, ритуалов, символов и мифов, которые соответствуют разделяемым ценностям, присущим предприятию (А.Л. Журавлев, А.Б. Купрейченко).

Преданность организации как составляющая корпоративной культуры. Научные объяснения феноменологии преданности организации. Д. Тибо и Г. Келли о факторе «взаимного обмена вознаграждения и наказания» в контексте взаимодействия. Теория референтной группы в современной западной социальной психологии (Г. Хайман, Т. Ньюком, М. Шериф, Г. Келли и другие). Когнитивистская ориентация (Т. Ньюком). Теория когнитивного диссонанса (Л. Фестингер). Теория Шутца о феномене межличностных отношений совместимости. Теория привязанности и концепция «внутренней рабочей модели» Боулби. Мейер и Ален: рассмотрение трех измерений привязанности к организации – эмоционального, нормативного и текущего.

Формирование и поддержание корпоративной культуры. Основные методы формирования корпоративной культуры. Разработка и принятие документов: Миссия, Корпоративный кодекс, Философия. Регулярная демонстрация нужного поведения лидерами компании: формальными и неформальными. Обучение навыкам, которые особенно важны для новой культуры (например, вежливое общение с клиентами) Корпоративная культура и ее жизненный цикл, Зарождение корпоративной культуры Стабилизация корпоративной культуры. История корпоративной культуры: переход на уровень классики.

Методы и технологии диагностики

	корпоративной культуры. Корпоративные стандарты как часть корпоративной культуры. Среднестатистический перечень корпоративных стандартов: отношения с коллегами; отношения с клиентами; рабочее место; отношения с внешней средой (защита интересов компании, сохранение коммерческой тайны, способы представления компании).				
	ВСЕГО	34	51	-	126

Курс 3 Семестр 5

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку аудиторным занятиям
9. Лидерство в организации					
	<p>Истоки и классические исследования лидерства: теория личностных черт, поведенческий подход, ситуационные теории.</p> <p>Организационное лидерство или лидер организации: сущность и основные характеристики.</p> <p>Властный аспект организационного лидерства с позиций разных теоретических подходов: бихевиоризма, структурализма, инструменталистских концепций, функционального подхода, волевой концепции, коммуникативной концепции, позднеклассических теорий.</p> <p>Управленческий аспект лидерства: типы лидеров с точки зрения выполняемых ролей и с позиций ситуативного фактора; авторитет лидера и процесс идентификации;</p> <p>Делегирование полномочий и ответственности: сущность и элементы полномочий; полномочия, которые рационально делегировать и полномочия, который нельзя делегировать.</p> <p>Проблемы делегирования полномочий.</p>	2	2	-	4
10. Коммуникативное поведение в организации					
	<p>Процесс коммуникации: понятие и значение коммуникаций; этапы и элементы процесса коммуникации.</p> <p>Виды коммуникаций в организации; осуществляемые с помощью технических средств и информационных технологий; межличностные коммуникации; вербальные и невербальные коммуникации; формальные и неформальные коммуникации; нисходящие и восходящие</p>	2	2	-	4

<p>коммуникации; горизонтальные и диагональные коммуникации;</p> <p>Невербальные средства общения: сущность и типы (кинестические, просодические и экстралингвистические, такесические, проксемические).</p> <p>Барьеры на пути эффективных коммуникаций: личностные, языковые, физические семантические, организационные, статусные, культурные.</p> <p>Активное слушание как средство эффективного общения: рекомендации менеджеру – 10»ис» в процессе слушания.</p> <p>Коммуникационные сети: сущность и типы.</p>				
---	--	--	--	--

11. Службы управления персоналом: организация и функции

<p>Общие организационные основы управления персоналом организации. Участники системы управления персоналом (работник, менеджер по персоналу, операционный менеджер организации) и их функции. Организационные модели управления персоналом: традиционная, функциональная, дивизионная, интегрированная, проектная. Концепция службы персонала как центра прибыли. Основы функционирования служб управления персоналом: прозрачность, упрощение структур, децентрализация, ориентация на клиента, концентрация на проблемах, интеграция. Проектное программирование как направление современной организации управления персоналом.</p> <p>Службы персонала и основные направления их деятельности. Участие службы персонала в создании организацией стоимостей. Организационные роли службы персонала: стратегический партнер, административный эксперт, интегратор интересов различных групп, внутренний советник, инициатор изменений, эксперт по проблемам глобализации. Компетенции службы персонала: поле знаний о предприятии (организации); поле практических решений; поле управления изменениями; поле управления культурой организации; поле личностной пригодности. Структурное строение служб персонала.</p> <p>Функции служб персонала на современном этапе: контроль персонала, кадровый маркетинг, мониторинг, кадровый консалтинг. Основные обязанности лиц, занимающихся управлением кадрами. Планирование работы с персоналом: стратегическое, текущее и оперативное. Основные направления перестройки работы кадровых служб.</p> <p>Организация учета и отчетности по кадровым вопросам. Основные требования к организации делопроизводства служб персонала. Классификация документов по кадрам. Реквизиты документов по кадрам. Подготовка документов к дальнейшему хранению и использованию. Документационное обеспечение управления персоналом. Оценка</p>	4	4	-	7
---	---	---	---	---

<p>эффективности работы служб персонала. Менеджер службы персонала: функции, направления деятельности и роли. Требования к деловым, профессиональным и личностным качествам менеджера кадровой службы. Методы подбора и подготовки работников служб персонала.</p>				
12. Кадровая политика организации				
<p>Понятие и значение современной кадровой политики организаций. Последовательность формирования системы работы с персоналом. Процесс разработки концепции управления персоналом организации. Принципы управления персоналом: научности; объективности; демократизма; гласности; подбора кадров по деловым и моральным качествам; ротации кадров; сочетания интересов системы, коллектива, личности; пропорциональности; сбалансированности по возрастному критерию; сочетание требовательности, контроля работы сотрудников с уважением к ним. Задачи кадровой политики. Внешние и внутренние факторы, влияющие на разработку кадровой политики. Общие требования к кадровой политике в современных условиях. Этапы построения кадровой политики. Особенности кадровой политики в условиях нововведений. Методологические основы оценки выбора кадровой политики.</p> <p>Типы кадровой политики по уровню осознанности правил и норм, лежащих в основе кадровых мероприятий: пассивная, реактивная, превентивная и активная. Типы кадровой политики с ориентацией на собственный или внешний персонал: открытая и закрытая.</p> <p>Стратегия управления персоналом. Взаимосвязь стратегии развития организации, стратегии управления персоналом и кадровой политики. Особенности кадровой политики при ориентации организации на стратегии предпринимательства, динамического роста, прибыли, ликвидации, изменения курса. Особенности кадровой политики при ориентации организации на стратегии, учитывающие ситуационные факторы: стратегия организации нового бизнеса; стратегия концентрации на одном направлении предпринимательской деятельности; стратегия вертикальной интеграции: стратегия диверсификации; стратегия переноса капитала; стратегия изъятия капиталов и прекращение деятельности.</p> <p>Разработка и реализация кадровой политики в концептуальных кадровых документах: Устав организации; Коллективный договор; Правила внутреннего трудового распорядка; Положения о подразделениях; Положение об оплате труда; Положение о премировании.</p>	4	4	-	8
13. Кадровое планирование в организациях				
<p>Сущность понятия кадрового планирования. Цель и задачи кадрового планирования. Принципы</p>	4	4	-	8

кадрового планирования: стратегическое видение, приоритетности задач развития организации, комплексности, объективности, реальности, гибкости, ресурсного обеспечения планов. Количественный, качественный и пространственный аспекты кадрового планирования. План кадровых потребностей и план обеспечения кадровых потребностей как элементы кадрового планирования. Этапы кадрового планирования. Внешние и внутренние факторы, обуславливающие изменение потребностей организации в кадрах.

Виды планирования в зависимости от длительности планового периода: стратегическое, тактическое, текущее. Особенности составления оперативного плана работы с персоналом. Виды срочных планов: план по комплектованию и использованию персонала; план подготовки кадров в связи с увольнением и перемещением персонала; план деловой карьеры, служебно-профессионального перемещения; план производительности труда и заработной платы; план мероприятий по совершенствованию структуры занятости; план расходов на персонал.

Методы кадрового планирования: эконометрический метод, экстраполяция, метод экспертных оценок, балансовый метод, экономико-математические методы, нормативный метод, методы линейного программирования, метод компьютерного моделирования.

Долгосрочная и текущая потребности в персонале. Планирование численности персонала по категориям: основная и дополнительная потребности. Методы определения потребности в специалистах и рабочих кадрах. Сущность понятий «должность», «вакансия», «профессия» и «специальность».

14. Организация набора и отбора кадров

Сущность понятия подбора кадров. Этапы привлечения потенциальных претендентов. Источники подбора кадров: внутренний и внешний рынки труда. Техники отбора кандидатов на вакантные должности: объявление внутри коллектива; размещение объявления в средствах массовой информации; использование базы данных Государственной службы занятости; привлечение кадровых агентств; специализированные агентства по лизингу персонала; взаимодействие с учебными заведениями. Формирование базы данных организации о потенциальных кандидатах через резюме и автобиографии.

Профессиограмма: модель сотрудника и модель компетенции. Сущность понятия компетенции личности. Видимые и невидимые компетенции личности. Классификация компетенций личности: базовые и специальные. Виды компетенций в

4

4

-

7

зависимости от сферы реализации. Методы и техники исследования компетенций: функциональный анализ; интервью; выводы экспертов; техника критических случаев; психологические «конструкторы»; оценивание. Классификация профессий.

Сущность понятия профессионального отбора. Абсолютная и относительная профессиональная пригодность. Типы профотбора: по способностям и склонностям для направления на предварительное профессиональное обучение; по имеющейся готовности к выполнению функций по той или иной профессии. Виды профотбора: медицинский, социально-психологический, образовательный и психофизиологический. Этапы осуществления профессионального отбора. Методы отбора кандидатов на должность (рабочее место): анализ документов, биографических данных; квалификационные разговоры; практическое испытание умений кандидата; тестовые испытания; графологические экспертизы; проверка на «детекторе лжи»; центры оценки.

Профессиональная ориентация и профориентационная работа. Формы профессиональной ориентации: общая профессиональная и специальная профессиональная. Элементы профессиональной ориентации. Особенности организации профессиональной ориентации в Российской Федерации.

Сущность понятия адаптации нового работника. Типы адаптации: производственная и внепроизводственная. Структура производственной адаптации: профессиональная, психофизиологическая, социально-психологическая, организационно-гигиеническая. Структура внепроизводственной адаптации: адаптация к бытовым условиям; адаптация к внепроизводственному общению с коллегами; адаптация в период отдыха. Факторы, влияющие на трудовую адаптацию.

15. Организация труда персонала

Сущность процесса анализа труда и рабочих мест работников. Методы получения информации для описания труда: традиционный анализ; структурные анкеты анализа труда; метод контрольных листов; техника критических случаев.

Требования к организации рабочих мест: информационные; экономические; эргономические; гигиенические; эстетические; технические; организационные. Режим труда.

Права служебного лица: право на получение информации для выполнения должностных обязанностей; право представительства организации или учреждения за ее пределами; право на участие в подготовке управленческих решений; право подписи; право визирования; право контроля. Особенности формирования полномочий в организации. Сущность

4

4

-

7

понятий «делегирование полномочий», «власть», «ответственность», «линейные полномочия», «скалярное звено» «управленческий аппарат».

16. Управление вознаграждением персонала

Сущность понятий «управление вознаграждением» и «вознаграждение». Функции вознаграждения персонала: доходная; затратная; мотивационная; социальная.

Сущность понятия «стратегия вознаграждения персонала». Внешние и внутренние факторы, влияющие на выбор стратегии вознаграждения персонала. Виды стратегий вознаграждения персонала: стратегия вознаграждения за результаты труда; стратегия вознаграждения с учетом сложности труда на конкретном рабочем месте; стратегия вознаграждения в соответствии с компетенцией; стратегия вознаграждения за вклад в организацию; стратегия вознаграждения в соответствии с рыночной стоимостью труда.

Формы вознаграждения персонала: почасовая; сдельная; аккордная; премиальная; комиссионная; кафетерияльная; пакетная (контрактная).

Основы построения эффективной системы вознаграждения: пропорциональность; дифференцированность; положительная мотивация; комплексность и систематичность; незначительный временной разрыв между выполнением задания и получения вознаграждения; простота и прозрачность мотивационной системы; учет мотива самовыражения; интеграция целей организации и личных целей работника; соблюдение условий правового договора.

Сущность понятия «система вознаграждения персонала». Этапы проектирования системы вознаграждения. Квалификационная тарификация. Особенности составления карт квалификационных тарификаций. Дополнительные составляющие вознаграждения.

Особенности вознаграждения менеджеров.

4

4

7

17. Оценка и аттестация персонала

Понятие и значение оценки персонала. Системный подход к оценке персонала. Измерительная и развивающая функции оценки персонала. Основы создания и функционирования эффективных систем оценки персонала. Типичные ошибки при оценке персонала: «галло-эффект»; тенденция к усреднению выводов; чрезмерная снисходительность; чрезмерная строгость; ошибка контраста; ошибка недавности. Средства минимизации ошибок при оценке персонала. Критерии оценки персонала: квалификационные, поведенческие, личностные критерии и критерии эффективности.

Сущность понятий «метод оценки» и «техника оценки». Классификация методов и техник оценки персонала. Объективные методы оценки персонала:

6

6

-

10

<p>техника произвольного описания; структурированное описание; техника самооценки; оценивание по определенным целям; техника критических случаев. Субъективные методы оценки персонала: ранжирование; техника парного сравнения; техника теоретического распределения. Комплексные техники оценки персонала: листы оценивания; «Модель 3600»; персональное портфолио.</p> <p>Особенности оценки инженерно-технических работников и специалистов управления. Этапы оценки сложности работ. Комплексная оценка качества труда. Оценка профессионально-квалификационного уровня работников. Оценка деловых качеств работников.</p> <p>Оценка сложности выполняемых функций. Оценка результатов труда. Аттестация персонала организации. Виды аттестации персонала: итоговые аттестации, промежуточные аттестации и специальные аттестации. Порядок, условия и процедура аттестации.</p>				
ВСЕГО	34	34	-	62

Курс 3 Семестр 6

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку аудиторным занятиям
18. Управление процессом развития и движения персонала					
	<p>Сущность понятий «профессиональное развитие персонала» и «управление профессиональным развитием персонала». Содержание управления развитием компетенций. Оценка общего уровня компетенций сотрудников.</p> <p>Обучение персонала. Особенности организации профессионального обучения персонала на большом, среднем и малом предприятиях. Этапы профессионального обучения. Сущность определения потребности организации в подготовке персонала. Бюджет и цели профессионального обучения персонала. Учебная программа: содержание и особенности разработки. Профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала как основные формы его обучения. Формы обучения персонала на рабочем месте: инструктаж, ученичество (копирование), ротация, наставничество, метод усложненных заданий. Формы обучения персонала вне рабочего места: лекции, рассмотрение практических ситуаций, деловые</p>	4	4	-	9

<p>игры, моделирование, тренинг сенситивности, ролевые игры, самостоятельное обучение, модульная система обучения, открытое и дистанционное обучение. Методы теоретического и производственного обучения персонала. Факторы, влияющие на выбор формы повышения квалификации работников. Образовательно-квалификационные уровни: квалифицированный рабочий, младший специалист, бакалавр, специалист, магистр.</p> <p>Прямые и косвенные методы оценки эффективности профессионального обучения персонала. Показатели экономической и социальной эффективности профессионального обучения персонала.</p> <p>Понятие о трудовой карьере и продвижении по службе. Стадии карьеры работника. Сущность понятия карьерной тропы. Типичная карьерная тропа линейного менеджера. Процесс управления карьерой в организации. Модель карьерного плато. Критерии эффективной карьеры.</p> <p>Формирование и подготовка кадрового резерва. Особенности подготовки резерва управленческих кадров. Мобильность персонала: сущность и виды. Факторы, влияющие на мобильность персонала. Показатели оценки мобильности персонала. Структуризация труда как направление развития персонала. Модели структуризации труда.</p>					
19. Управление процессом высвобождения персонала					
<p>Сущность понятия избытка занятости. Экономические, технические и организационные факторы высвобождения персонала. Этапы процесса высвобождения персонала. Формы высвобождения персонала: по инициативе администрации и по собственному желанию. Аутсорсинг и его составляющие. Общие основания прекращения трудового договора. Условия расторжения администрацией трудового договора, заключенного на неопределенный срок и срочного трудового договора до истечения срока их действия. Категории работников, которым может быть расторгнут трудовой договор по инициативе администрации. Случаи, в которых возможно расторжение трудового договора по инициативе администрации без согласия выборного органа первичной профсоюзной организации. Случаи, в которых работник имеет право на безусловное увольнение с работы по собственному желанию. Аутплейсмент: сущность и составляющие.</p>	3	3	-	7	
20. Управление социальным развитием персонала					
<p>Структура, компетенция и функции службы персонала. Ориентиры и миссия управления социальным развитием организации. Структура и компетенция службы персонала в сфере управления социальным развитием. Квалификационные требования к специалистам по осуществлению</p>	4	4	-	9	

социальной деятельности. Главная задача и функции по управлению социальным развитием.

Советские методики социального управления. Последовательность формирования стратегии социального развития. Способы «остаточный» и от «достигнутого» в распределении средств на социальные цели. Методы «нормативный», «моделирования социальных процессов», «экспертных оценок», «программно-целевой». Возникновение методики: социальный паспорт предприятия. Уровни социальных стратегий. Ленинградский метод.

Современные методики оценки уровня социального развития организации. Структура социальных показателей. Методика оценки уровня социального развития организации. Социальная структура коллектива. Условия труда и культурно-бытовые условия. Оплата и дисциплина труда. Состояние объектов социальной инфраструктуры.

Расчетная оценка уровня социального развития организации (уровня гуманизации труда и уровня качества трудовой жизни).

Бюджетно-финансовое и организационное обеспечение социальных стратегий организаций. Фонды накопления, резервный и потребления.

Модель распределения прибыли. Жилищная субстратегия. Программа жилищного кредитования сотрудников. Программа жилищных муниципальных облигаций.

21. Эффективность управления персоналом

Сущность понятий «эффект» и «эффективность». Теоретические подходы к пониманию эффекта управленческой деятельности. Критериальные показатели эффективности работы предприятия: показатели экономической эффективности конечных результатов; показатели качества, результативности и сложности труда; показатели социальной эффективности управления. Сущность понятия эффективности управления персоналом. Экономический, организационный, социальный аспекты эффективности управления персоналом. Классификация затрат на персонал. Методики оценки эффективности управления персоналом: балльная методы оценки результатов труда; комплексная оценка управленческого труда; оценка результатов труда по коэффициенту трудового вклада.

Оценка эффективности деятельности службы персонала организации. Оценка эффективности организации подбора и отбора работников. Оценка эффективности администрирования расходов на содержание персонала и его вознаграждение. Определение эффективности оценки и аттестации персонала. Оценка эффективности профессионального развития и обучения персонала. Оценка

6

6

-

11

эффективности формирования и подготовки резерва кадров. Оценка эффективности управления мобильностью и высвобождением персонала. Оценка эффективности управления социальным развитием коллектива. Оценка эффективности управления социальным партнерством в организации.				
ВСЕГО	17	17	-	36

4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
семестр № 4				
1	I. Управление персоналом в системе менеджмента организаций	Управление персоналом как специфическая функция менеджмента и наука. Системный подход в управлении персоналом организации. Научно-методическое обеспечение управления персоналом. Эволюция концепций и теорий управления персоналом Зарубежный опыт управления персоналом.	6	6
2	Методология управления персоналом организации	Философия управления персоналом. Концепция управления персоналом. Закономерности и принципы управления персоналом. Методы управления персоналом. Методы построения системы управления персоналом.	6	6
3	Система управления персоналом организации	Организационное проектирование системы управления персоналом. Характеристика этапов организационного проектирования. Цели и функции системы управления персоналом. Организационная структура системы управления персоналом. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом. Информационное и техническое обеспечение персоналом. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом	6	6
4	Управление персоналом как социальная система	Персонал как субъект и объект управления. Классификация персонала организации.	6	6

		Требования к профессионально-квалификационному уровню работников. Структура персонала организации. Показатели численности персонала организации.		
5	Формирование коллектива организации	Коллектив как социальная группа. Этапы развития коллектива организации. Человек как личность. Культура организации в управлении персоналом. Основные принципы построения нормальных социально-психологических отношений в трудовом коллективе. Авторитет руководителя как субъективная сторона управления. Структура организационных способностей менеджера.	6	6
6	Сплоченность и социальное развитие коллектива	Сущность и стадии сплоченности коллектива. Социально-психологические особенности коллектива как объекта управления. Социальное развитие коллектива организации. Коммуникации в управлении персоналом организации. Особенности управления персоналом в международных корпорациях	4	4
7	Управление конфликтами в организации	Конфликт: содержание и структура, стадии развития. Системный анализ причин конфликтов в организации. Классификация конфликтов в организации. Динамика развития конфликтов в организации. Основные формы управления конфликтами в организации. Методы и способы управления конфликтами в организации. Правовые алгоритмы управления конфликтами в организации. Социально-психологические алгоритмы управления конфликтами в организации. Организационные возможности управления конфликтами в организации. Роль руководителя в управлении конфликтами в организации.	8	8
8	Роль корпоративной	История зарождения представлений о	9	9

	культуры управления персоналом	в корпоративной культуре. Представление о культуре в различных науках. Типы корпоративной культуры. Виды корпоративной культуры. Преданность организации как составляющая корпоративной культуры. Формирование и поддержание корпоративной культуры. Методы и технологии диагностики корпоративной культуры. Корпоративные стандарты как часть корпоративной культуры.		
ИТОГО:			51	51
Семестр № 5				
9	Лидерство в организации	Истоки и классические исследования лидерства. Организационное лидерство или лидер организации. Властный аспект организационного лидерства с позиций разных теоретических подходов. Управленческий аспект лидерства. Делегирование полномочий и ответственности.	2	2
10	Коммуникативное поведение в организации	Процесс коммуникации. Виды коммуникаций в организации. Невербальные средства общения. Барьеры на пути эффективных коммуникаций. Активное слушание как средство эффективного общения. Коммуникационные сети: сущность и типы.	2	2
11	Службы персонала: организация и функции	Направления деятельности и функции современных служб персонала. Общие организационные основы управления персоналом организации. Основные направления перестройки кадровых служб. Методология подготовки работников по кадрам. Планирование работы с персоналом организации кадровыми службами. Организация учета и отчетности по кадровым вопросам. Функции менеджера службы персонала организации. Профессионально-квалификационные требования к работникам служб персонала. Основные требования к организации деловодства служб персонала.	4	4

		Документационное обеспечение управления персоналом.		
12	Кадровая политика организации	Современная кадровая политика организации. Этапы построения кадровой политики. Типы кадровой политики. Методологические основы оценки выбора кадровой политики. Кадровая политика в условиях нововведений. Разработка и реализация кадровой политики в концептуальных кадровых документах: Устав организации; Коллективный договор; Правила внутреннего трудового распорядка; Положения о подразделениях; Положение об оплате труда; Положение о премировании	4	4
13	Кадровое планирование в организациях	Кадровое планирование в организациях: содержание, задачи, принципы, значение. Объективные и субъективные факторы изменения потребности организации в персонале. Виды планирования работы с персоналом предприятия. Методы планирования обеспечения кадровых потребностей организации.	4	4
14	Организация набора и отбора кадров	Организация набора кадров. Подбор кадров: содержание, последовательность, источники и техники. Профессиограмма: модель работника и модель должности. Классификация профессий. Методы профессиографических исследований. Организация отбора кадров. Профессиональный отбор: содержание, типы, виды, этапы осуществления. Методы отбора работников. Профессиональная ориентация и трудовая адаптация работников. Эффективность процесса набора и отбора кадров. Профессиональная ориентация: содержание, элементы, задачи, функции, особенности организации.	4	4
15	Организация труда персонала	Анализ труда и рабочих мест работников. Организация рабочих мест работников. Определение и регламентация	4	4

		служебных прав, полномочий и обязанностей работников управления		
16	Управление вознаграждением персонала	Сущность и функции вознаграждения персонала. Стратегии вознаграждения персонала. Формы вознаграждения персонала. Основы построения системы вознаграждения. Проектирование систем вознаграждения персонала. Особенности вознаграждения менеджеров.	4	4
17	Оценка и аттестация персонала	Системный подход к оценке персонала. Основы применения систем оценки персонала. Ошибки оценки персонала и способы их минимизации. Критерии, используемые в системах оценки работников. Методы и техники оценки персонала. Особенности оценки инженерно-технических работников и руководителей. Аттестация персонала организации: типы, порядок, условия и процедуры.	6	6
ИТОГО:			34	34
Семестр № 6				
18	Управление процессом развития и движения персонала	Сущность профессионального развития персонала. Организация системы развития персонала, особенности профессионального обучения на крупных, средних и малых предприятиях. Система показателей и оценка эффективности профессионального обучения персонала. Формы профессионального обучения персонала и обоснование их выбора в организации. Управление процессом движения персонала. Управление мобильностью кадров и структуризация труда как средства развития персонала. Определение потребности в подготовке персонала, целей обучения, разработки учебных планов и программ. Методологические подходы к определению эффективности профессионального обучения персонала	4	4

19	Управление процессом высвобождения персонала	Высвобождение персонала: причины, факторы и формы. Увольнение работников по инициативе собственника или уполномоченного ним органа (администрации). Увольнение по инициативе работника. Аутплейсмент. Управление текучестью кадров. Формы и методы обеспечения трудовой дисциплины.	3	3
20	Управление социальным развитием персонала	Управление социальным развитием персонала: ориентиры и миссия. Роль и место службы персонала в сфере управления социальным развитием. Советские методики социального управления. Современные методики оценки уровня социального развития организации. Расчетная оценка уровня социального развития организации. Бюджетно-финансовое и организационное обеспечение социальных стратегий организаций.	4	4
21	Эффективность управления персоналом	Сущность эффективности управления, критерии и методы ее оценки. Оценка эффективности деятельности службы персонала. Методические подходы к оценке работы персонала по коэффициенту трудового участия. Организационная и социальная эффективность менеджмента персонала	6	6
ИТОГО:			17	17
ВСЕГО:			102	102

4.3. Содержание лабораторных занятий

Не предусмотрено учебным планом

4.4. Содержание курсового проекта/работы

В процессе выполнения курсовой работы осуществляется контактная работа обучающегося с преподавателем. Консультации проводятся в аудитория и/или посредством электронной информационно-образовательной среды университета.

Перечень тем курсовых проектов, курсовых работ

1. Совершенствование нематериального стимулирования персонала организации.
2. Совершенствование аттестации управленческих кадров организации.
3. Совершенствование мотивации персонала организации.
4. Совершенствование материального стимулирования персонала организации.

5. Совершенствование управления конфликтами в организации.
6. Совершенствование кадровой политики организации.
7. Роль и место мотивации в управлении персоналом.
8. Разработка кадровой политики как основа эффективного управления персоналом организации.
9. Повышение уровня трудовой дисциплины в организации.
10. Роль отбора кадров в управлении персоналом.
11. Совершенствование управления текучестью кадров в организации.
12. Совершенствование системы премирования персонала организации.
13. Оценка профессиональной компетентности и коммуникативных способностей управленческого персонала организации.
14. Повышение сплоченности и социального развития коллектива.
15. Статусная мотивация и ее роль в управлении персоналом организации.
16. Роль материальной мотивации в управлении персоналом организации.
17. Совершенствование структуры персонала организации.
18. Роль корпоративной культуры в управлении персоналом организации.
19. Совершенствование управления производственной и внепроизводственной адаптацией персонала организации.
20. Совершенствование организации труда персонала организации.
21. Совершенствование оценки персонала организации.
22. Роль аттестации в управлении персоналом.
23. Повышение уровня профессионального развития персонала современной организации.
24. Совершенствование оценки личностных характеристик персонала организации.
25. Совершенствование деловой оценки персонала организации.
26. Совершенствование кадрового планирования в современной организации.
27. Роль кадровых служб в управлении организацией.
28. Совершенствование работы службы персонала современной организации.
29. Совершенствование управления мобильностью персонала организации.
30. Оценка эффективности управления персоналом организации.

Необходимым элементом учебного процесса является выполнение студентами курсовой работы. Учебным планом по направлению 38.03.03 – Управление персоналом предусмотрено написание курсовой работы по дисциплине «Управление персоналом организации», помогающей закрепить и углубить полученные на лекциях и практических занятиях знания.

Курсовая работа представляет собой логически завершенное и оформленное в виде печатного текста изложение бакалавром содержания отдельных проблем, задач и методов их решения.

В процессе выполнения курсовой работы студент приобретает навыки самостоятельной научной работы, осваивает современные методы ведения исследовательской деятельности, учится работать с литературой и нормативными актами, развивает творческое мышление и умение аргументированно отстаивать свою точку зрения.

Выполнение курсовой работы предполагает изучение информационных и нормативных материалов, научной литературы, монографий, статей в сборниках научных трудов и периодических изданиях, методических разработок, статистических материалов, интернет-ресурсов, а также практических материалов организаций.

Целью написания курсовой работы является систематизация и углубление теоретических и практических знаний, а также овладение навыками выявления проблем в сфере управления персоналом организации; нахождения, обоснования способов и путей решения выявленных проблем.

В процессе выполнения курсовой работы решаются следующие задачи:

- приобретение навыков самостоятельной работы с различными источниками, документами, материалом;
- овладение методикой исследования современных бизнес-процессов;
- выработка умений применять полученные знания для решения конкретных профессиональных задач;
- применение современных методов организационного, правового, экономического и социального анализа, оценки, сравнения, выбора и обоснования предлагаемых решений;

Вопросы, рассматриваемые в курсовой работе, основываются на:

- существующей законодательной базе Российской Федерации;
- обобщении отечественного и зарубежного опыта;
- формировании точки зрения автора по рассматриваемым проблемам.

Основные этапы выполнения курсовой работы

Курсовая работа выполняется на основе углубленного изучения действующего законодательства Российской Федерации по вопросам деятельности предприятий и организаций, специальной отечественной и зарубежной литературы, передового опыта по проблеме, которая изучается, а также результатов проведенных студентом собственных исследований реального объекта.

Подготовка курсовой работы предусматривает следующие основные этапы выполнения:

1. Выбор направления и темы исследования, утверждение темы.
2. Определение объекта, предмета, цели и задач исследования.
3. Разработка источников вторичной информации, формирование общей концепции исследования, методических подходов и инструментария, составление рабочего плана курсовой работы.
4. Формирование теоретико-методологических основ исследуемой проблемы, обобщение существующих концепций, изучение эволюции подходов к решению проблемы, систематизация современных взглядов отечественных и зарубежных ученых.
5. Сбор фактического материала на объекте исследования, экономическая диагностика объекта исследования, углубленный анализ и оценка показателей, характеризующих предмет исследования.
6. Обоснование направлений решения проблемы, которая исследуется, поиск средств преодоления препятствий их реализации, экономическое обоснование целесообразности внедрения.

7. Изложение результатов исследования в текстовой форме, подготовка введения, заключения, приложений, составление списка использованных источников и литературы.

8. Оформление курсовой работы.

9. Подготовка к защите.

10. Защита курсовой работы.

Требования к курсовой работе

Курсовая работа должна характеризоваться логичностью, доказательностью, аргументированностью и содержать:

- углубленный всесторонний анализ уровня освещения проблемы, исследуемой в научной профессиональной литературе;

- элементы самостоятельного исследования, экономический анализ объекта и предмета исследования;

- обоснованные предложения по совершенствованию деятельности объекта, который исследуется.

Курсовая работа должна иметь надлежащее оформление и все необходимые сопроводительные документы. Работа должна быть выполнена и представлена в срок, предусмотренный графиком учебного процесса. Курсовая работа, которая не соответствует требованиям по содержанию и оформлению, утвержденной теме, написанная без соблюдения утвержденного плана, не содержит теоретико-методологической части, экономических расчетов, обоснованных предложений, к защите не допускается.

Определение объекта и предмета курсовой работы, составление рабочего плана исследования

Объектом, по материалу которого будет выполняться курсовая работа, является организация любой формы собственности, имеющая самостоятельную отчетность.

Предметом исследования может быть:

- система управления персоналом организации;

- процесс управления персоналом организации;

- одна из функций управления персоналом организации: кадрового планирования; организации труда; подбора, отбора и найма персонала; мотивации и стимулирования трудовой деятельности; оценки и аттестации персонала; профессионального развития персонала; высвобождения персонала; социального развития коллектива.

С помощью руководителя, исходя из темы, цели, объекта и предмета исследования, студент составляет рабочий план курсовой работы. План должен предусматривать вопросы, раскрывающие содержание темы.

Обработка информационных источников

В соответствии с темой студент самостоятельно или по рекомендации научного руководителя выбирает литературные источники (монографии, учебники, авторефераты кандидатских и докторских диссертаций, брошюры, статьи в научных изданиях, тезисы научных конференций и т.п.). Целесообразно

руководствоваться при этом традиционной логикой изучения литературных источников:

- общее ознакомление с публикацией в целом и ее содержанием;
- чтение текста последовательно или выборочно;
- выписки (копирование) материалов, непосредственно касающихся темы;
- критическая оценка выбранных материалов;
- формирование соответствующего фрагмента текста курсовой работы.

Написание курсовой работы предусматривает изучение действующего законодательства, нормативных документов соответствующих министерств и других органов управления по вопросам, связанным с темой курсового проекта. Целесообразно также использовать статистические материалы Российского комитета статистики. Особое внимание целесообразно обратить на изучение материалов, опубликованных в периодической печати (газеты и журналы профессионального направления), где подаются современные результаты научных исследований. На современном этапе развития общества важным источником вторичной информации становится сеть Интернет. При заимствовании определений, цитат и т. д., в тексте курсового проекта необходимо делать соответствующие ссылки. При выполнении курсовой работы студент должен проработать не менее 30 информационных источников.

Сбор и обработка фактического материала

Курсовая работа должна выполняться с использованием научных источников и фактического материала, который отражает деятельность предприятия или организации, являющейся объектом исследования. Источником информации являются плановые и фактические показатели хозяйственной деятельности, статистическая и бухгалтерская отчетность, приказы, распоряжения, результаты наблюдений, опросов и т.п. Особое значение имеет правильное обобщение накопленного фактического материала, группировка и обработка данных, на основе которых проводится анализ и обосновываются собственные предложения по совершенствованию деятельности.

Содержание и объем курсовой работы

Курсовая работа должна иметь объем 30-35 страниц печатного текста (без учета таких разделов, как «Список источников и литературы» и «Приложения»).

Содержание курсовой работы определяется ее темой и отражается в плане, разработанном с помощью научного руководителя. Курсовая работа должна содержать:

- титульный лист;
- содержание;
- перечень условных сокращений (при необходимости);
- введение;
- основную часть;
- заключение;
- список источников и литературы;
- приложения (при необходимости).

Критерии оценивания курсовой работы

Курсовая работа оценивается по 5-балльной системе в соответствии с такими критериями оценки:

1. Критерии оценки структуры курсовой работы:
 - логичность построения курсовой работы;
 - логичность и структурированность изложения материала.
2. Критерии оценки информационно-методологической базы курсовой работы:
 - актуальность, обоснованность и полнота информационной базы, теоретико-методологической основы исследования;
 - адекватность выбранных методов и инструментов исследования поставленным целям и задачам курсовой работы.
3. Критерии оценки содержания:
 - актуальность темы и содержания;
 - ясность постановки цели и задач курсовой работы;
 - соответствие содержания курсовой работы поставленным целям и задачам; логичность и структурированность изложения материала, умение систематизировать материал;
 - полнота анализа фактов, результатов научных исследований в выбранной области;
 - умение обобщать, анализировать различные точки зрения по проблеме исследования;
 - наличие собственной позиции по рассматриваемым вопросам;
 - владение современными методами и инструментарием исследования, понимание их возможностей и ограничений;
 - умение выбирать требуемые методы исследования по поставленную задачу;
 - самостоятельность подходов к решению задачи; аргументированность, достоверность и обоснованность полученных результатов и выводов;
 - оригинальность изложения. Отсутствие лишнего материала.
4. Дополнительные критерии оценки содержания курсовой работы:
 - степень глубины проведенного исследования, разработанных рекомендаций;
 - новизна полученных результатов;
 - установка связи полученных теоретических результатов с практикой;
 - указание перспектив развития выбранной темы.
5. Критерии оценки оформления, стиля, объема курсовой работы:
 - выполнение требований к оформлению;
 - отсутствие грамматических ошибок;
 - стиль изложения;
 - объем курсовой работы в пределах установленной нормы.
5. Критерии оценки выполнения курсовой работы: своевременность сдачи курсовой работы.

6. Критерии оценки презентации курсовой работы при проведении защиты: содержание доклада на защите; качество презентации, полнота и аргументированность ответов на поставленные вопросы, умение вести дискуссию.

С учетом изложенных критериев выставляется итоговая оценка за курсовую работу.

Оценка *«отлично»* выставляется в тех случаях, когда студент демонстрирует блестящее владение проблемой исследования, логично, последовательно и аргументировано отстаивает ее концептуальное содержание, обстоятельно, исчерпывающе отвечает на все дополнительные вопросы, и при безукоризненном оформлении работы.

Оценка *«хорошо»* выставляется, когда студент демонстрирует высокий уровень владения проблемой исследования, логично, последовательно и аргументировано отстаивает ее концептуальное содержание, но при ответах на дополнительные вопросы испытывает затруднения. Та же оценка может быть выставлена и когда комиссия отмечает незначительные пробелы в профессиональной подготовке студента или обнаруживает в тексте работы небольшие нарушения.

Оценка *«удовлетворительно»* выставляется в тех случаях, когда студент хотя и демонстрирует достаточно (или относительно) хорошее владение проблемой исследования, логично, последовательно и аргументировано отстаивает ее концептуальное содержание, но при ответах допускает ошибочные утверждения, либо в тексте обнаруживаются нарушения при оформлении научного аппарата работы, стилистические и иные погрешности.

Оценка *«неудовлетворительно»* выставляется в ситуациях, когда обнаруживается несамостоятельность выполнения курсовой работы, некомпетентность в исследуемой студентом проблеме, при плохой защите курсовой работы, небрежном и неаккуратном ее оформлении.

4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий

В процессе выполнения расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий осуществляется контактная работа обучающегося с преподавателем. Консультации проводятся в аудитории и/или посредством электронной информационно-образовательной среды университета.

Содержание индивидуального домашнего задания

Индивидуальное домашнее задание (ИДЗ) – это письменная работа, формирующая умение самостоятельно анализировать и обобщать теоретические и практические знания студента по дисциплине «Управление персоналом организации»

Цель выполнения ИДЗ состоит в углублении и закреплении теоретических и практических знаний, полученных студентом в процессе изучения дисциплины «Управление персоналом организации». Его выполнение позволяет определить и оценить степень усвоения теоретического материала и умение применять теорию при решении конкретных практических ситуаций и задач. Студенты приобретают

навыки самостоятельной работы с литературой, учатся сравнивать, анализировать и систематизировать информацию из различных источников. Индивидуальное домашнее задание способствует более углубленному изучению студентом теоретического материала, закреплению и обобщению полученных знаний и их использованию для комплексного решения практических задач, а также формирует умение студента самостоятельно работать над рекомендованным материалом, сознательно выражать и защищать свою точку зрения, развивать самостоятельное мышление. Подготовка и выполнение ИДЗ даст возможность студенту глубже изучить основные вопросы по дисциплине «Управление персоналом организации», как курса профессионального направления и на основании этого делать собственные выводы и прогнозы.

Главное требование к написанию индивидуального домашнего задания – это самостоятельность, личная инициативность, обоснованность и творческий подход к написанию, использование инновационных технологий при подготовке и оформлении работы.

Структура индивидуального домашнего задания

Индивидуальное задание состоит из следующих структурных элементов:

- титульный лист;
- последовательное освещение содержания теоретического вопроса, выбор которого осуществляется из предлагаемого перечня;
- составление тестовых заданий в соответствии с темой, которая освещается при написании теоретического вопроса;
- список использованных источников и литературы.

Рекомендации к выполнению индивидуального задания:

1. *Требования к оформлению теоретических вопросов.* Каждый студент выбирает один теоретический вопрос по порядковому номеру в группе. Во время выполнения данного этапа студент должен глубоко и всесторонне раскрыть содержание выбранного вопроса, проанализировать литературные источники, различные подходы к управлению персоналом, привести примеры из отечественной и зарубежной практики. Содержание теоретического материала должно соответствовать современному уровню развития экономической науки. Студент должен глубоко и всесторонне осветить актуальность проблемы. Объем теоретического задания – 20-25 страниц. Особое внимание следует обратить на периодические научные издания. Собранный, изученный и проработанный материал по определенному теоретическому вопросу должен подаваться логично, может быть разделен на несколько пунктов и подпунктов. Целесообразно использование наглядного материала: таблиц, рисунков, диаграмм и т.д.

2. *Требования к составлению тестов.* Студент должен составить 10 тестовых заданий в рамках тематики выбранного теоретического вопроса, рассмотренного в первой части индивидуального домашнего задания. Тестовые задания должны быть сформулированы в форме короткого суждения (заклЮчения) ясным, четким языком. Рекомендуется начинать составление теста с формулировки правильного ответа, это помогает избежать нескольких правильных ответов. Избегайте подсказок в тестах, задачах и образцах ответов. Эти подсказки помогают угадать правильный ответ, не обладая достаточным уровнем знаний и умений. Из текста задания необходимо исключить все вербальные ассоциации, способствующие выбору правильного ответа через

угадывание. Такими подсказками могут быть: грамматические подсказки, ассоциативные слова и определения, систематическое повторение некоторых черт правильного ответа (например, в тестовом задании закрытой формы правильной чаще всего является самый длинный по количеству знаков ответ).

В заданиях не должно быть заведомо ложных вариантов ответов, содержащих подсказку, а также вариантов ответов, явно выделяющихся, или обособленных. Запрещается применение всех правильных или всех неправильных вариантов ответов. Каждое тестовое задание должно иметь один правильный ответ.

Среди вариантов ответа должен существовать только один правильный или наиболее правильный ответ. Общее количество ответов – четыре. Варианты ответа должны быть короткими, иметь примерно одинаковую длину и быть одинаково привлекательны для тех, кто тестируется.

В ответах не рекомендуется использовать слова «все», «ни одного», «никогда» «всегда» и выражение «все перечисленные», «ни одна из перечисленных», так как они способствуют угадыванию правильного ответа. Тестовое задание составляется таким образом, чтобы его основной текст и варианты ответов не были ключом для других заданий. При составлении группы заданий, относящихся к одному разделу, необходимо обеспечить независимость заданий друг от друга, чтобы правильность выполнения одного задания не зависела от правильности выполнения другого.

Общие требования к оформлению индивидуального домашнего задания

Объем ИДЗ должен быть в пределах 15-20 страниц стандартного формата без приложений и 20-25 страниц с приложениями и другими оформительскими листами (титuleльным, содержанием).

ИДЗ печатают на компьютере на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм) через полуторный межстрочный интервал. При компьютерном наборе используют шрифт Times New Roman текстового редактора Word, размер 14 обычной жирности.

Текст печатают, оставляя поля следующих размеров: левое – 30 мм, правое – 15 мм, верхнее и нижнее – 20мм. Шрифт должен быть четким, черного цвета, с одинаковой плотностью текста.

Язык ИДЗ – государственный, стиль – научный, четкий, без орфографических и синтаксических ошибок, последовательность – логическая.

Прямое переписывание в работе материалов из литературных источников недопустимо.

Опечатки, описки и графические неточности можно исправить подчисткой или закраской корректором и нанесением на том же месте исправленного текста (фрагмента рисунка) чернилами или пастой черного цвета с плотностью, близкой к основному тексту.

Заголовки структурных частей ИДЗ «СОДЕРЖАНИЕ», «ПЕРЕЧЕНЬ УСЛОВНЫХ СОКРАЩЕНИЙ», «ВВЕДЕНИЕ», «РАЗДЕЛ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ», «ПРИЛОЖЕНИЯ» пишутся по центру заглавными жирными буквами (не разрешается использование курсивного шрифта), шрифт Times New Roman размером 14 пт., без отступа, междустрочный интервал 1. Точку в конце заголовка не ставят. Расстояние между заголовками и текстом должно составлять 1-2

интервала. Разделы необходимо нумеровать римскими цифрами.

Каждый новый раздел начинается с новой страницы. Это правило относится к другим основным структурным частям ИДЗ: введения, заключения, списка источников и литературы, приложений.

Подчеркивание названий любых заголовков и перенос слов в заголовках не допускаются.

Номер раздела размещают после слова Раздел, после номера точку не ставят, потом с новой строки печатают заголовок раздела по центру заглавными жирными буквами, шрифт Times New Roman размером 14 пт., без отступа, междустрочный интервал 1.

Все страницы ИДЗ должны быть пронумерованы. Нумерация ИДЗ ведется арабскими цифрами вверху по центру страницы. Первой страницей считается титульный лист, номер на первой странице не ставится.

В работе не допускается сокращение отдельных слов и терминов, кроме общепринятых.

В конце работы должен быть приведен список использованных источников и литературы.

Приложения оформляют как продолжение ИДЗ в виде отдельной части, размещая их в порядке появления ссылок в основном тексте. Каждое приложение необходимо начинать с новой страницы. По центру первой страницы приложений необходимо написать слово «ПРИЛОЖЕНИЯ» (заглавными буквами), на данной странице ее порядковый номер не ставится. Далее в правом верхнем углу курсивным шрифтом помещают надпись *Приложение...* с указанием номера приложения (например, *Приложение 1*) без значка № перед цифрой и точки после нее. Каждое приложение в ИДЗ должно иметь заголовок, напечатанный по центру вверху строчными буквами с первой заглавной буквы. Нумерация страниц приложений и основного ИДЗ должна быть сквозная. Приложения располагаются в порядке появления на них ссылок в тексте ИДЗ. Таблицы и рисунки, вынесенные в раздел «ПРИЛОЖЕНИЯ» оформляются аналогично описанным выше требованиям. Текстовый материал, содержащийся в приложениях рекомендуется набирать шрифтом Times New Roman текстового редактора Word, размер 12 обычной жирности, интервал 1.

Теоретические вопросы для выполнения индивидуального домашнего задания

1. Сущность и задачи управления персоналом.
2. Корпоративная культура: сущность, понятие.
3. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием.
3. Кадровое, информационное, техническое, правовое обеспечение системы управления персоналом.
4. Планирование потребности в персонале.
5. Системы стимулирования на предприятии и пути её совершенствования.
6. Система мотивации в организации и пути её совершенствования.
7. Стили управления персоналом.
8. Подбор персонала и профориентация.
9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.

10. Планирование расстановки персонала организации.
11. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.
12. Конфликты в коллективе: понятие, виды, пути улучшения психологического климата в коллективе.
13. Оценка эффективности управления персоналом.
14. Развитие теории и практики управления персоналом в XX веке.
15. Теория человеческих ресурсов как основа управления персоналом современных организаций.
16. Место кадрового планирования в системе управления персоналом.
17. Особенности кадрового планирования на предприятиях различных организационных форм.
18. Роль кадровой службы организации в управлении персоналом, ее функции, задачи и структура.
19. Методы оценки трудовой деятельности персонала.
20. Должностная инструкция: назначение, этапы ее разработки и содержание.
21. Сущность, методы и цели набора персонала.
22. Значение, задачи и сфера применения тестов при отборе.
23. Роль и место развития персонала в обеспечении конкурентоспособности предприятия.
24. Деловая оценка персонала: задачи и методы.
25. Особенности проведения аттестации персонала.
26. Проблемы процесса высвобождения персонала.
27. Основные теории мотивации трудовой деятельности.
28. Мотивация в современной практике управления персоналом.
29. Актуальные проблемы управленческой деятельности по формированию и развитию конфликтов.
30. Внутриличностные конфликты в становлении руководителя.
31. Внутрифирменные социальные программы: опыт лучших компаний.
32. Внутрифирменные учебные центры: опыт эффективной деятельности.
33. Государственная политика в области регулирования заработной платы.
34. Методы кадрового планирования.
35. Мобильность персонала: подходы к решению кадровых проблем.
36. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.
37. Общение руководителя и его особенности. Этика управленческого общения.
38. Основные направления подготовки и переподготовки персонала.
39. Основные направления управления деловой карьерой.
40. Оценка эффективности деятельности по управлению персоналом.
41. Оценка эффективности управления персоналом, основные критерии оценки.
42. Стиль руководства и его роль в управлении персоналом.
43. Формирование кадровой политики организации.
44. Формирование персонала и определение его численности
45. Анализ движения и оценка состояния персонала
46. Сравнительный анализ подходов к управлению человеческими

ресурсами

47. Реализация функции планирования в управлении человеческими ресурсами

48. Роль кадровых служб в системе управления организацией

49. Сущность и виды адаптации персонала

50. Роль и значение аттестации персонала в организации кадровой работы

51. Управление текучестью персонала на современных предприятиях: анализ и обобщение опыта

52. Особенности и задачи аттестации рабочих мест

Подходы к процессу делегирования полномочий: российские и зарубежные модели

53. Мотивация и стимулирование труда на российских предприятиях

54. Особенности применения морально психологических методов стимулирования труда

55. Особенности управления внутриорганизационными конфликтами.

Критерии оценивания индивидуального домашнего задания

Оценивание ИДЗ осуществляется по 5-ти балльной шкале. Оценивая работу, преподаватель обращает внимание на полноту раскрытия темы, четкость и последовательность изложения теоретических вопросов, правильность решения задач, уровень сложности составленных тестов, логичность и аргументированность сделанных выводов, оформление работы в соответствии с требованиями. Оценка за ИДЗ выставляется с учетом качества выполнения его отдельных структурных элементов и защиты.

Оценка *«отлично» («зачтено»)* – задание выполнено креативно, самостоятельно, с учетом научного подхода к проблеме; учтены системные факторы, влияющие на итоговый результат; студент обладает полной информацией о выполненном задании, свободно ориентируется в представленном материале, способен к переносу полученных навыков в новые условия; способен творчески представить результаты выполненного задания (в виде презентации, доклада, научной статьи, выступления на научной конференции).

Оценка *«хорошо» («зачтено»)* – задание выполнено креативно, самостоятельно, с учетом научного подхода к проблеме; студент обладает полной информацией о выполненном задании, свободно ориентируется в представленном материале, способен логично и грамотно представить результаты индивидуального задания.

Оценка *«удовлетворительно» («зачтено»)* – задание выполнено индивидуально стереотипным способом, студент свободно ориентируется в представленном материале, однако испытывает затруднения при переносе полученных навыков в новые условия; способен логично и грамотно представить результаты выполненного задания.

Оценка *«неудовлетворительно» («не зачтено»)* – задание не выполнено/задание выполнено, однако студент плохо ориентируется в представленном материале, не способен логично и грамотно представить результаты работы.

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

5.1. Реализация компетенций

1 Компетенция ОПК-1. Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач

(код и формулировка компетенции)

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ОПК-1.5. Анализирует основы современной философии и концепции управления персоналом, сущность и задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом; применяет теоретические положения в практике управления персоналом организации	Зачет, экзамен, дифференцированный зачет при защите курсовой работы, индивидуальное домашнее задание, устный опрос, решение творческих и типовых задач, выполнение тестовых заданий.

1 Компетенция ОПК-4. Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет

(код и формулировка компетенции)

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ОПК-4.1. Анализирует современные технологии кадрового планирования, подбора и отбора кадров, организации труда, вознаграждения персонала, оценки и аттестации персонала, профессионального развития персонала, высвобождения работников и методы оперативного управления персоналом, применяет теоретические положения в практике управления персоналом организации	Зачет, экзамен, дифференцированный зачет при защите курсовой работы, индивидуальное домашнее задание, устный опрос, решение творческих и типовых задач, выполнение тестовых заданий.

5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации

При промежуточной аттестации в форме экзамена, дифференцированного зачета, дифференцированного зачета при защите курсового проекта/работы используется следующая шкала оценивания: 2 – неудовлетворительно, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – отлично.

При промежуточной аттестации в форме зачета используется следующая шкала оценивания: зачтено, не зачтено.

**5.2.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий)
для зачета и экзамена**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
Курс 2 Семестр 6 (зачет)		
1	Управление персоналом в системе менеджмента организаций	<ol style="list-style-type: none"> 1. Раскройте сущность управления персоналом как науки. 2. Охарактеризуйте управление персоналом как специфическую функцию менеджмента. 3. Раскройте сущность системного подхода в управлении персоналом. 4. Раскройте сущность таких экономических понятий, как «человеческий фактор», «человеческий потенциал», «рабочая сила», «совокупный работник», «трудовые ресурсы», «персонал» и «кадры». 5. Раскройте особенности управления персоналом в США. 6. Проанализируйте особенности управления персоналом в странах Западной Европы. 7. Проанализируйте особенности управления персоналом в Японии. 8. Раскройте исходные положения концепции использования трудовых ресурсов. 9. Охарактеризуйте исходные положения концепции управления персоналом. 10. Раскройте исходные положения теории человеческих ресурсов. 11. Охарактеризуйте основные положения теории человеческого капитала. 12. Назовите и охарактеризуйте составляющие ресурсного обеспечения управления персоналом.
2	Методология управления персоналом организации	<ol style="list-style-type: none"> 1. Раскройте сущность философии организации и философии управления персоналом организации. 2. Охарактеризуйте английскую, американскую, японскую и российскую философии управления персоналом. 3. В чем заключается специфика при формировании философии управления персоналом? 4. Раскройте сущность понятия концепции управления персоналом. Перечислите составляющие концепции управления персоналом. 5. Перечислите и охарактеризуйте факторы, оказывающие воздействие на людей в организации. 6. Назовите подсистемы, формирующие систему управления персоналом. 7. Какие подразделения являются носителями подсистем системы управления персоналом современной организации? 8. Сформулируйте и обоснуйте основную цель системы управления персоналом организации. 9. Перечислите и раскройте сущность закономерностей управления персоналом организации. 10. Раскройте сущность понятия принципа управления персоналом. Охарактеризуйте основные из них. 11. Охарактеризуйте принципы построения системы управления персоналом организации.

		<p>12. Раскройте сущность методов управления персоналом организации. Охарактеризуйте их классификацию.</p> <p>13. Раскройте специфику административных методов управления персоналом. Приведите примеры.</p> <p>14. Раскройте специфику экономических методов управления персоналом.</p> <p>15. Раскройте специфику социально-психологических методов управления персоналом.</p> <p>16. Раскройте сущность методов построения системы управления персоналом организации. Охарактеризуйте их классификацию.</p> <p>17. Охарактеризуйте методы обследования и анализа системы управления персоналом.</p> <p>18. Охарактеризуйте методы формирования и обоснования системы управления персоналом.</p> <p>19. Охарактеризуйте методы внедрения системы управления персоналом.</p>
3	Система управления персоналом организации	<p>1. Раскройте сущность понятия организационного проектирования.</p> <p>2. охарактеризуйте состав комплексных функциональных подсистем системы управления персоналом организации.</p> <p>3. охарактеризуйте этапы организационного проектирования.</p> <p>4. Раскройте цели и функции системы управления персоналом.</p> <p>5. Раскройте сущность понятия организационной структуры системы управления персоналом. Охарактеризуйте организационную структуру системы управления персоналом.</p> <p>6. Охарактеризуйте кадровое обеспечение системы управления персоналом организации.</p> <p>7. Охарактеризуйте документационное обеспечение системы управления персоналом организации.</p> <p>8. Охарактеризуйте информационное обеспечение системы управления персоналом организации.</p> <p>9. Охарактеризуйте техническое обеспечение системы управления персоналом организации.</p>
4	Управление персоналом как социальная система	<p>1. Раскройте сущность и формы партисипативного управления.</p> <p>2. Охарактеризуйте методы и инструментарий управления персоналом.</p> <p>3. Охарактеризуйте классификацию персонала организации.</p> <p>4. Каковы основные требования к профессионально-квалификационному уровню работников.</p> <p>5. Раскройте сущность понятия общей организационной структуры персонала. С помощью каких показателей она анализируется?</p> <p>6. Раскройте функциональную структуру персонала организации.</p> <p>7. Охарактеризуйте социальную и ролевую структуры персонала организации.</p>
5	Формирование коллектива организации	<p>1. Охарактеризуйте коллектив как социальную группу.</p> <p>2. Охарактеризуйте человека как личность.</p>

		<ol style="list-style-type: none"> 3. Каковы основные этапы развития коллектива организации? Охарактеризуйте их. 4. Обоснуйте роль культуры организации в управлении персоналом. 5. Охарактеризуйте авторитет руководителя как субъективную сторону управления. 6. Раскройте сущность и структуру организаторского чутья менеджера как одной из его главных организационных способностей. 7. Перечислите и охарактеризуйте типы направленности ролей для создания группы.
6	Сплоченность и социальное развитие коллектива	<ol style="list-style-type: none"> 1. Какими параметрами характеризуют сплоченность коллектива на разных стадиях его развития? 2. Использование каких методов дает возможность определить лиц, или нормы поведения, чьи взгляды и интересы воспринимаются в коллективе как эталоны, с которыми наиболее всего стремятся взаимодействовать сотрудники? 3. В чем состоят основные функциональные обязанности менеджера как участника межличностных отношений в коллективе? 4. Раскройте социально-психологические особенности коллектива как объекта управления. 5. Проанализируйте виды и методы социального прогнозирования. 6. Какие разделы должен содержать план социального прогнозирования? 7. В чем состоят особенности управления персоналом в многонациональных организациях?
7	Управление конфликтами в организации	<ol style="list-style-type: none"> 1. Раскройте сущность понятия «конфликт». Назовите и охарактеризуйте основные структурные элементы конфликта в организации. 2. Охарактеризуйте стадии развития конфликта. 3. Раскройте теоретические основы системного анализа причин конфликтов в организации. 4. Раскройте теоретические основы системного анализа причин конфликтов в организации. 5. Обоснуйте основные причины конфликта в российских организациях. 6. Охарактеризуйте классификацию конфликтов в организации. 7. Охарактеризуйте стадии формирования и эскалация конфликта в организации. 8. Назовите и охарактеризуйте методы сбора и обработки информации для анализа и управления конфликтами в организации. 9. Перечислите и охарактеризуйте основные формы управления конфликтами в организации. 10. Охарактеризуйте методы и способы управления конфликтами в организации. 11. Обоснуйте правовые алгоритмы управления конфликтами в организации.

		<p>12. охарактеризуйте социально-психологические алгоритмы управления конфликтами в организации.</p> <p>13. Раскройте содержание организационных возможностей управления конфликтами в организации.</p> <p>14. Какова роль руководителя в управлении конфликтами в организации? Охарактеризуйте основные стили управления руководителем конфликтами в организации.</p> <p>15. Обоснуйте содержание ориентации руководителем на интересы работы и персонала при управлении конфликтными ситуациями в организации.</p> <p>16. В чем проявляется эгоцентризм и степень ориентации руководителя на свои интересы и авторитет в случае возникновения конфликтных ситуаций в организации?</p> <p>17. Объясните механизм принятия решений руководителем на бессознательном уровне в случае возникновения конфликтных ситуаций в организации.</p>
8	Роль корпоративной культуры в управлении персоналом	<p>1. Охарактеризуйте основные этапы зарождения представлений о корпоративной культуре.</p> <p>2. Раскройте сущность понятия культуры.</p> <p>3. Раскройте сущность понятия корпоративной культуры.</p> <p>4. Обоснуйте связь корпоративной и организационной культуры.</p> <p>5. Охарактеризуйте структурные элементы корпоративной культуры.</p> <p>6. Перечислите и охарактеризуйте типы корпоративной культуры.</p> <p>7. Перечислите и охарактеризуйте виды корпоративной культуры.</p> <p>8. Охарактеризуйте преданность организации как составляющую корпоративной культуры.</p> <p>9. Назовите и охарактеризуйте основные методы формирования корпоративной культуры.</p> <p>10. Раскройте теоретико-методологические основы формирования корпоративной культуры.</p> <p>11. Раскройте этапы развития корпоративной культуры в организации.</p> <p>12. Охарактеризуйте методы и технологии диагностики корпоративной культуры.</p>
Курс 3 Семестр 5 (экзамен)		
9	Лидерство в организации	<p>1. Раскройте истоки и классические исследования лидерства.</p> <p>2. Раскройте сущность и основные характеристики организационного лидерства.</p> <p>3. Охарактеризуйте властный аспект организационного лидерства с позиций разных теоретических подходов.</p> <p>4. Раскройте сущность и элементы делегирования полномочий и ответственности.</p> <p>5. Какие полномочия рационально делегировать? Какие полномочия нельзя делегировать?</p> <p>6. Обоснуйте проблемы делегирования полномочий.</p>
10	Коммуникативное поведение в организации	<p>1. Раскройте сущность и значение процесса коммуникации.</p> <p>2. Охарактеризуйте этапы и элементы процесса коммуникации.</p> <p>3. Назовите и охарактеризуйте виды коммуникаций в</p>

		<p>организации.</p> <p>4. Раскройте сущность невербальных средств общения. Охарактеризуйте типы невербальных средств общения.</p> <p>5. Охарактеризуйте барьеры на пути эффективных коммуникаций.</p> <p>6. Охарактеризуйте активное слушание как средство эффективного общения.</p> <p>7. Раскройте сущность понятия коммуникативных сетей и охарактеризуйте их типы.</p>
11	Службы персонала: организация и функции	<p>1. Назовите и охарактеризуйте этапы формирования и развития организационных подходов к управлению персоналом.</p> <p>2. В чем состоят преимущества и недостатки традиционной, функциональной, дивизионной, интегрированной и проектной моделей управления персоналом?</p> <p>4. Раскройте сущность концепции управления персоналом как центра прибыли.</p> <p>5. Назовите и охарактеризуйте принципы функционирования современных служб персонала.</p> <p>6. Проанализируйте участие служб персонала в создании организацией стоимостей.</p> <p>7. Охарактеризуйте роли, которые выполняет служба персонала в организации.</p> <p>8. Раскройте сферы компетенции служб персонала. Чем отличается тактическое измерение работы службы персонала от его стратегического измерения?</p> <p>9. Проанализируйте актуальные функции служб персонала на современном этапе.</p> <p>10. За решение каких блоков задач отвечает организационная структура службы персонала? Какие подразделения должны пребывать в составе современной службы персонала?</p> <p>11. Раскройте содержание стратегического, текущего и оперативного планирования работы служб персонала.</p> <p>12. Назовите основные функции руководителя службы персоналом и раскройте их содержание.</p> <p>13. Раскройте особенности организации учета и отчетности по кадровым вопросам.</p>
12	Кадровая политика организации	<p>1. Охарактеризуйте процесс разработки концепции управления персоналом.</p> <p>2. Назовите принципы управления персоналом и раскройте их сущность.</p> <p>2. Раскройте теоретико-методологические основы разработки кадровой политики организации.</p> <p>3. Назовите основные типы кадровой политики организации и охарактеризуйте их.</p> <p>4. Обоснуйте роль и место стратегии управления персоналом в общей стратегии развития организации.</p>
13	Кадровое планирование в организациях	<p>1. Раскройте сущность, цели и задачи кадрового планирования.</p> <p>2. Охарактеризуйте основные фазы кадрового планирования.</p> <p>3. При соблюдении каких принципов кадровое планирование является эффективным?</p>

		<p>4. Раскройте теоретико-методические основы стратегического кадрового планирования.</p> <p>5. Раскройте теоретико-методические основы оперативного планирования численности персонала.</p> <p>6. Раскройте теоретико-методические основы планирования расстановки персонала организации.</p>
14	Организация набора и отбора кадров	<p>1. Раскройте сущность понятия набора кадров. Из каких этапов состоит процесс набора кадров в организации?</p> <p>2. Какие источники набора кадров используют организации при привлечении работников на вакантные рабочие места?</p> <p>3. Охарактеризуйте порядок формирования базы данных про кандидатов на вакантные рабочие места.</p> <p>4. В чем проявляются особенности моделей «ситя» и «человеческого капитала», используемых при наборе персонала в организации?</p> <p>5. Раскройте теоретико-методические подходы к селекции потенциальных кандидатов на замещение вакантной должности.</p> <p>6. Какие типы и виды профессионального отбора Вам известны? Раскройте их сущность и особенности.</p> <p>7. Охарактеризуйте основные этапы профессионального отбора кадров.</p> <p>8. Охарактеризуйте основные методы отбора кандидатов для работы в организации.</p> <p>9. Раскройте содержание и виды производственной адаптации.</p> <p>10. Раскройте сущность понятия внепроизводственной адаптации персонала. Охарактеризуйте виды внепроизводственной адаптации.</p> <p>11. С помощью каких показателей оценивают эффективность процесса набора и отбора работников?</p>
15	Организация труда персонала	<p>1. Охарактеризуйте анализ труда как процесс накопления информации.</p> <p>2. Раскройте сущность таких методов получения информации для описания труда, как традиционный анализ, структурные анкеты анализа труда, метод контрольных листов, техника критических случаев.</p> <p>3. Раскройте особенности информационных, экономических, эргономических, гигиенических, эстетических, технических, организационных требований к организации рабочих мест.</p> <p>4. Раскройте сущность понятия «режим труда». Какие локальные документы организации устанавливают требования к режиму труда?</p> <p>5. Опишите основные права служебного лица.</p> <p>6. Раскройте процесс распределения служебных полномочий в организации.</p>
16	Управление вознаграждением персонала	<p>1. Раскройте сущность понятия «управление вознаграждением». Какие функции вознаграждения персонала Вам известны?</p> <p>2. Раскройте сущность понятия «стратегия вознаграждения». Раскройте содержание разных видов стратегий вознаграждения персонала.</p> <p>3. Охарактеризуйте основные формы вознаграждения</p>

		<p>персонала (почасовая; сдельная; аккордная; премиальная; комиссионная; кафетерийная; пакетная).</p> <p>4. Раскройте теоретические основы построения эффективной системы вознаграждения.</p> <p>5. Раскройте содержание основных этапов построения системы вознаграждения персонала.</p> <p>6. Проанализируйте особенности вознаграждения менеджеров.</p>
17	Оценка и аттестация персонала	<p>1. Раскройте сущность понятия «оценка персонала». Охарактеризуйте содержание функций оценки персонала.</p> <p>2. Проанализируйте основы построения и функционирования рациональных систем оценки персонала.</p> <p>3. Опишите типичные ошибки оценки персонала и способы их минимизации.</p> <p>4. Охарактеризуйте ключевые критерии, используемые в системах оценки персонала.</p> <p>5. Проанализируйте основные методы и техники оценки персонала.</p> <p>6. Раскройте особенности комплексной оценки качества труда инженерно-технических работников и специалистов.</p> <p>7. Раскройте особенности оценки профессионально-квалификационного уровня инженерно-технических работников и специалистов.</p> <p>8. Раскройте особенности оценки деловых качеств инженерно-технических работников и специалистов.</p> <p>9. Раскройте особенности оценки результатов труда инженерно-технических работников и специалистов.</p> <p>10. Какие задачи решает аттестация персонала? Охарактеризуйте типы аттестации персонала в зависимости от ее цели.</p> <p>11. Проанализируйте порядок, условия и процедуру аттестации персонала.</p>
Курс 3 Семестр 6 (экзамен)		
18	Управление процессом развития и движения персонала	<p>1. Раскройте содержание понятий «развитие персонала», «управление профессиональным развитием персонала», «управление развитием компетенций».</p> <p>2. Охарактеризуйте стадии карьеры работников.</p> <p>3. В чем проявляются особенности «карьерных ступеней» работников?</p> <p>4. Перечислите критерии эффективной карьеры и охарактеризуйте их.</p> <p>5. Раскройте сущность понятия «обучение персонала». Проанализируйте такие основные формы профессионального обучения, как профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников.</p> <p>6. Раскройте теоретические основы формирования и подготовки резерва кадров.</p> <p>7. Охарактеризуйте содержание понятия мобильности персонала и ее виды. Раскройте причины мобильности персонала.</p> <p>8. Какие показатели используются для оценки внешней мобильности персонала?</p> <p>9. С помощью каких показателей в организациях</p>

		<p>анализируют внутреннюю мобильность персонала и определяют рабочие места, на которых ожидается прием, увольнение или перемещение работников?</p> <p>10. Раскройте сущность понятия «структуризация труда». Какие измерения труда охватывают каждое рабочее место?</p> <p>11. Охарактеризуйте основные модели структуризации труда.</p> <p>12. Проанализируйте особенности профессионального обучения на крупных, средних и малых предприятиях.</p> <p>13. Охарактеризуйте прямые и косвенные методы оценки эффективности профессионального обучения персонала.</p> <p>13. Охарактеризуйте показатели экономической эффективности профессионального обучения персонала в организации.</p>
19	Управление процессом высвобождения персонала	<p>1. Раскройте причины, факторы и формы, обуславливающие избыток занятости в организации.</p> <p>2. Охарактеризуйте порядок увольнения работника по инициативе собственника или уполномоченного ним органа.</p> <p>3. Кто согласно действующему законодательству РФ имеет право на инициативу увольнения работника из организации? Каковы правовые основания увольнения работника?</p> <p>4. При каких условиях администрация может расторгнуть трудовой договор, заключенный на неопределенный срок, а также срочный трудовой договор до истечения срока их действия?</p> <p>5. В каких случаях является обязательным согласие первичной профсоюзной организации (профсоюзного представителя) на увольнение работника?</p> <p>6. В каких случаях не нужно получать согласие первичной профсоюзной организации на увольнение работника?</p> <p>7. Какие категории работников пользуются преимуществами в оставлении на рабочих местах при проведении увольнений в организации?</p> <p>8. Проанализируйте особенности увольнения по инициативе работников.</p> <p>9. Проанализируйте основные мероприятия аутплейсмента.</p>
20	Управление социальным развитием персонала	<p>1. Охарактеризуйте современные методики оценки уровня социального развития организации.</p> <p>2. Охарактеризуйте структуру социальных показателей.</p> <p>3. Раскройте содержание понятия «социальная структура коллектива».</p> <p>4. Раскройте роль и место условий труда и культурно-бытовых условий в управлении социальным развитием коллектива.</p> <p>5. Раскройте роль и место оплаты и дисциплины труда в управлении социальным развитием коллектива.</p> <p>6. Назовите основные объекты социальной инфраструктуры.</p> <p>7. Охарактеризуйте методические подходы к оценке уровня социального развития организации (уровня гуманизации труда и уровня качества трудовой жизни).</p> <p>8. Охарактеризуйте бюджетно-финансовое и организационное обеспечение социальных стратегий</p>

		<p>организаций.</p> <p>9. Каково назначение фонда накопления, резервного фонда и фонда потребления?</p> <p>10. Раскройте сущность модели распределения прибыли и ее значение в социальном развитии коллектива.</p> <p>11. Раскройте теоретические основы обеспечения сотрудников организации жильем как приоритетного направления социальной политики организации.</p>
21	Эффективность управления персоналом	<p>1. Раскройте сущность понятий «эффект» и «эффективность». Какие группы показателей используются для оценки эффективности управления?</p> <p>2. Раскройте сущность понятия эффективности управления персоналом. Перечислите и охарактеризуйте ее составляющие.</p> <p>3. Какие критериальные показатели экономической эффективности конечных результатов Вам известны? Охарактеризуйте их (порядок расчета, преимущества и недостатки).</p> <p>4. Какие критериальные показатели качества, результативности и сложности труда Вам известны? Охарактеризуйте их (порядок расчета, преимущества и недостатки).</p> <p>5. Какие критериальные показатели социальной эффективности управления Вам известны? Охарактеризуйте их (порядок расчета, преимущества и недостатки).</p> <p>6. Охарактеризуйте порядок оценки эффективности организации набора и отбора работников.</p> <p>7. Охарактеризуйте порядок оценки эффективности администрирования расходов на содержание персонала и его вознаграждение.</p> <p>8. Охарактеризуйте порядок оценки эффективности профессионального развития и обучения персонала, определение эффективности оценки и аттестации персонала.</p> <p>9. Охарактеризуйте порядок оценки эффективности формирования и подготовки резерва кадров.</p> <p>10. Охарактеризуйте порядок оценки эффективности управления мобильностью и высвобождением персонала.</p>

5.2.2. Перечень контрольных вопросов для защиты курсовой работы

1. Обоснуйте актуальность темы исследования.
2. Какова степень научной разработанности выбранной темы исследования?
3. Назовите предмет и объект исследования.
4. Какова цель написания курсовой работы?
5. Сформулируйте задачи, которые Вы решали в процессе исследования.
6. Какие методы исследования были использованы при написании курсовой работы?
7. Охарактеризуйте эмпирическую базу исследования.
8. Раскройте основные теоретические подходы к изучению предмета исследования.
9. Раскройте методические подходы, рассмотренные как основные, для оценки актуального состояния предмета исследования.
10. Дайте организационно-экономическую характеристику объекта исследования.
11. Охарактеризуйте количественные показатели кадрового состава объекта исследования.
12. Охарактеризуйте качественные показатели кадрового состава объекта исследования.
13. Охарактеризуйте актуальное состояние предмета исследования в изучаемой организации.
14. Сформулируйте преимущества актуального состояния предмета исследования в изучаемой организации.
15. Сформулируйте недостатки актуального состояния предмета исследования в изучаемой организации.
16. Перечислите рекомендации/мероприятия, направленные на совершенствование (оптимизацию) актуального состояния предмета исследования в изучаемой организации.
17. Раскройте последовательно сущность каждой рекомендации/мероприятия по совершенствованию (оптимизации) актуального состояния предмета исследования в изучаемой организации.
18. Назовите ответственных за реализацию мероприятий по совершенствованию (оптимизации) актуального состояния предмета исследования в изучаемой организации.
19. Каковы сроки внедрения рекомендованных мероприятий по совершенствованию (оптимизации) актуального состояния предмета исследования в изучаемой организации.
20. Каковы затраты на реализацию мероприятий по совершенствованию (оптимизации) актуального состояния предмета исследования в изучаемой организации.
21. Какова экономическая эффективность от внедрения рекомендованных мероприятий по совершенствованию (оптимизации) актуального состояния предмета исследования в изучаемой организации.
22. Какие методические подходы были использованы для расчета экономической эффективности от внедрения рекомендованных мероприятий по

совершенствованию (оптимизации) актуального состояния предмета исследования в изучаемой организации.

23. Какова социальная эффективность от внедрения рекомендованных мероприятий по совершенствованию (оптимизации) актуального состояния предмета исследования в изучаемой организации.

5.3. Типовые контрольные задания (материалы) для текущего контроля в семестре

Текущий контроль осуществляется в течение семестра в форме устного опроса и контроля выполнения тестовых заданий.

Перечень вопросов для устного опроса

Тема 1. Управление персоналом в системе менеджмента организаций

1. Роль и значение управления персоналом как науки.
2. Объект и предмет изучения науки управления персоналом.
3. Социально-психологические факторы трудового поведения персонала.
4. Человек как объект управления персоналом.
5. Ценностные ориентации персонала: сущность и классификация.
6. Роль и место персонала в обеспечении конкурентных преимуществ современных организаций и укреплении их конкурентоспособности.
7. Управление персоналом как специфическая функция менеджмента.
8. Сущность понятия «управление персоналом». Сущность и дифференциация понятий «человеческий фактор», «человеческие ресурсы», «рабочая сила», «совокупный работник», «трудовые ресурсы», «кадры», «персонал».
9. Сущность системного подхода в управлении персоналом.
10. Структура системы управления персоналом (подсистемы линейного и функционального управления).
11. Концепция использования трудовых ресурсов (Ф. Тейлор, Ф. Гилберт, Л. Гилберт, Г. Гантт).
12. Концепция управления персоналом (А. Файоль, Л. Урвик, Г. Эмерсон, Л. Гьюлик, М. Вебер).
13. Концепция школы человеческих отношений (М. Фолетт, Э. Мэйо, Г. Мюнстерберг).
14. Теория человеческих ресурсов (А. Маслоу, Д. Мак-Клеlland, Д. Мак-Грегор, Ф. Герцберг, К. Альдерфер, В. Врум, Л. Портер, Е. Лоурер, Р. Лайкерт, К. Левин, М. Круазье).
15. Теории человеческого капитала (А. Смит, С. Беккер, Т. Стюарт, Е. Брукинг, Т. Шульц, М. Блауг, И. Фишер и др.).
16. Особенности управления персоналом в США, Западной Европе и Японии.
17. Ресурсное обеспечение менеджмента персонала: нормативно-правовое, научно-методическое, кадровое, информационное, техническое, финансовое.

Тема 2. Методология управления персоналом организации

1. Сущность понятий «философия управления персоналом» и философия организации».
2. Философия организации: содержание, порядок разработки, основные элементы.
3. Особенности управления персоналом в разных странах.
4. Особенности формирования философии управления персоналом в России.
5. Концепция управления персоналом: сущность и структура.
6. Характеристика методологии управления персоналом как элемента концепции управления персоналом.

7. Характеристика системы управления персоналом, как элемента концепции управления персоналом.
8. Характеристика технологии управления персоналом как элемента концепции управления персоналом.
9. Характеристика формирования системы управления персоналом как элемента концепции управления персоналом.
10. Закономерности управления персоналом.
11. Принципы управления персоналом.
12. Методы управления персоналом: сущность и классификация.
13. Сущность и специфика применения административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.
14. Методы построения системы управления персоналом: методы обследования; методы анализа; методы формирования; методы обоснования; методы внедрения.

Тема 3. Система управления персоналом организации

1. Сущность понятия «организационное проектирование системы управления персоналом».
2. Понятие, стадии и этапы организационного проектирования.
3. Состав комплексных функциональных подсистем системы управления персоналом.
4. Состав проектируемых элементов производственной системы и системы управления персоналом.
5. Характеристика этапов организационного проектирования системы управления персоналом.
6. Цели и функции системы управления персоналом.
7. Организационная структура системы управления персоналом: сущность и варианты построения.
8. Кадровое обеспечение системы управления персоналом: сущность, качественный и количественный состав службы управления персоналом, методы определения численности работников кадровой службы.
9. Основные понятия, используемые для характеристики персоналом.
10. Квалификационная характеристика менеджера по персоналу.
11. Документационное обеспечение системы управления персоналом: сущность, функции, типы унифицированных систем документации.
12. Информационное обеспечение системы управления персоналом: сущность и виды.
13. Техническое обеспечение системы управления персоналом организации: сущность; основные характеристики задач, которые необходимо учитывать при выборе оборудования; состав и последовательность операций по выбору технических средств для их использования в кадровой службе; основные группы оргтехники.
14. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом организации: сущность, основные группы нормативно-методических документов.
15. Коллективный договор как важнейший организационный документ.
16. Основные организационно-методические документы системы управления персоналом организации: Положение о персонале, Положение о подразделении, штатное расписание, личностная спецификация.
17. Правовое обеспечение системы управления персоналом организации: сущность, задачи, основные нормативные и ненормативные акты о труде.

Тема 4. Управление персоналом как социальная система

1. Персонал как субъект управления: сущность и признаки партисипативного управления; формы участия персонала в управлении (индивидуальное участие, групповое и коллективное непосредственное участие, групповое и коллективное опосредованное

представительное участие).

2. Персонал как объект управления: методы и инструментарий управления персоналом.
3. Классификация персонала организации.
4. Структура персонала организации: организационная, функциональная, профессионально-квалификационная, ролевая и социальная.
5. Показатели численности персонала: нормативная, плановая, штатная, фактическая и списочная численность персонала, среднесписочная численность работников за отчетный месяц, среднесписочная численность всего персонала в эквиваленте полной занятости.
6. Требования к профессионально-квалификационному уровню работников.
7. Сущность понятий «рабочее место», «квалификация», «квалификация работы», «квалификация работника», «специальность», «профессия», «должность», «профессиональная пригодность», «профессиональная компетентность».
8. Карта описания рабочего места.

Тема 5. Формирование коллектива организации

1. Коллектив как социальная группа.
2. Сущность понятий трудового коллектива и группы работников.
3. Роль социальных групп в развитии человека как личности.
4. Причины возникновения социальных групп.
5. Формальная и неформальная структуры трудового коллектива.
6. Человек как личность. Сущность понятия социальной роли человека.
7. Конвенциональные и межличностные социальные роли личности.
8. Направленность личности через систему мотивации (потребности, интересы, идеалы, установки).
9. Возможности личности (способности и биологические характеристики).
10. Формы отношений личности с группой: конформизм и неконформизм.
11. Этапы развития коллектива организации (формирование номинальной группы, образование коллектива, зарождение идейного сотрудничества, достижение зрелости) и их особенности.
12. Основные принципы построения нормальных социально-психологических отношений в трудовом коллективе: свобода слова и инициативы, солидарность, осведомленность, справедливость, взаимоуважение.
13. Сущность понятия «авторитет».
14. Составляющие структуры авторитета: профессиональные знания, морально-коммуникативные качества, стиль руководства.
15. Параметры, характеризующие понятие «авторитет»: широта, глубина, стабильность.
16. Псевдоавторитеты: виды («авторитет» резонерства, «авторитет» педантизма, «авторитет» подкупа, «авторитет» расстояния, «авторитет» доброты, «авторитет» чванства) и причины их возникновения.
17. Организаторское чутье как одна из главных организационных способностей менеджера.
18. Составляющие организаторского чутья менеджера: психологическая избирательность, практически-психологический ум, психологический такт.
19. Групповая дифференциация.
20. Сущность понятия социально-психологического статуса человека.
21. Типы направленности ролей для создания группы: официальные роли; роли в группе (председатель, оформитель решений, новичок со свежим взглядом, советник, практик-организатор, разведчик ресурсов, душа группы).
22. Корпоративная культура в системе управления персоналом.
23. Формирование корпоративной культуры: ценности и традиции коллектива.

Тема 6. Сплоченность и социальное развитие коллектива

1. Сущность понятия «сплоченность коллектива».
2. Стадии жизненного цикла коллектива (формирование, стабильность, зрелость, старение, разрушение) и особенности управления персоналом на каждой из них.
3. Различия между сплоченными, расчлененными и разобщенными коллективами.
4. Роль коммуникаций в управлении персоналом.
5. Социально-психологические особенности коллектива как объекта управления.
6. Типы человеческого труда (индивидуальный и коллективный) и их сущность.
7. Типы работников по особенностям поведения: самостоятельные, осторожные, добросовестные, терпеливые.
8. Функциональные роли менеджера как одного из участников межличностных отношений в коллективе: определение целей; организация совместной деятельности; ответственность за результаты совместной деятельности; координация совместной деятельности; контроль совместных и индивидуальных действий; мотивация коллективных и индивидуальных действий.
9. Личностные качества руководителя как предпосылка эффективного управления персоналом.
10. Сущность понятия социально-психологического климата.
11. Факторы, влияющие на социально-психологический климат в коллективе.
12. Взаимозависимость задач и результатов, ощущение силы группы как основа формирования инновационно-партиципативного климата.
13. Социальное развитие коллектива организации: сущность и значение.
14. Социальное прогнозирование: сущность, виды (поисковое и нормативное прогнозирование) и методы (экспертиза, экстраполяция, моделирование).
15. Сущность социального планирования.
16. Содержание основных разделов плана социального развития: совершенствование социальной структуры коллектива; совершенствование условий труда; гарантии жизненного уровня, жилищных и культурно-бытовых условий работников; повышение трудовой и социальной активности работников.
17. Функции и полномочия трудовых коллективов.
18. Особенности управления персоналом в многонациональных организациях.

Тема 7. Управление конфликтами в организации

1. Основные структурные элементы конфликта в организации: содержание и структура понятия «конфликт».
2. Стадии развития конфликта: предконфликтная ситуация, инцидент, конфликт, стадия разрешения конфликта и послеконфликтная ситуация.
3. Действующие лица в конфликте.
4. Системный анализ причин конфликтов в организации: объект и причины конфликта.
5. Типология причин конфликта в организации: объективные и субъективные, первичные и производные, главные и второстепенные, истинные и вымышленные.
6. Повод и провокация.
7. Основные причины конфликта в российских организациях.
8. Классификация конфликтов в организации в зависимости от: сферы возникновения, по отношению к иерархической структуре, по отношению к субъекту, количества конфликтующих сторон, по последствиям, по отношению к объекту конфликта, по управляемости, по степени осознанности, по возможности установления причин конфликта.
9. Динамика развития конфликтов в организации.
10. Стадии формирования и эскалация конфликта в организации.
11. Предконфликтная ситуация, основные ее характеристики.
12. Возможности управления конфликтами на стадии предконфликтной ситуации.
13. Уровень толерантности и стадия преодоления «порога терпимости».
14. Возникновение «точки бифуркации» в конфликте.

15. Инцидент и переход в конфликт.
16. Взаимосвязь «порога терпимости», «точки бифуркации» и инцидента.
17. Стадия разрешения конфликта.
18. Особенности изменения напряженности на стадии разрешения.
19. Затяжные конфликты, их специфика.
20. Послеконфликтная стадия.
21. Необходимость использования социально-психологических ресурсов на стадии послеконфликтной ситуации.
22. Методы сбора и обработки информации для анализа и управления конфликтами в организации.
23. Основные методы сбора информации: наблюдение, анализ документов, опрос, метод case-study, экспертная оценка, имитационный метод.
24. Метод анализа конфликтологической информации: статистический метод, системный анализ, исторический анализ, компаративный анализ.
25. Основные формы управления конфликтами в организации: профилактика, разрешение, подавление и манипулирование.
26. Связь форм управления конфликтами и устранения причин конфликта в организации.
27. Методы и способы управления конфликтами в организации: организационный, правовой, социально-психологический, экономический, политический, социокультурный, силовой. Их взаимосвязь и ограниченность в применении.
28. Обоснование актуальности применения тех или иных способов управления конфликтами.
29. Правовые алгоритмы управления конфликтами в организации.
30. Комиссия по трудовым спорам как основной орган управления конфликтами в организации.
31. Роль третейских, мировых и гражданских судов в правовом регулировании конфликтов в организации.
 - а. Инспекция труда как система по надзору и контролю за соблюдением трудового законодательства.
32. Примирительная комиссия.
33. Трудовой арбитраж.
34. Посредник, государственные органы по урегулированию коллективных трудовых споров.
35. Роль профсоюзов в защите интересов наемного труда.
36. Союз промышленников и предпринимателей как институт по защите интересов работодателей.
37. Основные социально-психологические ресурсы управления конфликтами в организации.
38. Манипуляция и противодействие манипуляции.
39. Модели поведенческих реакций по К. Томасу.
40. Интерактивные аспекты управления конфликтами в коллективе.
41. Сложные комбинационные ходы в конфликтном противостоянии. Их использование в управление конфликтами.
42. Основные организационные причины конфликтов.
43. Совершенствование рабочих мест и распределения задач методом эффективного проектирования и создания рабочих мест.
44. Делегирование полномочий.
45. Использование нестандартных методов по организационному управлению конфликтами.
46. Роль руководителя в управлении конфликтами в организации.
47. Ориентация руководителем на интересы работы и персонала при управлении конфликтными ситуациями в организации.
48. Эгоцентризм и степень ориентации руководителем на свои интересы и авторитет.

49. Принятие решений руководителем на бессознательном уровне.

Тема 8. Роль корпоративной культуры в управлении персоналом

1. История зарождения представлений о корпоративной культуре.
2. Представление о культуре в различных науках.
3. Культура как духовное и материальное, культура вне и внутри личности.
4. Корпоративная культура, ее сущность.
5. Связь корпоративной и организационной культуры.
6. В.А. Спивак: организационная культура как общее, а корпоративная культура как частное. Культура как контроль.
7. Культура как нормативный порядок.
8. Структурные элементы корпоративной культуры (материальные, духовные, знаково-символические).
9. Критерии типологий культур.
10. Типология С. Ханди – культура власти, роли, задачи, личности.
11. Культура «оранжереи», «собирателей колосьев», «огорода», «французского сада», «крупных плантаций», «лианы», «косяка рыб», «кочующей орхидеи» (М. Бурке).
12. Корпоративный тип культуры, консультативный, «партизанский», предпринимательский (Р. Акофф).
13. Культура высокого риска и быстрой обратной связи, культура низкого риска и быстрой обратной связи, культура высокого риска и медленной обратной связи, культура низкого риска и медленной обратной связи (А.А. Кеннеди).
14. Культура индивидуализма и коллективизма (Г. Ховстед).
15. Культуры, основанные на различных ценностных ориентациях (Ф. Клухона, Ф.Л. Шротбека).
16. Корпоративные культуры, выделяемые в России (органическая, бюрократическая, предпринимательская, партисипативная).
17. Виды корпоративных культур.
18. Корпоративная культура как совокупность поведенческих норм, ритуалов, символов и мифов, которые соответствуют разделяемым ценностям, присущим предприятию (А.Л. Журавлев, А.Б. Купрейченко).
19. Преданность организации как составляющая корпоративной культуры.
20. Основные методы формирования корпоративной культуры.
21. Разработка и принятие документов, регламентирующих корпоративную культуру: Миссия, Корпоративный кодекс, Философия.
22. Регулярная демонстрация нужного поведения лидерами компании: формальными и неформальными.
23. Обучение навыкам, которые особенно важны для новой культуры (например, вежливое общение с клиентами).
24. Корпоративная культура и ее жизненный цикл.
25. Методы и технологии диагностики корпоративной культуры.

Тема 9. Лидерство в организации

1. Истоки и классические исследования лидерства: теория личностных черт, поведенческий подход, ситуационные теории.
2. Организационное лидерство или лидер организации: сущность и основные характеристики.
3. Властный аспект организационного лидерства с позиций разных теоретических подходов: бихевиоризма, структурализма, инструменталистских концепций, функционального подхода, волевой концепции, коммуникативной концепции, позднеклассических теорий.
4. Управленческий аспект лидерства: типы лидеров с точки зрения выполняемых ролей и с позиций ситуативного фактора; авторитет лидера и процесс идентификации;
5. Делегирование полномочий и ответственности: сущность и элементы полномочий; полномочия, которые рационально делегировать и полномочия, который нельзя

делегировать.

6. Проблемы делегирования полномочий.

Тема 10. Коммуникативное поведение в организации

1. Процесс коммуникации: понятие и значение коммуникаций; этапы и элементы процесса коммуникации.
2. Виды коммуникаций в организации; осуществляемые с помощью технических средств и информационных технологий; межличностные коммуникации; вербальные и невербальные коммуникации; формальные и неформальные коммуникации; нисходящие и восходящие коммуникации; горизонтальные и диагональные коммуникации;
3. Невербальные средства общения: сущность и типы (кинестические, просодические и экстралингвистические, такесические, проксемические).
4. Барьеры на пути эффективных коммуникаций: личностные, языковые, физические семантические, организационные, статусные, культурные.
5. Активное слушание как средство эффективного общения: рекомендации менеджеру – 10 «не» в процессе слушания.
6. Коммуникационные сети: сущность и типы.

Тема 11. Службы персонала: организация и функции

1. Общие организационные основы управления персоналом организации.
2. Участники системы управления персоналом (
3. работник, менеджер по персоналу, операционный менеджер организации) и их функции. Организационные модели управления персоналом: традиционная, функциональная, дивизионная, интегрированная, проектная.
4. Концепция службы персонала как центра прибыли.
5. Основы функционирования служб управления персоналом: прозрачность, упрощение структур, децентрализация, ориентация на клиента, концентрация на проблемах, интеграция.
6. Проектное программирование как направление современной организации управления персоналом.
7. Службы персонала и основные направления их деятельности.
8. Участие службы персонала в создании организацией стоимостей.
9. Организационные роли службы персонала: стратегический партнер, административный эксперт, интегратор интересов различных групп, внутренний советник, инициатор изменений, эксперт по проблемам глобализации.
10. Компетенции службы персонала: поле знаний о предприятии (организации); поле практических решений; поле управления изменениями; поле управления культурой организации; поле личностной пригодности.
11. Структурное строение служб персонала.
12. Функции служб персонала на современном этапе: контроль персонала, кадровый маркетинг, мониторинг, кадровый консалтинг.
13. Основные обязанности лиц, занимающихся управлением кадрами.
14. Планирование работы с персоналом: стратегическое, текущее и оперативное.
15. Основные направления перестройки работы кадровых служб.
16. Организация учета и отчетности по кадровым вопросам.
17. Основные требования к организации делопроизводства служб персонала.
18. Менеджер службы персонала: функции, направления деятельности и роли.
19. Требования к деловым, профессиональным и личностным качествам менеджера кадровой службы.
20. Методы подбора и подготовки работников служб персонала.

Тема 12. Кадровая политика организации

1. Понятие и значение современной кадровой политики организаций.
2. Последовательность формирования системы работы с персоналом.
3. Процесс разработки концепции управления персоналом организации.
 - а. Принципы управления персоналом: научности; объективности; демократизма; гласности; подбора кадров по деловым и моральным качествам; ротации кадров; сочетания интересов системы, коллектива, личности; пропорциональности; сбалансированности по возрастному критерию; сочетание требовательности, контроля работы сотрудников с уважением к ним.
4. Задачи кадровой политики.
 - а. Внешние и внутренние факторы, влияющие на разработку кадровой политики.
5. Общие требования к кадровой политике в современных условиях. Этапы построения кадровой политики.
6. Особенности кадровой политики в условиях нововведений. Методологические основы оценки выбора кадровой политики.
7. Типы кадровой политики по уровню осознанности правил и норм, лежащих в основе кадровых мероприятий: пассивная, реактивная, превентивная и активная.
8. Типы кадровой политики с ориентацией на собственный или внешний персонал: открытая и закрытая.
9. Взаимосвязь стратегии развития организации, стратегии управления персоналом и кадровой политики.
10. Особенности кадровой политики при ориентации организации на стратегии предпринимательства, динамического роста, прибыли, ликвидации, изменения курса.
11. Особенности кадровой политики при ориентации организации на стратегии, учитывающие ситуационные факторы: стратегия организации нового бизнеса; стратегия концентрации на одном направлении предпринимательской деятельности; стратегия вертикальной интеграции; стратегия диверсификации; стратегия переноса капитала; стратегия изъятия капиталов и прекращение деятельности.
12. Разработка и реализация кадровой политики в концептуальных кадровых документах: Устав организации; Коллективный договор; Правила внутреннего трудового распорядка; Положения о подразделениях; Положение об оплате труда; Положение о премировании.

Тема 13. Кадровое планирование в организациях

1. Сущность понятия кадрового планирования.
2. Цель и задачи кадрового планирования.
3. Принципы кадрового планирования: стратегическое видение, приоритетности задач развития организации, комплексности, объективности, реальности, гибкости, ресурсного обеспечения планов.
 - а. Количественный, качественный и пространственный аспекты кадрового планирования.
4. План кадровых потребностей и план обеспечения кадровых потребностей как элементы кадрового планирования.
5. Этапы кадрового планирования.
6. Внешние и внутренние факторы, обуславливающие изменение потребностей организации в кадрах.
7. Виды планирования в зависимости от длительности планового периода: стратегическое, тактическое, текущее.
8. Особенности составления оперативного плана работы с персоналом.
9. Виды срочных планов: план по комплектованию и использованию персонала; план подготовки кадров в связи с увольнением и перемещением персонала; план деловой карьеры, служебно-профессионального перемещения; план производительности труда и заработной платы; план мероприятий по совершенствованию структуры занятости; план расходов на персонал.
10. Методы кадрового планирования: эконометрический метод, экстраполяция, метод

экспертных оценок, балансовый метод, экономико-математические методы, нормативный метод, методы линейного программирования, метод компьютерного моделирования.

11. Долгосрочная и текущая потребности в персонале.
12. Планирование численности персонала по категориям: основная и дополнительная потребности.
13. Методы определения потребности в специалистах и рабочих кадрах.
14. Сущность понятий «должность», «вакансия», «профессия» и «специальность».

Тема 14. Организация набора и отбора кадров

1. Сущность понятия подбора кадров.
2. Этапы привлечения потенциальных претендентов.
3. Источники подбора кадров: внутренний и внешний рынки труда.
4. Техники отбора кандидатов на вакантные должности: объявление внутри коллектива; размещение объявления в средствах массовой информации; использование базы данных Государственной службы занятости; привлечение кадровых агентств; специализированные агентства по лизингу персонала; взаимодействие с учебными заведениями.
5. Формирование базы данных организации о потенциальных кандидатах через резюме и автобиографии.
6. Профессиограмма: модель сотрудника и модель компетенции.
7. Сущность понятия компетенции личности.
8. Видимые и невидимые компетенции личности. Классификация компетенций личности: базовые и специальные.
9. Виды компетенций в зависимости от сферы реализации.
10. Методы и техники исследования компетенций: функциональный анализ; интервью; выводы экспертов; техника критических случаев; психологические «конструкторы»; оценивание. Классификация профессий.
11. Сущность понятия профессионального отбора.
12. Абсолютная и относительная профессиональная пригодность.
13. Типы профотбора: по способностям и склонностям для направления на предварительное профессиональное обучение; по имеющейся готовности к выполнению функций по той или иной профессии.
14. Виды профотбора: медицинский, социально-психологический, образовательный и психофизиологический. Этапы осуществления профессионального отбора.
15. Методы отбора кандидатов на должность (рабочее место): анализ документов, биографических данных; квалификационные разговоры; практическое испытание умений кандидата; тестовые испытания; графологические экспертизы; проверка на «детекторе лжи»; центры оценки.
16. Профессиональная ориентация и профориентационная работа.
17. Формы профессиональной ориентации: общая профессиональная и специальная профессиональная.
18. Элементы профессиональной ориентации.
19. Особенности организации профессиональной ориентации в Российской Федерации.
20. Сущность понятия адаптации нового работника.
21. Типы адаптации: производственная и внепроизводственная.
22. Структура производственной адаптации: профессиональная, психофизиологическая, социально-психологическая, организационно-гигиеническая.
23. Структура внепроизводственной адаптации: адаптация к бытовым условиям; адаптация к внепроизводственному общению с коллегами; адаптация в период отдыха.
24. Факторы, влияющие на трудовую адаптацию.

Тема 15. Организация труда персонала

1. Сущность процесса анализа труда и рабочих мест работников.

2. Методы получения информации для описания труда: традиционный анализ; структурные анкеты анализа труда; метод контрольных листов; техника критических случаев.
3. Требования к организации рабочих мест: информационные; экономические; эргономические; гигиенические; эстетические; технические; организационные.
4. Режим труда.
5. Права служебного лица: право на получение информации для выполнения должностных обязанностей; право представительства организации или учреждения за ее пределами; право на участие в подготовке управленческих решений; право подписи; право визирования; право контроля.
6. Особенности формирования полномочий в организации.
7. Сущность понятий «делегирование полномочий», «власть», «ответственность», «линейные полномочия», «скалярное звено» «управленческий аппарат».

Тема 16. Управление вознаграждением персонала

1. Сущность понятий «управление вознаграждением» и «вознаграждение».
2. Функции вознаграждения персонала: доходная; затратная; мотивационная; социальная.
3. Сущность понятия «стратегия вознаграждения персонала».
 - а. Внешние и внутренние факторы, влияющие на выбор стратегии вознаграждения персонала.
4. Виды стратегий вознаграждения персонала: стратегия вознаграждения за результаты труда; стратегия вознаграждения с учетом сложности труда на конкретном рабочем месте; стратегия вознаграждения в соответствии с компетенцией; стратегия вознаграждения за вклад в организацию; стратегия вознаграждения в соответствии с рыночной стоимостью труда.
5. Формы вознаграждения персонала: почасовая; сдельная; аккордная; премиальная; комиссионная; кафетерийная; пакетная (контрактная).
6. Основы построения эффективной системы вознаграждения: пропорциональность; дифференцированность; положительная мотивация; комплексность и систематичность; незначительный временной разрыв между выполнением задания и получения вознаграждения; простота и прозрачность мотивационной системы; учет мотива самовыражения; интеграция целей организации и личных целей работника; соблюдение условий правового договора.
7. Сущность понятия «система вознаграждения персонала».
8. Этапы проектирования системы вознаграждения.
9. Квалификационная тарификация. Особенности составления карт квалификационных тарификаций.
 - а. Дополнительные составляющие вознаграждения.
10. Особенности вознаграждения менеджеров.

Тема 17. Оценка и аттестация персонала

1. Понятие и значение оценки персонала.
2. Системный подход к оценке персонала.
3. Измерительная и развивающая функции оценки персонала.
4. Основы создания и функционирования эффективных систем оценки персонала.
5. Типичные ошибки при оценке персонала: «галло-эффект»; тенденция к усреднению выводов; чрезмерная снисходительность; чрезмерная строгость; ошибка контраста; ошибка недавности.
 6. Средства минимизации ошибок при оценке персонала.
 7. Критерии оценки персонала: квалификационные, поведенческие, личностные критерии и критерии эффективности.
 8. Сущность понятий «метод оценки» и «техника оценки».
 9. Классификация методов и техник оценки персонала.
 10. Объективные методы оценки персонала: техника произвольного описания; структурированное описание; техника самооценки; оценивание по определенным целям;

техника критических случаев.

11. Субъективные методы оценки персонала: ранжирование; техника парного сравнения; техника теоретического распределения. Комплексные техники оценки персонала: листы оценивания; «Модель 3600»; персональное портфолио.

12. Особенности оценки инженерно-технических работников и специалистов управления. Этапы оценки сложности работ.

13. Комплексная оценка качества труда.

14. Оценка профессионально-квалификационного уровня работников.

15. Оценка деловых качеств работников.

16. Оценка сложности выполняемых функций.

17. Оценка результатов труда.

18. Аттестация персонала организации.

19. Виды аттестации персонала: итоговые аттестации, промежуточные аттестации и специальные аттестации.

20. Порядок, условия и процедура аттестации.

Тема 18. Управление процессом развития и движения персонала

1. Сущность понятий «профессиональное развитие персонала» и «управление профессиональным развитием персонала».

2. Содержание управления развитием компетенций. Оценка общего уровня компетенций сотрудников.

3. Особенности организации профессионального обучения персонала на большом, среднем и малом предприятиях.

4. Этапы профессионального обучения персонала.

5. Сущность определения потребности организации в подготовке персонала.

6. Бюджет и цели профессионального обучения персонала.

7. Учебная программа: содержание и особенности разработки.

8. Профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала как основные формы его обучения.

9. Формы обучения персонала на рабочем месте: инструктаж, ученичество (копирование), ротация, наставничество, метод усложненных заданий.

10. Формы обучения персонала вне рабочего места: лекции, рассмотрение практических ситуаций, деловые игры, моделирование, тренинг сенситивности, ролевые игры, самостоятельное обучение, модульная система обучения, открытое и дистанционное обучение. методы теоретического и производственного обучения персонала.

11. Факторы, влияющие на выбор формы повышения квалификации работников.

12. Образовательно-квалификационные уровни: квалифицированный рабочий, младший специалист, бакалавр, специалист, магистр.

13. Прямые и косвенные методы оценки эффективности профессионального обучения персонала.

14. Показатели экономической и социальной эффективности профессионального обучения персонала.

15. Понятие о трудовой карьере и продвижении по службе.

16. Стадии карьеры работника.

17. Сущность понятия карьерной тропы.

18. Типичная карьерная тропа линейного менеджера.

19. Процесс управления карьерой в организации. Модель карьерного плато. Критерии эффективной карьеры.

20. Формирование и подготовка кадрового резерва.

21. Особенности подготовки резерва управленческих кадров.

22. Мобильность персонала: сущность и виды.

23. Факторы, влияющие на мобильность персонала.

24. Показатели оценки мобильности персонала.

25. Структуризация труда как направление развития персонала. Модели

структуризации труда.

Тема 19. Управление процессом высвобождения персонала

1. Сущность понятия избытка занятости.
2. Экономические, технические и организационные факторы высвобождения персонала.
3. Этапы процесса высвобождения персонала.
4. Формы высвобождения персонала: по инициативе администрации и по собственному желанию.
5. Аутсорсинг и его составляющие.
6. Общие основания прекращения трудового договора.
7. Условия расторжения администрацией трудового договора, заключенного на неопределенный срок и срочного трудового договора до истечения срока их действия.
8. Категории работников, которым может быть расторгнут трудовой договор по инициативе администрации.
9. Случаи, в которых возможно расторжение трудового договора по инициативе администрации без согласия выборного органа первичной профсоюзной организации.
10. Случаи, в которых работник имеет право на безусловное увольнение с работы по собственному желанию.
11. Аутплейсмент: сущность и составляющие.

Тема 20. Управление социальным развитием персонала

1. Структура, компетенция и функции службы персонала.
2. Ориентиры и миссия управления социальным развитием организации.
3. Структура и компетенция службы персонала в сфере управления социальным развитием.
4. Квалификационные требования к специалистам по осуществлению социальной деятельности.
5. Главная задача и функции по управлению социальным развитием.
6. Советские методики социального управления.
7. Последовательность формирования стратегии социального развития. Способы «остаточный» и от «достигнутого» в распределении средств на социальные цели. Методы «нормативный», «моделирования социальных процессов», «экспертных оценок», «программно-целевой». Возникновение методики: социальный паспорт предприятия. Уровни социальных стратегий. Ленинградский метод.
8. Современные методики оценки уровня социального развития организации.
9. Структура социальных показателей.
10. Методика оценки уровня социального развития организации.
11. Расчетная оценка уровня социального развития организации (уровня гуманизации труда и уровня качества трудовой жизни).
12. Бюджетно-финансовое и организационное обеспечение социальных стратегий организаций. Фонды накопления, резервный и потребления.
13. Модель распределения прибыли. Жилищная субстратегия. Программа жилищного кредитования сотрудников. Программа жилищных муниципальных облигаций.

Тема 21. Эффективность управления персоналом

1. Сущность понятий «эффект» и «эффективность».
2. Теоретические подходы к пониманию эффекта управленческой деятельности.
3. Критериальные показатели эффективности работы предприятия: показатели экономической эффективности конечных результатов; показатели качества, результативности и сложности труда; показатели социальной эффективности управления.
4. Сущность понятия эффективности управления персоналом.
5. Экономический, организационный, социальный аспекты эффективности

управления персоналом. Классификация затрат на персонал.

6. Методики оценки эффективности управления персоналом: балльная методы оценки результатов труда; комплексная оценка управленческого труда; оценка результатов труда по коэффициенту трудового вклада.

7. Оценка эффективности деятельности службы персонала организации.

8. Оценка эффективности организации подбора и отбора работников.

9. Оценка эффективности администрирования расходов на содержание персонала и его вознаграждение.

10. Определение эффективности оценки и аттестации персонала.

11. Оценка эффективности профессионального развития и обучения персонала.

12. Оценка эффективности формирования и подготовки резерва кадров.

13. Оценка эффективности управления мобильностью и высвобождением персонала.

14. Оценка эффективности управления социальным развитием коллектива.

15. Оценка эффективности управления социальным партнерством в организации.

5.4. типовые тестовые задания

Тестирование проводится на практическом занятии. Обучающемуся предоставляется индивидуальный вариант теста, на выполнение которого дается 1 академический час. Тест включает в себя 30 вопросов, с возможностью одиночного или множественного выбора.

Примерные варианты тестовых заданий

Тест 1. Выберите один или несколько вариантов ответа.

1. Какое из приведенных определений характеризует понятие «персонал»?

1. Совокупность всех работников организации, принимающих участие в осуществлении хозяйственной деятельности предприятия.

2. Совокупность рабочих, которые реально существуют как общности в определенном пространстве и времени.

3. Руководители и служащие, которые выполняют функции, в которых преобладает умственный труд.

4. Объединение граждан для совместной деятельности с социальными или социально-психологическими характеристиками.

2. Способность человека к труду, совокупность его физических, интеллектуальных способностей, приобретенных знаний и опыта, которые используются в процессе производства товаров и услуг, характеризует категорию:

1. Рабочая сила.

2. Персонал.

3. Формальная группа.

4. Социальная группа.

3. Персонал предприятия - это:

1. Все работники, выполняющие производственные и управленческие операции и занятые переработкой предметов труда с использованием средств труда.

2. Совокупность кадров одной профессиональной группы.

3. Основной (штатный) состав работников учреждения, предприятия, организации той или иной сферы деятельности.

4. Все постоянные работники, прошедшие предварительную профессиональную подготовку и имеющие специальное образование, трудовые навыки и опыт работы в выбранной ими сфере деятельности.

4. Понятие «кадры» означает:

1. **Постоянный штатный состав работников.**
2. Работники аппарата управления.
3. Оперативный персонал предприятия.
4. Работники предприятия высокой квалификации.

5. *Что характеризует определение: «Совокупность и единство методов, процедур, приемов воздействия на работников с целью использования их потенциала в достижении целей организации»?*

1. Функции управления персоналом.
2. Ключевые компетенции руководящего состава работников предприятия.

3. **Процессы управления персоналом.**

4. Правильного ответа нет.

6. *Персонал предприятия — это:*

1. Все работники, выполняющие производственные и управленческие операции и занятые переработкой предметов труда с использованием средств труда.
2. Совокупность кадров одной профессиональной группы.
3. Основной (штатный) состав работников учреждения, предприятия, организации той или иной сферы деятельности.

4. **Все постоянные работники, прошедшие предварительную профессиональную подготовку и имеющие специальное образование, трудовые навыки и опыт работы в выбранной ими сфере деятельности.**

7. *Управление кадрами — это:*

1. Руководство персоналом с целью достижения общей цели.
2. **Процесс планирования, подбора, подготовки, оценки и непрерывного образования кадров, направленный на их рациональное использование и повышение эффективности производства.**
3. Процесс управления трудовым коллективом предприятия.
4. Последовательность этапов по набору и рационального использования работников.

8. *Предметом курса «Управление персоналом организации» являются:*

1. Организация эффективного производства.
2. **Изучение отношений между работниками в процессе производства.**
3. Планирование условий труда персонала предприятия.
4. Координация работы сотрудников организации.

9. *Квалифицированные работники, которые прошли предварительную подготовку, имеющие специальное образование, трудовые навыки и (или) опыт работы, — это:*

1. Руководители предприятия.
2. **Весь персонал предприятия.**
3. Кадры предприятия.
4. Управленческий персонал.

10. *В историческом развитии управления персоналом можно выделить последовательную смену следующих современных концепций:*

1. **Управление трудовыми ресурсами, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление человеком.**
2. Управление персоналом, управление кадрами, управление человеком.
3. Менеджмент персонала, управление трудовыми ресурсами, управление человеческими ресурсами, управление человеком.
4. Управление кадрами, управления персоналом.

11. *Определение: «Человек рассматривается как уникальный элемент социальной организации в единстве трех компонентов: трудовой функции, социальных отношений,*

состояния работника» – относится к концепции:

1. Управление персоналом.
2. Управление кадровым потенциалом.
3. **Управление человеческими ресурсами.**
4. Все ответы правильные.

12. Выполнение традиционных функций кадровых служб и подготовка кадров присущи:

1. **Классическому подходу под названием «управление персоналом».**
2. Концепции «управление человеческими ресурсами».
3. Современному подходу под названием «управление человеком».
4. Бюрократическому подходу под названием управление трудовыми ресурсами».

13. Профессионализация сферы управления персоналом и ориентация на цели организации относятся к:

1. Концепции «управление человеческими ресурсами».
2. Бюрократическому подходу под названием управление трудовыми ресурсами».
3. **Классическому подходу под названием «управление персоналом».**
4. Правильного ответа нет.

14. В какой концепции человек рассматривается как невосполнимый ресурс или элемент социальной организации?

1. **Управление человеком.**
2. Управление персоналом.
3. Использование трудовых ресурсов.
4. Управление человеческими ресурсами.

15. Главное направление деятельности кадровых служб в начале XXI века – это:

1. **Реализация кадровой политики предприятия.**
2. Формирование трудовых ресурсов: планирование потребности и организация их набора, разрешение конфликтов и проведение социальной политики.
3. Регистрация всех процессов, происходящих с кадрами предприятия (прием, продвижения, увольнения и т.д.).
4. Изучение психологических составляющих работы с людьми на предприятии.

16. Что характеризует социальная структура персонала?

1. Количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников.
2. **Совокупность групп, классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение).**
3. Состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками.
4. Классификацию работников в зависимости от выполняемых функций.

2. Выберите правильное определение квалификации работника.

17. **Определенный вид трудовой деятельности, которым владеет работник на предприятии.**
2. Уровень практических навыков и умений работника.
3. Специальные знания, умения и навыки работника для выполнения определенной работы в должности.
4. **Степень и вид профессиональной подготовки работника, наличие специальных знаний, умений и навыков для выполнения определенной работы.**

18. Какой перечень определяет штатную структуру персонала?

1. Состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками.

2. Количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников.

3. Классификация работников в зависимости от выполняемых функций.

4. Совокупность групп, классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение).

19. Уровень квалификации работника определяется:

1. Квалификационной комиссией.

2. Тарифно-квалификационным справочником.

3. Администрацией предприятия.

4. При приеме на работу.

20. Что определяет ролевая структура персонала?

1. Состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками.

2. Количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников.

3. Классификацию работников в зависимости от выполняемых функций.

4. Совокупность групп, классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение).

21. С чем связано содержание должностных обязанностей на предприятии?

1. С должностными инструкциями.

2. С полномочиями, обязанностями, ответственностью.

3. Со знаниями исполнителя.

4. С объемами деятельности предприятия.

22. Исходными данными для составления штатного расписания являются:

1. Плановые объемы производства, плановая рентабельность.

2. Схема организационной структуры управления, фонд заработной платы.

3. Фонд заработной платы, численность управленческого персонала, должностные оклады.

4. Плановые объемы производства, численность управленческого персонала.

23. Профессия – это:

1. Вид трудовой деятельности, являющийся источником существования и требующий определенной квалификации

2. Теоретические и практические знания определенной работы.

3. Уровень специальных знаний определенной работы.

4. Уровень практических навыков определенной работы.

24. Смежная профессия – это:

1. Выполнение трудовых функций на смежных предприятиях.

2. Выполнение трудовых функций на смежных производствах.

3. Одновременное выполнение трудовых функций различных профессий.

4. Все вышеназванное.

25. Квалификацию работника определяет:

1. Уровень специальных знаний и умений работника.

2. Определенный вид трудовой деятельности на предприятии.

3. Уровень практических навыков работника.

4. Все вышеназванное.

Тест 2. Выберите один или несколько вариантов ответа.

1. Ряд относительно обособленных функций, связанных с выполнением определенного, как правило, небольшого круга обязанностей – это:

1. Профессия.
2. Квалификация.
3. Должность.
4. **Специальность.**

2. Степень профессиональной подготовки, необходимой для выполнения определенных трудовых функций, – это:

1. Должность.
2. Профессия.
3. Специальность.
4. **Квалификация.**

3. Совокупность прав и обязанностей работника, определяющая его трудовые функции и пределы компетентности – это:

1. **Должность.**
2. Профессия.
3. Специальность.
4. Квалификация.

4. Уровень квалификации руководителей структурных подразделений оценивается следующими тарифными разрядами:

1. С 1 по 8.
2. С 6 по 10.
3. С 10 по 15.
4. **С 14 по 19.**

5. Какую функцию выполняет менеджер по персоналу, когда осуществляет административный контроль за соблюдением требований законодательства:

1. Опекуна своих работников.
2. Архитектора кадрового потенциала.
3. **Специалиста по трудовым договорам (контрактам).**
4. Инструктора по кадровой работе.

6. Какие черты характера должны быть присущи менеджеру по персоналу:

1. **Уверенность в себе, личная порядочность, уважение к другим.**
2. Личная порядочность, навыки командной работы, производительность.
3. Навыки командной работы, целеустремленность, коммуникабельность.
4. Умение организовать работу других, коммуникабельность.

7. Трудовой стаж: - это:

1. Общая продолжительность трудовой деятельности человека.
2. **Продолжительность работы и иной деятельности, которая на основании закона приравнивается к работе.**
3. Продолжительность работы в одной организации или на одной должности.
4. Завершение деловой карьеры.

8. Что предусматривает необходимый количественный и качественный состав работников.

- 1. Кадровое обеспечение.**
2. Рабочая сила.
3. Трудовой потенциал.
4. Кадры.

9. *Каким показателем определяется сумма списочного состава персонала за все дни месяца, включая выходные и праздничные, деленная на количество календарных дней в месяце?*

1. Списочная численность персонала.
2. Явочный состав персонала.
3. Нормы времени.
- 4. Среднесписочная численность персонала.**

10. *К какой категории относятся работники, принятые на работу без определения конкретного срока работы?*

- 1. Постоянные.**
2. Сезонные.
3. Временные.
4. Нет верного ответа.

11. *Двое или более лиц, взаимодействующих и имеющих взаимное влияние друг на друга — это:*

1. Коллектив.
- 2. Группа.**
3. Трудовой коллектив.
4. Все ответы не являются верными.

12. *Форма социальной организации, которая формируется на основе совместной работы и в рамках которой реализуются основные функции личности — это:*

1. Группа.
2. Коллектив.
- 3. Трудовой коллектив.**
4. Все ответы не являются верными.

13. *К основным функциям личности, реализуемых в трудовом коллективе, относятся:*

1. Трудовая функция.
2. Познавательная функция.
3. Общественная функция.
- 4. Все ответы верны.**

14. *По стадиям развития трудовые коллективы бывают:*

1. Коллективов, который формируется.
2. Стабильный коллектив.
3. Коллектив, который распадается.
- 4. Все ответы верны.**

15. *По степени подчиненности трудовые коллективы бывают:*

1. Производственными и непроизводственными.
2. Постоянными и временными.
- 3. Первичные и вторичные.**
4. Коллектив, который формируется.

16. *Информационное и эмоциональное сплочение коллектива заложено:*

1. В познавательную функцию.
- 2. Функцию общения.**

3. В коммуникативную функцию.
4. В регулятивную функцию.

17. Влияние на представителей трудового коллектива и координировать поведение индивида заложено:

1. В познавательную функцию.
2. функцию общения.
3. В коммуникативную функцию.
4. В регулятивную функцию.

18. Формирование общеколлективного эмоционального состояния представителей трудового коллектива заложено:

1. В познавательную функцию.
2. В функцию общения.
3. В коммуникативную функцию.
4. В регулятивную функцию.

19. К внешним факторам, которые обуславливают динамику трудового коллектива относятся:

1. Организационные изменения.
2. Изменение качественных характеристик представителей трудового коллектива.
3. Материальную базу предприятия.
4. Верные ответы «а» и «в».

20. Условия, влияющие на развитие трудового коллектива:

1. Уровень взаимодействия с другими коллективами.
2. Сходство состава трудового коллектива.
3. Количество участников трудового коллектива.
4. Все ответы верны.

21. На менеджеров какого уровня возлагается ответственность за реализацию социального развития коллектива?

1. Высшего.
2. Среднего.
3. Оперативного.
4. Низшего.

22. Определение: однозвеньевая структура управления, единая производственная территория, непосредственный личный контакт и межличностные отношения в процессе труда, в котором руководитель одновременно входит в состав исполнителей – характеризует:

1. Сплоченный коллектив.
2. Коллектив на стадии интеграции.
3. Основной коллектив – предприятие в целом.
4. Первичный (контактный) коллектив.

23. Какой категории соответствует приведенный перечень: личностные качества сотрудников, стиль руководства?

1. Внутренние (субъективные) факторы, определяющие развитие коллектива.
2. Внешние (объективные) факторы, определяющие развитие коллектива.
3. Элементы структуры коллектива.
4. Субъект управления.

24. Какой стадии развития коллектива соответствует характеристика "Завершается взаимное изучение, на основе которого происходит сближение людей в группы (наиболее инициативные, менее инициативные, индифферентные, дезорганизуемые). Вступает в силу саморегуляция коллектива"?

1. Формирование.
2. Интеграция.
3. Дифференциация.
4. Сплоченность.

25. Стабильность состава коллектива, поддержка дружеских контактов как на работе, так и в свободное время, высокий уровень трудовой дисциплины, высокие производственные показатели характерны для коллективов:

1. Разобщенных.
2. Сплоченных.
3. Женских.
4. Разчлененных.

5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме экзамена, при защите курсовой работы используется следующая шкала оценивания: 2 – неудовлетворительно, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – отлично.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
Знания	<p>Знание сущности, целей, задач, технологий и методов оценки персонала; особенностей процедуры оценки персонала, выбора оценочных методик, организационных проблем проведения процедур оценки персонала; технологий и методов определения профессиональных знаний, умений и компетенций; технологий и методов оценки личностных качеств и характеристик; содержания, задач, принципов, значения кадрового планирования в организациях, видов планирования работы с персоналом и методов; планирования обеспечения кадровых потребностей организации; теоретико-методологических основ набора и отбора кадров; содержания, элементов, задач, функций, особенностей организации профессиональной ориентации; теоретических основ организации труда персонала; сущности, функций, стратегий и форм вознаграждения персонала, основ построения системы вознаграждения; основ оценки и аттестации персонала (критериев, типичных ошибок, методов и техник; основ управления высвобождением персонала; теоретико-методологических и методических основ оценки эффективности управления персоналом.</p> <p>Объем освоенного материала</p> <p>Полнота ответов на вопросы</p> <p>Четкость изложения и интерпретации знаний</p>

Умения	Умение формулировать задачи и определять функции отдельных подсистем управления персоналом; анализировать организационную, функциональную, профессионально-квалификационную, ролевую и социальную структуры персонала организации; рассчитывать показатели численности персонала организации; анализировать этапы развития коллектива; анализировать и диагностировать состояние социально-психологического климата в коллективе; определять компетенции и функции служб персонала; определять общую и дополнительную потребность организации в персонале; применять различные методики для оценки профессиональной компетентности, деловых качеств, личностных характеристик, коммуникативных и организаторских способностей персонала организации; оценивать уровень организации рабочих мест; рассчитывать заработную плату при разных формах оплаты труда; оценивать и анализировать текучесть кадров в организации; оценивать эффективность управления персоналом.
Навыки	Навыки анализа концепций и теорий управления персоналом; анализа групп, образуемых в коллективе; разработки Кодекса корпоративной культуры организации; анализа стадий жизненного цикла коллектива и определения особенностей управления персоналом на каждой из них; анализа общих организационных моделей управления персоналом; стратегического, текущего и оперативного планирования работы службы персонала; определения профессионально-квалификационных требований к работникам службы персонала; проведения оценки персонала; определения и регламентации служебных прав, полномочий и обязанностей работников управления; построения и проектирования систем вознаграждения в организации; выявления и анализа причин высвобождения персонала; разработки мероприятий по снижению текучести кадров; анализа эффективности управления персоналом.

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

Оценка сформированности компетенций по показателю Знания.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Знание сущности, целей, задач, технологий и методов оценки персонала; особенностей процедуры оценки персонала, выбора оценочных методик, организационных проблем проведения процедур оценки персонала; технологий и методов определения профессиональных знаний, умений и компетенций;	Не знает сущность, цели, задачи, технологии и методы оценки персонала; особенности процедуры оценки персонала, выбора оценочных методик, организационные проблемы проведения процедур оценки персонала; технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций;	Знает сущность, цели, задачи, технологии и методы оценки персонала; особенности процедуры оценки персонала, выбора оценочных методик, организационные проблемы проведения процедур оценки персонала; технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций;	Знает сущность, цели, задачи, технологии и методы оценки персонала; особенности процедуры оценки персонала, выбора оценочных методик, организационные проблемы проведения процедур оценки персонала; технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций;	Знает сущность, цели, задачи, технологии и методы оценки персонала; особенности процедуры оценки персонала, выбора оценочных методик, организационные проблемы проведения процедур оценки персонала; технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций; технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик;

технологий и методов оценки личностных качеств и характеристик; содержания, задач, принципов, значения кадрового планирования в организациях, видов планирования работы с персоналом и методов; планирования обеспечения кадровых потребностей организации; теоретико-методологических основ набора и отбора кадров; содержания, элементов, задач, функций, особенностей организации профессиональной ориентации; теоретических основ организации труда персонала; сущности, функций, стратегий и форм вознаграждения персонала, основ построения системы вознаграждения; основ оценки и аттестации персонала (критериев, типичных ошибок, методов и техник; основ управления высвобождением персонала; теоретико-методологических и методических основ оценки эффективности управления персоналом.	методы оценки личностных качеств и характеристик; содержание, задач, принципов, значение кадрового планирования в организациях, виды планирования работы с персоналом и методы планирования обеспечения кадровых потребностей организации; теоретико-методологические основы набора и отбора кадров; содержание, элементы, задачи, функции, особенности организации профессиональной ориентации; теоретические основы организации труда персонала; сущность, функции, стратегии и формы вознаграждения персонала, основы построения системы вознаграждения; основы оценки и аттестации персонала (критерии, типичные ошибки, методы и техники; основы управления высвобождением персонала; теоретико-методологические и методические основы оценки эффективности управления персоналом.	методы оценки личностных качеств и характеристик; содержание, задач, принципов, значение кадрового планирования в организациях, виды планирования работы с персоналом и методы планирования обеспечения кадровых потребностей организации; теоретико-методологические основы набора и отбора кадров; содержание, элементы, задачи, функции, особенности организации профессиональной ориентации; теоретические основы организации труда персонала; сущность, функции, стратегии и формы вознаграждения персонала, основы построения системы вознаграждения; основы оценки и аттестации персонала (критерии, типичные ошибки, методы и техники; основы управления высвобождением персонала; теоретико-методологические и методические основы оценки эффективности управления персоналом, но допускает неточности формулировок	и компетенций; технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик; содержание, задач, принципов, значение кадрового планирования в организациях, виды планирования работы с персоналом и методы планирования обеспечения кадровых потребностей организации; теоретико-методологические основы набора и отбора кадров; содержание, элементы, задачи, функции, особенности организации профессиональной ориентации; теоретические основы организации труда персонала; сущность, функции, стратегии и формы вознаграждения персонала, основы построения системы вознаграждения; основы оценки и аттестации персонала (критерии, типичные ошибки, методы и техники; основы управления высвобождением персонала; теоретико-методологические	содержание, задач, принципов, значение кадрового планирования в организациях, виды планирования работы с персоналом и методы планирования обеспечения кадровых потребностей организации; теоретико-методологические основы набора и отбора кадров; содержание, элементы, задачи, функции, особенности организации профессиональной ориентации; теоретические основы организации труда персонала; сущность, функции, стратегии и формы вознаграждения персонала, основы построения системы вознаграждения; основы оценки и аттестации персонала (критерии, типичные ошибки, методы и техники; основы управления высвобождением персонала; теоретико-методологические и методические основы оценки эффективности управления персоналом, может корректно сформулировать самостоятельно
---	---	--	---	---

			и методические основы оценки эффективности управления персоналом.	
Объем освоенного материала	Не знает значительной части материала дисциплины	Знает только основной материал дисциплины, не усвоил его деталей	Знает материал дисциплины в достаточном объеме	Обладает твердым и полным знанием материала дисциплины, владеет дополнительными знаниями
Полнота ответов на вопросы	Не дает ответы на большинство вопросов	Дает неполные ответы на все вопросы	Дает ответы на вопросы, но не все - полные	Дает полные, развернутые ответы на поставленные вопросы
Четкость изложения и интерпретации знаний	Излагает знания без логической последовательности	Излагает знания с нарушениями в логической последовательности	Излагает знания без нарушений в логической последовательности	Излагает знания в логической последовательности, самостоятельно их интерпретируя и анализируя
	Не иллюстрирует изложение поясняющими схемами, рисунками и примерами	Выполняет поясняющие схемы и рисунки небрежно и с ошибками	Выполняет поясняющие рисунки и схемы корректно и понятно	Выполняет поясняющие рисунки и схемы точно и аккуратно, раскрывая полноту усвоенных знаний
	Неверно излагает и интерпретирует знания	Допускает неточности в изложении и интерпретации знаний	Грамотно и по существу излагает знания	Грамотно и точно излагает знания, делает самостоятельные выводы

Оценка сформированности компетенций по показателю Умения.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Умение формулировать задачи и определять функции отдельных подсистем управления персоналом; анализировать организационную, функциональную, профессионально-квалификационную, ролевую и социальную структуры персонала организации; рассчитывать показатели численности персонала организации; анализировать этапы развития	Не умеет формулировать задачи и определять функции отдельных подсистем управления персоналом; анализировать организационную, функциональную, профессионально-квалификационную, ролевую и социальную структуры персонала организации; рассчитывать показатели численности персонала организации; анализировать этапы развития	Умеет формулировать задачи и определять функции отдельных подсистем управления персоналом; анализировать организационную, функциональную, профессионально-квалификационную, ролевую и социальную структуры персонала организации; рассчитывать показатели численности персонала организации; анализировать этапы развития	Умеет формулировать задачи и определять функции отдельных подсистем управления персоналом; анализировать организационную, функциональную, профессионально-квалификационную, ролевую и социальную структуры персонала организации; рассчитывать показатели численности персонала организации; анализировать этапы развития	Умеет формулировать задачи и определять функции отдельных подсистем управления персоналом; анализировать организационную, функциональную, профессионально-квалификационную, ролевую и социальную структуры персонала организации; рассчитывать показатели численности персонала организации; анализировать этапы развития коллектива; анализировать и диагностировать

<p>коллектива; анализировать и диагностировать состояние социально-психологического климата в коллективе; определять компетенции и функции служб персонала; определять общую и дополнительную потребность организации в персонале; применять различные методики для оценки профессиональной компетентности, деловых качеств, личностных характеристик, коммуникативных и организаторских способностей персонала организации; оценивать уровень организации рабочих мест; рассчитывать заработную плату при разных формах оплаты труда; оценивать и анализировать текучесть кадров в организации; оценивать эффективность управления персоналом.</p>	<p>коллектива; анализировать и диагностировать состояние социально-психологического климата в коллективе; определять компетенции и функции служб персонала; определять общую и дополнительную потребность организации в персонале; применять различные методики для оценки профессиональной компетентности, деловых качеств, личностных характеристик, коммуникативных и организаторских способностей персонала организации; оценивать уровень организации рабочих мест; рассчитывать заработную плату при разных формах оплаты труда; оценивать и анализировать текучесть кадров в организации; оценивать эффективность управления персоналом.</p>	<p>коллектива; анализировать и диагностировать состояние социально-психологического климата в коллективе; определять компетенции и функции служб персонала; определять общую и дополнительную потребность организации в персонале; применять различные методики для оценки профессиональной компетентности, деловых качеств, личностных характеристик, коммуникативных и организаторских способностей персонала организации; оценивать уровень организации рабочих мест; рассчитывать заработную плату при разных формах оплаты труда; оценивать и анализировать текучесть кадров в организации; оценивать эффективность управления персоналом, но допускает неточности, демонстрирует средний уровень сформированности умений</p>	<p>анализировать этапы развития коллектива; анализировать и диагностировать состояние социально-психологического климата в коллективе; определять компетенции и функции служб персонала; определять общую и дополнительную потребность организации в персонале; применять различные методики для оценки профессиональной компетентности, деловых качеств, личностных характеристик, коммуникативных и организаторских способностей персонала организации; оценивать уровень организации рабочих мест; рассчитывать заработную плату при разных формах оплаты труда; оценивать и анализировать текучесть кадров в организации; оценивать эффективность управления персоналом, но допускает неточности, демонстрирует хороший уровень сформированности и умений</p>	<p>состояние социально-психологического климата в коллективе; определять компетенции и функции служб персонала; определять общую и дополнительную потребность организации в персонале; применять различные методики для оценки профессиональной компетентности, деловых качеств, личностных характеристик, коммуникативных и организаторских способностей персонала организации; оценивать уровень организации рабочих мест; рассчитывать заработную плату при разных формах оплаты труда; оценивать и анализировать текучесть кадров в организации; оценивать эффективность управления персоналом, демонстрирует высокий уровень сформированности умений</p>
---	---	--	---	---

эффективности управления персоналом..	анализа эффективности управления персоналом.	эффективности управления персоналом, но допускает неточности, демонстрирует средний уровень владения навыками	эффективности управления персоналом, демонстрирует хороший уровень владения навыками	тскучести кадров; анализа эффективности управления персоналом, демонстрирует высокий уровень владения навыками
---------------------------------------	--	---	--	--

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

6.1. Материально-техническое обеспечение

Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий, объектов физической культуры и спорта с перечнем основного оборудования	Адрес (местоположение) учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий, объектов физической культуры и спорта (с указанием площади и номера помещения в соответствии с документами бюро технической инвентаризации)
Кабинет общегуманитарных и социально-экономических дисциплин для проведения учебных занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Специализированная мебель, кондиционер, персональный компьютер с выходом в Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала, интерактивная доска, веб-камера, графический планшет	353919, Краснодарский край, г. Новороссийск, ул. Мысхакское шоссе, дом № 75, аудитория № 360, 53,1 кв.м., этаж 2, помещение 360
Учебное помещение для проведения групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, самостоятельной работы. Специализированная мебель, персональный компьютер с выходом в Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала, мультимедийный проектор и экран, веб-камера, графический планшет	353919, Краснодарский край, г. Новороссийск, ул. Мысхакское шоссе, дом № 75, аудитория № 413, 35,8 кв.м., этаж 4, помещение 413
Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы с выходом в сеть Интернет. Специализированная мебель, кондиционер, персональные компьютеры с выходом в Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала, веб-камера, графический планшет	353919, Краснодарский край, г. Новороссийск, ул. Мысхакское шоссе, дом № 75, аудитория № 414, 35,8 кв.м., этаж 4, помещение 414

Доступная среда

В НФ БГТУ им. В.Г. Шухова при создании безбарьерной среды учитываются потребности следующих категорий инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья:

- с нарушениями зрения;
- с нарушениями слуха;
- с ограничением двигательных функций.

В образовательной организации обеспечен беспрепятственный доступ в здание инвалидам

и лицам с ограниченными возможностями здоровья.

Для лиц с нарушением работы опорно-двигательного аппарата обеспечен доступ для обучения в аудиториях, расположенных на первом этаже, также имеется возможность доступа и к другим аудиториям.

Для лиц с нарушением зрения, слуха имеется аудитория, обеспеченная стационарными техническими средствами.

В сети «Интернет» есть версия официального сайта учебной организации для слабовидящих.

6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
1	Microsoft Windows 10 OEM	Предустановлена на ПК
2	Microsoft Office Professional Plus 2007	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023). Договор поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
3	Dr. Web Security Space 12	сублицензионный договор 490 от 10.08.2021
4	Google Chrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения
5	Mozilla Firefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения

6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

1. Абуладзе, Д. Г. Документационное обеспечение управления персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата, для студентов вузов, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям / Д. Г. Абуладзе, И. Б. Выпряхкина, В. М. Маслова. – Москва : Юрайт, 2018. – 298 с.

2. Астахов, Ю. В. Актуальные проблемы планирования карьеры / Ю. В. Астахов. – Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2013. – 110 с.

3. Войтов А. Г. Эффективность труда и хозяйственной деятельности. Методология измерения и оценки [Электронный ресурс] / Войтов А. Г. – Электрон. текстовые данные. – М. : Дашков и К, 2015. – 230 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11017.html>. – ЭБС «IPRbooks».

4. Кибанов, А. Я. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом : учебно-практическое пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям – Управление персоналом и Менеджмент организации / Гос. ун-т упр. ; ред.А. Я. Кибанов. – Москва : Проспект, 2013. – 64 с.

5. Кибанов, А. Я. Кадровая политика и стратегия управления персоналом : учеб. практ. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Упр. персоналом" и "Менеджмент орг." / ред. А. Я.Кибанов. – Москва : Проспект, 2014. – 60 с.

6. Консультирование и коучинг персонала в организации : учеб. и практикум для бакалавров и магистратуры по экон. направлениям и специальностям / Нац. исслед. ун-т "Высш. шк. экономики" ; ред.: Н. В. Антонова, Н. Л. Иванова. – Москва : Юрайт, 2016. – 370 с.

7. Кузнецов, И. Н. Документационное обеспечение управления персоналом : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И. Н. Кузнецов. – Москва : Юрайт, 2019. – 520 с.

8. Максимцев, И. А. Управление человеческими ресурсами : учеб. для бакалавров / Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т ; ред.: И. А. Максимцев, Н. А. Горелов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2016. – 525 с.

9. Методические указания к подготовке и проведению практических занятий по дисциплине «Управление персоналом организации» для студентов всех форм обучения направления 38.03.03 – Управление персоналом [Электронный ресурс] / сост.: О. А. Комарова. Электрон. текстовые данные. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2018. – 42 с. Режим доступа: <https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2018071814434472200000656270>.

5. Методические указания к самостоятельной работе студентов по дисциплине «Управление персоналом организации» для студентов всех форм обучения направления 38.03.03 – Управление персоналом [Электронный ресурс] / сост.: О. А. Комарова. Электрон. текстовые данные. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2018. – 62 с. Режим доступа: <https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2018071812203293500000652908>.

6. Методические указания к выполнению курсовой работы по дисциплине «Управление персоналом организации» для студентов всех форм обучения направления 38.03.03 – Управление персоналом / сост.: О. А. Комарова. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2020. – 58 с.

7. Методические указания к самостоятельной работе студентов по дисциплине «Управление персоналом организации» для студентов всех форм обучения направления 38.03.03 – Управление персоналом / сост.: О. А. Комарова. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2020. – 54 с.

8. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. направлениям и специальностям / Е. Б. Моргунов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2015. – 581 с.

9. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для академического бакалавриата, студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. Ч.1 / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, М. Г. Лабаджян. – Москва : Юрайт, 2017. – 201 с.

10. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для академического бакалавриата, студентов вузов, обучающихся по экономическим направлениям. Ч.2 / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, М. Г. Лабаджян. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2017. – 282 с.

11. Управление социальным развитием организации : учеб. для студентов вузов, обучающихся по направлению "Упр. персоналом" : электронно-библиотечная система znanium.com / Н. О. Аблязова [и др.] ; под ред. А. П. Егоршина. – Москва : ИНФРА-М, 2013. – 414 с.

12. Хашева З. М. Стратегии и инструменты управления устойчивым развитием региональных социально-экономических систем [Электронный ресурс]: монография / Хашева З. М., Молчан А. С. – Электрон. текстовые данные. – Краснодар : Южный институт менеджмента, 2014. – 297 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/25987.html>. – ЭБС «IPRbooks».

6.4. Перечень интернет-ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

1. www.rostrud.ru – Федеральная служба по труду и занятости.
2. www.ht.ru – HR-лаборатория.
3. www.hrm.ru; www.begin.ru – Ассоциация специалистов по персоналу.
4. www.hr-zone.net – Портал по персоналу.

5. <http://www.podborkadrov.ru/> – Сообщество менеджеров по подбору персонала.
6. <http://www.top-personal.ru> – Журнал «Управление персоналом».
7. <http://www.hr-liga.ru> – Информационный портал «Человеческие ресурсы».
8. www.biblioclub.ru – Справочник кадровика. Полное практическое руководство.

7. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений

Рабочая программа без изменений утверждена на 202_ / 202_ учебный год.
Протокол № _____ заседания кафедры от «__» _____ 202_ г.

Заведующий кафедрой: д.т.н., профессор Г.Ю. Ермоленко
ученая степень и звание подпись инициалы, фамилия

Директор филиала: к.ф.н., доц. И.В. Чистяков
ученая степень и звание подпись инициалы, фамилия

(или)

Утверждение рабочей программы с изменениями, дополнениями

Рабочая программа с изменениями, дополнениями утверждена на 202_ / 202_ учебный год.

Протокол № _____ заседания кафедры от «__» _____ 202_ г.

Заведующий кафедрой: д.т.н., профессор Г.Ю. Ермоленко
ученая степень и звание подпись инициалы, фамилия

Директор филиала: к.ф.н., доц. И.В. Чистяков
ученая степень и звание подпись инициалы, фамилия

Примечание: пункт 5. Утверждение рабочей программы (на каждый учебный год) выполняются на отдельных листах.