

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич  
Должность: ректор  
Дата подписания: 31.08.2025 22:57:56  
Уникальный программный ключ:  
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

**Аннотация**  
**к рабочей программе дисциплины**  
**«Управление персоналом»**

**Цель преподавания дисциплины «Управление персоналом»** - формирование у студентов компетенций в сфере управления персоналом организации, а также умений и навыков эффективного использования способностей сотрудников для решения текущих задач и достижения стратегических целей организации.

**Задачи изучения дисциплины:**

- изучить место и роль управления персоналом в системе управления предприятиями, принципы управления персоналом;
- уяснить особенности персонала предприятия как объекта управления;
- изучить влияние организационно-правовых форм предприятий и организационных структур управления на кадровую политику и процесс планирования персонала;
- усвоить методы определения потребности в рабочих, инженерах, менеджерах различной квалификации, исходя из стратегии деятельности и текущих задач организации;
- усвоить основные этапы процесса отбора персонала и его адаптации в организации;
- изучить методы профессионального обучения и особенности планирования карьеры сотрудников;
- изучить методы стимулирования сотрудников, формы и системы оплаты труда сотрудников;
- рассмотреть методы оценки эффективности использования персонала.

**Индикаторы компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины**

УК-3 Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

УК-3.1 Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели

УК-3.2 При реализации своей роли в команде учитывает особенности поведения других членов команды

УК-3.3 Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата

УК-3.4 Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели

УК-3.5 Соблюдает установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат

УК-5 Способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах

УК-5.3 Придерживается принципов недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении в целях выполнения профессиональных задач и усиления социальной интеграции

УК-6 Способность управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

УК-6.2 Определяет задачи саморазвития и профессионального роста, распределяет их на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения

УК-6.3 Использует основные возможности и инструменты непрерывного образования (образования в течение всей жизни) для реализации собственных потребностей с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда

ПК-1 Способность оказывать управляющее воздействие на бизнес-процессы организации на основе применения современного аналитического инструментария, управленческих методов и информационных технологий

ПК-1.1 Выполняет поиск источников информации и создание аналитической базы для принятия управленческих решений

ПК-1.3 Применяет на практике современные методы и технологии, в том числе в сфере управления проектами, персоналом и продажами с целью оптимизации бизнес-процессов организации

### **Разделы дисциплины.**

Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятиями и организациями. История становления и развития управления персоналом. Обеспечение системы управления персоналом. Анализ и проектирование рабочих мест (должностей). Должностные инструкции. Планирование персонала. Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников. Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры. Оценка персонала. Оплата труда персонала. Оценка эффективности управления персоналом  
Конфликтные ситуации. Управление конфликтами

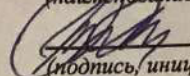
МИНОБРНАУКИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета экономики и менеджмента

(наименование ф-та полностью)

 Т.Ю. Ткачева

(подпись, инициалы, фамилия)

« 25 » 06 2021г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление персоналом

(наименование дисциплины)

ОПОП ВО

38.03.01 «Экономика»

(код и наименование направления подготовки)

направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций»

наименование направленности (профиля)

форма обучения

очная

(очная, очно-заочная, заочная)

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «25» июня 2021 г.

Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе для обучения студентов по ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций» на заседании кафедры экономики, управления и аудита «22» июня 2021 г., протокол № 20.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

Разработчик программы



к.э.н., доцент Полищук О.А.  
(ученая степень и ученое звание, Ф.И.О.)

/Директор научной библиотеки



В.Г. Макаровская

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «25» 06 2021 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «21» 06 2023 г., протокол № 21.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций», одобренного ученым советом университета протокол № 7 «28» 02 2022 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «19» 06 2024 г., протокол № 21.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «27» 02 2023 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «25» 06 2025 г., протокол № 22.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

## **1 Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы**

### **1.1 Цель дисциплины**

**Целью преподавания** является формирование у студентов компетенций в сфере управления персоналом организации, а также умений и навыков эффективного использования способностей сотрудников для решения текущих задач и достижения стратегических целей организации.

### **1.2. Задачи дисциплины**

Основными задачами изучения дисциплины «Управление персоналом» являются:

- изучить место и роль управления персоналом в системе управления предприятиями, принципы управления персоналом;
- уяснить особенности персонала предприятия как объекта управления
- изучить влияние организационно-правовых форм предприятий и организационных структур управления на кадровую политику и процесс планирования персонала;
- усвоить методы определения потребности в рабочих, инженерах, менеджерах различной квалификации, исходя из стратегии деятельности и текущих задач организации;
- усвоить основные этапы процесса отбора персонала и его адаптации в организации;
- изучить методы профессионального обучения и особенности планирования карьеры сотрудников;
- изучить методы стимулирования сотрудников, формы и системы оплаты труда сотрудников,
- рассмотреть методы оценки эффективности использования персонала.

### **1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы**

Устанавливаемые в качестве результатов обучения по дисциплине «Управление персоналом» знания, умения, навыки (ЗУН) являются компонентами закрепленных за дисциплиной компетенций и раскрывают их содержание.

Таблица 1.3. – Сопоставление результатов обучения по дисциплине с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
Код компетенции	Наименование компетенции		
УК - 3	Способность осуществлять социальное взаимодействие и	УК-3.1 Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии	Знать: цели, стоящие перед командой. Уметь: определить свою роль в команде для достижения

	реализовывать свою роль в команде	сотрудничества для достижения поставленной цели	поставленных целей Владеть: навыками командной работы, добиваясь сотрудничества со всеми членами команды.
		УК-3.2 При реализации своей роли в команде учитывает особенности поведения других членов команды	Знать: особенности поведения членов команды Уметь: согласовывать свои интересы с членами команды Владеть: навыками командной работы в сотрудничестве с другими членами команды.
		УК-3.3 Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата	Знать: этапы достижения заданных результатов Уметь: планировать свои действия для достижения результата Владеть: навыками анализа возможных последствий личных действий
		УК-3.4 Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели	Знать: способы обмена информацией, знаниями, опытом между членами команды Уметь: обмениваться информацией знаниями, опытом с членами команды и оценивать идеи других членов команды Владеть: навыками информационного обмена и коммуникации для достижения поставленных целей
		УК-3.5 Соблюдает установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат	Знать: нормы и правила командной работы Уметь: нести личную ответственность за общий результат всей команды Владеть: навыками использования правил командной работы
УК-5	Способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	УК-5.3 Придерживается принципов недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении в целях выполнения профессиональных задач и усиления социальной интеграции	Знать: принципы недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении при выполнении профессиональных задач Уметь: придерживается принципов недискриминационного взаимодействия в профессиональной деятельности Владеть: навыками социальной интеграции

УК-6	Способность управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.2 Определяет задачи саморазвития и профессионального роста, распределяет их на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения	Знать: задачи саморазвития и профессионального роста Уметь: подразделять задачи саморазвития и профессионального роста на долго-, средне- и краткосрочные Владеть: навыками обоснования актуальности и определения необходимых ресурсов для выполнения задач саморазвития и профессионального роста
		УК-6.3 Использует основные возможности и инструменты непрерывного образования (образования в течение всей жизни) для реализации собственных потребностей с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда	Знать: цели, задачи, инструменты непрерывного образования Уметь: использовать основные возможности и инструменты непрерывного образования для реализации собственных потребностей Владеть: навыками построения траектории непрерывного образования личности с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда
ПК-1	Способность оказывать управляющее воздействие на бизнес-процессы организации на основе применения современного аналитического инструментария, управленческих методов и информационных технологий	ПК-1.1 Выполняет поиск источников информации и создание аналитической базы для принятия управленческих решений	Знать: источники информации и пути их поиска для обоснования управленческих решений в сфере управления персоналом Уметь: искать информацию и создавать аналитическую базу в процессе управления персоналом Владеть: навыками поиска информации о кандидатах на вакантные места на рынке труда, о способах и программах повышения квалификации и профессиональной переподготовки
		ПК-1.3 Применяет на практике современные методы и технологии, в том числе в сфере управления проектами, персоналом и продажами с целью оптимизации бизнес-процессов организации	Знать: современные методы и технологии в сфере управления персоналом Уметь: применять на практике современные методы и технологии в сфере управления персоналом Владеть: навыками применения информационных технологий для оптимизации бизнес-процессов в управлении персоналом

## 2 Указание места дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина «Управление персоналом» относится к дисциплинам вариативной части блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 «Экономика», направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций».

Изучается студентами очной формы обучения на 3 курсе в 5 семестре.

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 академических часов.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	54
в том числе	
лекции	36
лабораторные работы	не предусмотрены
практические занятия	18
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	53,9
Контроль	-
Контактная работа по промежуточной аттестации (всего АттКР)	0,1
в том числе	
зачет	0,1
зачет с оценкой	не предусмотрен
курсовая работа (проект)	не предусмотрена
экзамен (включая консультацию перед экзаменом)	не предусмотрен

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

### 4.1 Содержание дисциплины

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1.	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятиями и организациями.	Основы управления персоналом как часть менеджмента. Цели и задачи управления персоналом. Управление персоналом как система. Интеграционный подход к системе управления персоналом. Классификация признаков систем управления персоналом. Персонал предприятия как объект управления. Методы управления персоналом.
2.	История становления и развития управления персоналом.	Эволюция теории управления персоналом. Принципы научного менеджмента Фр.Тейлора. Административная школа управления. А.Файоль как основатель административной школы. Школа «человеческих» отношений и ее значение для развития теории управления персоналом. Школа организационного поведения. Теория бюрократии М.Вебера. Управленческая мысль во второй половине XX века. Системы управления персоналом в Японии и США.
3.	Обеспечение системы управления персоналом	Кадровое, делопроизводственное, информационное, техническое, нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом организации
4	Анализ и проектирование рабочих мест (должностей). Должностные инструкции.	Разделение труда на предприятии. Организационная структура управления предприятием. Анализ, описание, проектирование рабочих мест.
5.	Планирование персонала.	Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Анализ и планирование показателей по труду, расходов на персонал. Основы нормативного подхода к планированию персонала
6.	Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников	Рынок труда и взаимодействие с его операторами. Критерии отбора кандидатов на вакантные рабочие места. Источники найма работников и их эффективность. Методы привлечения кандидатов. Процесс отбора персонала в организацию. Кадровые риски, их виды. Способы выявления кадровых рисков. Методы воздействия на кадровые риски.
7.	Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры.	Определение потребностей в профессиональном обучении. Методы профессионального обучения, методы оценки программ обучения. Бюджет профессионального обучения. Планирование карьеры сотрудников (план замещения ключевых должностей, подбор и планы развития кандидатов в руководящий резерв). Процесс сокращения численности и системы управления.
8.	Оценка персонала.	Цели оценки персонала. Аттестация и оценка результатов труда. Проблемы и ошибки оценки. Процесс оценки. Методы оценки: традиционные и нетрадиционные. Сообщение результатов оценки. Специфика оценки менеджеров и

		руководителей: критерии оценки, методы, процессы
9.	Оплата труда персонала	Управление трудовой мотивацией. Структура дохода сотрудника предприятия. Формы и системы заработной платы. Структура фондов оплаты труда. Стимулирующие и компенсационные выплаты.
10.	Оценка эффективности управления персоналом	Понятие эффективности, критерии и показатели. Существующие подходы к оценке эффективности управления человеческими ресурсами: отечественный и зарубежный опыт. Управление персоналом и конкурентоспособность предприятия. Концепция и методика оценки эффективности системы управления персоналом на основе оценки конкурентоспособности.
11.	Конфликтные ситуации. Управление конфликтами	Природа конфликтов в организации, их виды и значение. Причины конфликтов и их устранение. Роль руководителя в конфликтных ситуациях. Разрешение конфликтов. Управление конфликтом, пути и средства предупреждения конфликтов.

Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и ее методическое обеспечение

№	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)	Компетенции
		лек., час	№ лаб.	№ пр.			
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятиями и организациями.	2	-	1	У- 1-16. МУ-1-4	С1, Т4	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1
2	История становления и развития управления персоналом.	2	-	1	У- 1-16. МУ-1-4	С2, Т4	УК – 3 УК – 5 УК – 6
3	Обеспечение системы управления персоналом	2	-	2	У- 1-16. МУ-1-4	С3, Т4	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК – 1
4	Анализ и проектирование рабочих мест (должностей). Должностные инструкции.	2	-	2	У- 1-16. МУ-1-4	С4, Т4	ПК - 1
5	Планирование персонала.	4	-	3	У- 1-16. МУ-1-4	С6, Т8	УК – 6 ПК - 1
6	Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников	4	-	4	У- 1-16. МУ-1-4	С8, Т8, Р8	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1

7	Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры.	4	-	5	У- 1-16. МУ-1-4	С10, Т12, Р10	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1
8	Оценка персонала.	4	-	6	У- 1-16. МУ-1-4	С12, Т12, Р12	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1
9	Оплата труда персонала	4	-	7	У- 1-16. МУ-1-4	С14, Т16, Р14	УК – 6 ПК - 1
10	Оценка эффективности управления персоналом	4	-	8	У- 1-16. МУ-1-4	С16, Т16	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1
11	Конфликтные ситуации. Управление конфликтами	4	-	9	У- 1-16. МУ-1-4	С18, Р18	УК – 3 УК – 5 УК – 6

С- собеседование, Т –тест, Р – реферат

## 4.2 Лабораторные и (или) практические занятия

### 4.2.2 Практические занятия

Таблица 4.2.2 – Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем в часах
1	2	3
1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятиями и организациями.	1
2	История становления и развития управления персоналом.	1
3	Обеспечение системы управления человеческими ресурсами	1
4	Анализ и проектирование рабочих мест (должностей). Должностные инструкции.	1
5	Планирование персонала.	2
6	Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников	2
7	Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры.	2
8	Оценка персонала.	2
9	Оплата труда персонала	2
10	Оценка эффективности управления персоналом	2
11	Конфликтные ситуации. Управление конфликтами	2
Итого		18

### 4.3 Самостоятельная работа студентов (СРС)

Таблица 4.3 – Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час
1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятиями и организациями.	1 неделя	2,9
2	История становления и развития управления персоналом	2 неделя	4
3	Обеспечение системы управления человеческими ресурсами	3 неделя	4
4	Анализ и проектирование рабочих мест (должностей). Должностные инструкции.	4 неделя	4
5	Планирование персонала.	5-6 неделя	5
6	Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников	7-8 неделя	5
7	Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры.	9-10 неделя	5
8	Оценка персонала.	11-12 неделя	5
9	Оплата труда персонала	13-14 неделя	5
10	Оценка эффективности управления персоналом	15-16 неделя	5
11	Конфликтные ситуации. Управление конфликтами	17-18 неделя	4
	Написание реферата	в теч. семестра	5
	Итого		53,9

### 5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников университета.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы студентов, обучающихся по данной дисциплине, организуется:

*научной библиотекой университета:*

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;

- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет;

*кафедрой:*

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств;

- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; тем рефератов и докладов; вопросов к экзамену; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

*типографией университета:*

- помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;
- удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

## **6 Образовательные технологии. Технологии использования воспитательного потенциала дисциплины**

Реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций обучающихся.

Инновационные формы проведения занятий используются также для развития у обучающихся навыков командной работы, межличностной и профессиональной коммуникации, принятия решений и лидерских качеств.

В рамках изучения дисциплины предусмотрено проведение практических занятий в интерактивной форме (проведение дискуссий, разбор конкретных ситуаций и т.д.).

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, согласно учебному плану составляет 15 % аудиторных занятий (8 часов, в т.ч. 4 ч. - лекции, 4 ч. – практические занятия).

Таблица 6.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (темы лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час
1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятиями и организациями (лек)	Лекция-диалог	2
2	История становления и развития управления персоналом (лек.).	Лекция с разбором конкретных ситуаций из зарубежной и отечественной практики управления персоналом	2
3	Оплата труда персонала (практическое занятие)	Разбор конкретных ситуаций	2
4	Конфликтные ситуации. Управление конфликтами (практическое занятие)	Разбор конкретных ситуаций	2
Итого			8

Содержание дисциплины обладает значительным воспитательным потенциалом, поскольку в нем аккумулирован исторический опыт возникновения и развития управления персоналом.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины осуществляется в рамках единого образовательного и воспитательного процесса и способствует непрерывному развитию личности каждого обучающегося, воспитанию и формированию таких качеств, как внимательность, обстоятельность, скрупулезность, ответственность, честность, порядочность. Дисциплина вносит значимый вклад в формирование профессиональной культуры обучающихся. Содержание дисциплины способствует профессионально-трудовому воспитанию обучающихся.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины подразумевает:

- целенаправленный отбор преподавателем и включение в лекционный материал и материал для практических занятий содержания, демонстрирующего обучающимся образцы настоящего научного подвижничества отечественных представителей научной школы управления персоналом, высокого профессионализма ученых, их ответственности за результаты и последствия деятельности для экономики в целом, отдельных отраслей и компаний; примеры

профессионального служения и подлинной нравственности людей, причастных к развитию экономической науки, а также примеры их высокой духовной культуры, патриотизма, гражданственности, творческого мышления;

– применение технологий, форм и методов преподавания дисциплины, имеющих высокий воспитательный эффект за счет создания условий для взаимодействия обучающихся с преподавателем, другими обучающимися, представителями работодателей (командная работа, проектное обучение, деловые игры, разбор конкретных ситуаций, решение кейсов и др.);

– личный пример преподавателя, демонстрацию им в образовательной деятельности и общении с обучающимися за рамками образовательного процесса высокой общей и профессиональной культуры.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины на учебных занятиях направлена на поддержание в университете единой развивающей образовательной и воспитательной среды. Реализация воспитательного потенциала дисциплины в ходе самостоятельной работы обучающихся способствует развитию в них целеустремленности, инициативности, креативности, ответственности за результаты своей работы – качеств, необходимых для успешной социализации и профессионального становления.

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

Код и наименование компетенции	Этапы формирования компетенций и дисциплины и практики, при Изучении (прохождении) которых формируется данная компетенция		
	Начальный	Основной	Завершающий
УК-3 Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<u>Управление персоналом</u>	<u>Управление персоналом</u> Социология	Планирование профессиональной карьеры Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-5 Способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	Философия История (история России, всеобщая история)	<u>Управление персоналом</u> Социология	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-6 Способность управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Экономическая культура и финансовая грамотность	<u>Управление персоналом</u>	Планирование профессиональной карьеры Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-1 Способность оказывать управляющее воздействие на бизнес-процессы организации на основе применения современного аналитического инструментария, управленческих методов и информационных технологий	Методы и модели в экономике Теория макроэкономических систем Теория экономического анализа	Управление продажами и маркетинг Управление проектами <u>Управление персоналом</u> Комплексный анализ хозяйственной деятельности Цифровые технологии в профессиональной деятельности	Управленческий учет Управленческий анализ Инвестиционный анализ/Инновационный анализ Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

**7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Код компетенции/ этап	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
УК-3 основной	УК-3.1 Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	<b>Знает:</b> частично цели, стоящие перед командой. <b>Умеет:</b> частично определить свою роль в команде для достижения поставленных целей <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками командной работы, добиваясь сотрудничества со всеми членами команды.	<b>Знает:</b> хорошо цели, стоящие перед командой. <b>Умеет:</b> хорошо определить свою роль в команде для достижения поставленных целей <b>Владеет:</b> хорошо навыками командной работы, добиваясь сотрудничества со всеми членами команды.	<b>Знает:</b> отлично цели, стоящие перед командой. <b>Умеет:</b> отлично определить свою роль в команде для достижения поставленных целей <b>Владеет:</b> отлично навыками командной работы, добиваясь сотрудничества со всеми членами команды.
	УК-3.2 При реализации своей роли в команде учитывает особенности поведения других членов команды	<b>Знает:</b> частично особенности поведения членов команды <b>Умеет:</b> частично согласовывать свои интересы с членами команды <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками командной работы в сотрудничестве с другими членами команды.	<b>Знает:</b> хорошо особенности поведения членов команды <b>Умеет:</b> хорошо согласовывать свои интересы с членами команды <b>Владеет:</b> хорошо навыками командной работы в сотрудничестве с другими членами команды.	<b>Знает:</b> отлично особенности поведения членов команды <b>Умеет:</b> отлично согласовывать свои интересы с членами команды <b>Владеет:</b> отлично навыками командной работы в сотрудничестве с другими членами команды.
	УК-3.3 Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата	<b>Знает:</b> частично этапы достижения заданных результатов <b>Умеет:</b> частично планировать свои действия для достижения результата <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками анализа возможных	<b>Знает:</b> хорошо этапы достижения заданных результатов <b>Умеет:</b> хорошо планировать свои действия для достижения результата <b>Владеет:</b> хорошо навыками анализа возможных	<b>Знает:</b> отлично этапы достижения заданных результатов <b>Умеет:</b> отлично планировать свои действия для достижения результата <b>Владеет:</b> отлично навыками анализа возможных

		последствий личных действий	действий	действий
	УК-3.4 Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели	<b>Знает:</b> частично способы обмена информацией, знаниями, опытом между членами команды <b>Умеет:</b> частично обмениваться информацией знаниями, опытом с членами команды и оценивать идеи других членов команды <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками информационного обмена и коммуникации для достижения поставленных целей	<b>Знает:</b> хорошо способы обмена информацией, знаниями, опытом между членами команды <b>Умеет:</b> хорошо обмениваться информацией знаниями, опытом с членами команды и оценивать идеи других членов команды <b>Владеет:</b> хорошо навыками информационного обмена и коммуникации для достижения поставленных целей	<b>Знает:</b> отлично способы обмена информацией, знаниями, опытом между членами команды <b>Умеет:</b> отлично обмениваться информацией знаниями, опытом с членами команды и оценивать идеи других членов команды <b>Владеет:</b> отлично навыками информационного обмена и коммуникации для достижения поставленных целей
	УК-3.5 Соблюдает установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат	<b>Знает:</b> частично нормы и правила командной работы <b>Умеет:</b> частично нести личную ответственность за общий результат всей команды <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками использования правил командной работы	<b>Знает:</b> хорошо нормы и правила командной работы <b>Умеет:</b> хорошо нести личную ответственность за общий результат всей команды <b>Владеет:</b> хорошо навыками использования правил командной работы	<b>Знает:</b> отлично нормы и правила командной работы <b>Умеет:</b> отлично нести личную ответственность за общий результат всей команды <b>Владеет:</b> отлично навыками использования правил командной работы
УК-5 основной	УК-5.3 Придерживается принципов недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении в целях выполнения профессиональных задач и усиления социальной интеграции	<b>Знает:</b> частично принципы недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении при выполнении профессиональных задач <b>Умеет:</b> частично придерживаться принципов недискриминационного взаимодействия в профессиональной деятельности	<b>Знает:</b> хорошо принципы недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении при выполнении профессиональных задач <b>Умеет:</b> хорошо придерживаться принципов недискриминационного взаимодействия в профессиональной деятельности	<b>Знает:</b> отлично принципы недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении при выполнении профессиональных задач <b>Умеет:</b> отлично придерживаться принципов недискриминационного взаимодействия в профессиональной деятельности

		<b>Владеет:</b> фрагментарно навыками социальной интеграции	<b>Владеет:</b> хорошо навыками социальной интеграции	<b>Владеет:</b> отлично навыками социальной интеграции
УК-6/ основной	УК-6.2 Определяет задачи саморазвития и профессионального роста, распределяет их на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения	<b>Знает:</b> частично задачи саморазвития и профессионального роста <b>Умеет:</b> частично подразделять задачи саморазвития и профессионального роста на долго-, средне- и краткосрочные <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками обоснования актуальности и определения необходимых ресурсов для выполнения задач саморазвития и профессионального роста	<b>Знает:</b> хорошо задачи саморазвития и профессионального роста <b>Умеет:</b> хорошо подразделять задачи саморазвития и профессионального роста на долго-, средне- и краткосрочные <b>Владеет:</b> хорошо навыками обоснования актуальности и определения необходимых ресурсов для выполнения задач саморазвития и профессионального роста	<b>Знает:</b> отлично задачи саморазвития и профессионального роста <b>Умеет:</b> отлично подразделять задачи саморазвития и профессионального роста на долго-, средне- и краткосрочные <b>Владеет:</b> отлично навыками обоснования актуальности и определения необходимых ресурсов для выполнения задач саморазвития и профессионального роста
	УК-6.3 Использует основные возможности и инструменты непрерывного образования (образования в течение всей жизни) для реализации собственных потребностей с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда	<b>Знает:</b> частично цели, задачи, инструменты непрерывного образования <b>Умеет:</b> частично использовать основные возможности и инструменты непрерывного образования для реализации собственных потребностей <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками построения траектории непрерывного образования личности с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда	<b>Знает:</b> хорошо цели, задачи, инструменты непрерывного образования <b>Умеет:</b> хорошо использовать основные возможности и инструменты непрерывного образования для реализации собственных потребностей <b>Владеет:</b> хорошо навыками построения траектории непрерывного образования личности с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда	<b>Знает:</b> отлично цели, задачи, инструменты непрерывного образования <b>Умеет:</b> отлично использовать основные возможности и инструменты непрерывного образования для реализации собственных потребностей <b>Владеет:</b> отлично навыками построения траектории непрерывного образования личности с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда

ПК-1/ основной	ПК-1.1 Выполняет поиск источников информации и создание аналитической базы для принятия управленческих решений	<p><b>Знает:</b> частично источники информации и пути их поиска для обоснования управленческих решений в сфере управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> частично искать информацию и создавать аналитическую базу в процессе управления персоналом</p> <p><b>Владеет:</b> фрагментарно навыками поиска информации о кандидатах на вакантные места на рынке труда, о способах и программах повышения квалификации и профессиональной переподготовки</p>	<p><b>Знает:</b> хорошо источники информации и пути их поиска для обоснования управленческих решений в сфере управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> хорошо искать информацию и создавать аналитическую базу в процессе управления персоналом</p> <p><b>Владеет:</b> хорошо навыками поиска информации о кандидатах на вакантные места на рынке труда, о способах и программах повышения квалификации и профессиональной переподготовки</p>	<p><b>Знает:</b> отлично источники информации и пути их поиска для обоснования управленческих решений в сфере управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> отлично искать информацию и создавать аналитическую базу в процессе управления персоналом</p> <p><b>Владеет:</b> отлично навыками поиска информации о кандидатах на вакантные места на рынке труда, о способах и программах повышения квалификации и профессиональной переподготовки</p>
	ПК-1.3 Применяет на практике современные методы и технологии, в том числе в сфере управления проектами, персоналом и продажами с целью оптимизации бизнес-процессов организации	<p><b>Знает:</b> частично современные методы и технологии в сфере управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> частично применять на практике современные методы и технологии в сфере управления персоналом</p> <p><b>Владеет:</b> фрагментарно навыками применения информационных технологий для оптимизации бизнес-процессов в управлении персоналом</p>	<p><b>Знает:</b> хорошо современные методы и технологии в сфере управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> хорошо применять на практике современные методы и технологии в сфере управления персоналом</p> <p><b>Владеет:</b> хорошо навыками применения информационных технологий для оптимизации бизнес-процессов в управлении персоналом</p>	<p><b>Знает:</b> отлично современные методы и технологии в сфере управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> отлично применять на практике современные методы и технологии в сфере управления персоналом</p> <p><b>Владеет:</b> отлично навыками применения информационных технологий для оптимизации бизнес-процессов в управлении персоналом</p>

**7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

Таблица 7.3 – Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				наименование	№№ заданий	
1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятиями и организациями.	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№1-9	Согласно табл.7.2
2	История становления и развития управления персоналом.	УК – 3 УК – 5 УК – 6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№10-14	Согласно табл.7.2
3	Обеспечение системы управления персоналом	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК – 1	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№15-19	Согласно табл.7.2
				Тесты	№1-20	
4	Анализ и проектирование рабочих мест (должностей). Должностные инструкции.	ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№20-23	Согласно табл.7.2
5	Планирование персонала.	УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№24-31	Согласно табл.7.2
6	Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№32-42	Согласно табл.7.2
				Реферат	№1-6	
				Тесты	№21-30	
7	Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры.	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№43-46	Согласно табл.7.2
				Реферат	№7-12	
				Тесты	№31-40	

8	Оценка персонала.	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятель- ная работа	Собеседование	№47-50	Согласно табл.7.2
				Реферат	№13-16	
9	Оплата труда персонала	УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятель- ная работа	Собеседование	№51-57	Согласно табл.7.2
				Реферат	№17-26	
10	Оценка эффективности управления персоналом	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятель- ная работа	Собеседование	№58-64	Согласно табл.7.2
11	Конфликтные ситуации. Управление конфликтами	УК – 3 УК – 5 УК – 6	Лекция Практическое занятие Самостоятель- ная работа	Собеседование	№65-70	Согласно табл.7.2
				Реферат	№27-28	

### Примеры типовых контрольных заданий для текущего контроля

#### Вопросы для собеседования

1. В чем сущность управления персоналом организации? Перечислите функции управления персоналом.
2. Формирование целей организации и системы управления персоналом.
3. В чем заключаются общие и конкретные функции управления персоналом?
4. Каковы элементы экономического механизма управления персоналом?
5. Какие методы управления персоналом Вы знаете?
6. Что вы понимаете под стратегическим управлением персоналом?
7. Чем обусловлена необходимость стратегического управления персоналом?
8. Что вы знаете о стратегиях управления персоналом в крупных компаниях?
9. Какие препятствия могут встретиться на пути стратегического управления персоналом?
10. Какова философия управления персоналом в различных странах (российская, американская, японская)?
11. Расскажите об эволюции концепций управления персоналом.
12. В чем заключается вклад Ф. Тейлора в развитие теории управления персоналом?
13. Какой вклад внес А. Файоль в управление персоналом?
14. Расскажите о школе человеческих отношений и ее значении для развития теории управления персоналом.
15. Опишите возможное организационное обеспечение системы управления персоналом.
16. Опишите возможное кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом.
17. Какие виды структур управления персоналом (организационная, штатная, социальная, ролевая) вам известны?
18. Приведите примеры информационного, технического, программного обеспечения управления персоналом.
19. Определите основные элементы кадровой политики (направления и принципы, место и роль, содержание, виды).
20. Перечислите основные принципы разделения и кооперации труда на предприятии.
21. Что такое организационная структура управления предприятием?

22. В чем заключается проектирование рабочих мест?
23. Что такое должностная инструкция? С какой целью она разрабатывается.
24. Назовите сущность, виды и уровни планирования работы с персоналом в организации.
25. В чем заключается оперативное и стратегическое планирование персонала.
26. Охарактеризуйте понятия «трудовой потенциал» и «кадровый потенциал».
27. Как осуществляется планирование и прогнозирование потребности в персонале?
28. Какие плановые показатели по труду Вы знаете?
29. В чем заключается нормативный подход к планированию персонала?
30. Расскажите о планировании расходов на персонал.
31. Что включают в себя прямые и косвенные затраты на персонал?
32. Расскажите о влиянии рынка труда на возможности привлечения квалифицированных кадров на вакантные места в организации.
33. Назовите принципы набора, отбора, расстановки персонала в организации.
34. Охарактеризуйте источники найма работников.
35. Какие методы привлечения кандидатов на вакантные места Вы знаете?
36. Как осуществляется процесс отбора персонала в организацию?
37. Профессиональные стандарты и их значение и учет в процессе найма работников.
38. Как оценивается эффективность системы отбора и найма персонала?
39. Понятие и виды кадровых рисков.
40. Раскройте основные способы и процедуры выявления кадровых рисков
41. Какие вы знаете методы воздействия на кадровые риски?
42. Каким образом можно оценить эффективность управления кадровыми рисками?
43. Трудовой кодекс о профессиональной подготовке, переподготовке и повышении квалификации работников. Назовите основные положения.
44. Какие формы и методы профессионального обучения вам известны. Охарактеризуйте их.
45. Как осуществляется планирование карьеры сотрудников.
46. Проблема сокращения численности кадров в условиях кризисной ситуации.
47. Какими методами и по каким критериям может проводиться оценка персонала?
48. Какими методами и по каким критериям может проводиться аттестация персонала?
49. Традиционные и нетрадиционные методы оценки персонала.
50. В чем заключается специфика оценки менеджеров и руководителей компаний?
51. Какова сущность мотивации труда? Какую роль в ней играет оплата труда?
52. Как оценивается эффективность системы мотивации персонала?
53. Охарактеризуйте формы и системы оплаты труда.
54. Опишите сдельную и повременную системы оплаты труда. Приведите примеры.
55. Охарактеризуйте стимулирующие и компенсационные выплаты.
56. Трудовой кодекс об оплате труда при выполнении работ разной квалификации. Назовите основные положения.
57. Трудовой кодекс РФ об удержаниях из заработной платы. Назовите основные положения.
58. Как проводится оценка результатов труда различных категорий персонала?
59. Каким образом можно оценить затраты на персонал в организации?
60. Как проводится оценка эффективности мероприятий по работе с персоналом?
61. Какие структуры проводят оценку эффективности персонала в организации?
62. Какие Вы знаете подходы к оценке эффективности управления персоналом.
63. Показатели оценки экономической эффективности управления персоналом
64. Показатели оценки социальной эффективности управления персоналом.
65. Что такое конфликт? Типы конфликтов.
66. Каковы основные причины возникновения конфликтов.
67. Что необходимо предпринимать руководителю для профилактики конфликтов?
68. Какие стратегии поведения в конфликтных ситуациях вы знаете? Охарактеризуйте их.
69. Какие существуют стили разрешения конфликтов?
70. Как необходимо распределять обязанности в коллективе, чтобы избежать конфликтов?

## Примерный перечень тем рефератов и докладов

1. Процедуры отбора персонала.
2. Интервью: основные виды и этапы проведения.
3. Адаптация персонала в организации, ее направления и виды.
4. Методы адаптации персонала (наставничество, коучинг).
5. Модель непрерывного (систематического) обучения персонала. Разработка планов и программ обучения.
6. Формы и методы обучения персонала.
7. Формирование кадрового резерва организации: понятие, основные цели, структура кадрового резерва, его виды.
8. Профессиональное развитие как основа формирования профессионализма.
9. Профессиональная карьера сотрудника.
10. Профессиональная адаптация и продвижение персонала
11. Развитие профессионализма работников через систему компетенций.
12. Роль образования в формировании и развитии компетенций.
13. Оценка персонала: основные задачи, алгоритм оценки и методы.
14. Аттестация персонала: ее значение и особенности проведения.
15. Ключевые показатели эффективности деятельности персонала.
16. Производительность труда как интегральный показатель эффективности хозяйственной деятельности.
17. Разработка системы стимулирования персонала организации. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.
18. Типологическая концепция трудовой мотивации В.И. Герчикова.
19. Материальное и нематериальное стимулирование персонала.
20. Основные методы оценки труда: ранжирование, грейдинг.
21. Заработная плата и должностной оклад. Нормативно-правовое регулирование.
22. Переменная часть денежного вознаграждения работника (премии, бонусы, комиссионные).
23. Денежное вознаграждение, соотношение его постоянной и переменной частей.
24. Вознаграждение топ-менеджеров и членов совета директоров компании.
25. Организация оплаты труда на предприятии.
26. Затраты на персонал в издержках организации, структура затрат на персонал.
27. Уровни конфликтов: межгрупповой, внутригрупповой, межличностный конфликт, внутриличностный и организационный.
28. Регулирование конфликтов: переговорный процесс, посредническая деятельность.

### *Структура реферата:*

1. Введение (описание постановки цели и задач реферата, общая характеристика разработанности темы, обоснование включения в реферат конкретных источников)
2. Основное содержание исследований по данной проблеме.
3. Заключение (сферы применения описываемых подходов; проблемы, существующие в данной области исследований)

Примерный объем реферата – 10-12 страниц.

## Тесты

### **1. Под категорией "кадры организации" следует понимать:**

- а - часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б - трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;

### **2. Безработные - это:**

- а - трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированные в Федеральной Службе занятости в целях поиска подходящей работы и готовы приступить к ней;
- б - временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способные к участию в трудовом процессе;
- в - лица трудоспособного возраста получающих пенсии по старости на льготных основаниях (мужчины в возрасте 50-59 лет, женщины - 45-54 года).

**3. Что следует понимать под категорией "персонал"?**

- а - это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б - совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.

**4. Под эффектом совместной деятельности персонала следует понимать (при необходимости указать несколько):**

- а - степень реализации организационной цели;
- б - уровень эффективности труда;
- в - материальное и духовное удовлетворение, которое испытывают сотрудники от того, что они состоят в этой организационной структуре.

**5. Причинами сегментации персонала на "ядро" и "периферию" на предприятии (в организации) являются (при необходимости указать несколько):**

- а - различия в уровне экономической эффективности труда;
- б - различия в уровне социальной эффективности труда;
- в - финансовое положение предприятия;
- г - воля руководства предприятия.

**6. Выделите категории населения, которые относятся к экономически активному населению (при необходимости указать несколько):**

- а - занятое население;
- б - безработные;
- в - трудоспособное население;
- г - трудовые ресурсы;
- д - ищущие работу;
- е - граждане старше и моложе трудоспособного возраста, занятое в общественном производстве.

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

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

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

- а - работающие по найму;

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

**9. Характеристиками "ядра" персонала являются (при необходимости указать несколько):**

- а - защищенность рабочего места от влияния рынка;
- б - гарантия занятости на длительную перспективу;
- в - неудобные дни и часы работы;
- г - стопроцентная оплата больничных листов и отпусков;
- д - негарантированное пенсионное обеспечение;
- е - гарантированное обучение и переквалификация за счет работодателя.

**10. С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):**

- а - ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;
- б - распространением "научной организации труда", развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;
- в - ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.

**11. Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом.**

**Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом:**

- а - использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;
- б - контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;
- в - планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;
- г - найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.

**12. При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе делается:**

- а - на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать и доводить дело до конца;
- б - на поиске сотрудников узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время;
- в - на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированные на достижение больших личных и организационных целей.

**13. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):**

- а - с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;
- б - с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;

в - с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

**14. Планы по человеческим ресурсам определяют:**

- а - политику по набору женщин и национальных меньшинств;
- б - политику по отношению к временным работающим;
- в - уровень оплаты;
- г - оценку будущих потребностей в кадрах.

**15. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько):**

- а - разработка стратегии управления персоналом;
- б - работа с кадровым резервом;
- в - переподготовка и повышение квалификации работников;
- г - планирование и контроль деловой карьеры;
- д - планирование и прогнозирование персонала;
- е - организация трудовых отношений.

**16. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:**

- а - функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства;
- б - функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства;
- в - необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

**17. Принцип комплексности подразумевает:**

- а - многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства;
- б - учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом;
- в - ориентированность на развитие производства, опережение функций управления персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства.

**18. К методам формирования системы управления персоналом относятся (при необходимости указать несколько):**

- а - метод аналогий;
- б - метод структуризации целей;
- в - морфологический анализ.

**19. Какой метод в области совершенствования управления персоналом получил наибольшее распространение:**

- а - метод аналогий;
- б - метод творческих совещаний.

**20. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):**

- а - административные;
- б - экономические;
- в - статистические;
- г - социально-психологические;
- д - стимулирования.

**21. Описание работы и их спецификация (определение требований к кандидатам) очень полезны для специалистов по набору и отбору персонала так как позволяют привлечь наиболее подходящих из всех возможных кандидатов:**

- а - да;
- б - иногда;
- в - нет.

**22. Трудовой потенциал - это:**

а - это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;

б - это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз когда создает потребительные стоимости;

в - способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат.

**23. Стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время является:**

а - должностной инструкцией;

б - оценочным листом сотрудника;

в - листом интервьюера;

г - анкетой работника.

**24. Маркетинг персонала - это:**

а - вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале;

б - такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость;

в - анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей.

г - анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий;

д - формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши.

**25. Главными задачами персонал-маркетинга являются изучение развития производства, исследование рынка труда, анализ источников покрытия потребности в персонале, анализ путей получения персонала, анализ затрат на приобретение персонала, выбор альтернатив или комбинирование вариантов источников и путей покрытия потребностей в персонале:**

а - верно все;

б - частично верно;

в - неверно.

**26. Как добиться уменьшения предложение работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям:**

а - перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;

б - прекращение приема на работу;

в - заключение краткосрочных контрактов;

г - переобучение персонала;

д - использование гибких режимов работы;

е - использовать лизинг рабочей силы.

**27. Как добиться увеличения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к дополнительному найму со стороны (при необходимости укажите несколько вариантов):**

а - использовать переработки рабочего времени;

б - использовать лизинг рабочей силы;

в - использовать гибкое рабочее время;

г - использовать контракты на конкретную работу.

**28. Повышение способности организации изменять численность работников в соответствии с изменениями объемов оказываемых услуг/производимых товаров путем использования добавочных или альтернативных источников рабочей силы представляет:**

а - численную адаптацию рабочей силы;

б - функциональную адаптацию рабочей силы;

в - дистанционную адаптацию рабочей силы;

г - финансовая адаптация рабочей силы;

д - лизинг рабочей силы.

**29. Способность организации изменять и приводить профессионально-квалификационные структуру своих работников в соответствии с требованиями изменившейся трудовой нагрузки представляет:**

- а - численную адаптацию рабочей силы;
- б - функциональную адаптацию рабочей силы;
- в - дистанционную адаптацию рабочей силы;
- г - финансовая адаптация рабочей силы;
- д - лизинг рабочей силы.

**30. Форма организации рабочего времени, при которой для отдельных сотрудников или их группы допускается саморегулирование начала, окончания и общей продолжительности рабочего дня представляет использование:**

- а - стандартных режимов работы;
- б - гибких режимов рабочего времени;
- в - частичной занятости.

**31. Разновидностями гибкого графика работы являются (при необходимости указать несколько):**

- а - скользящий график;
- б - переменный день;
- в - очень гибкий график;
- г - деление рабочего места;
- д - разделение работы;
- е - временный частичный найм;
- ж - неполная ставка;
- з - надомничество;
- и - совместительство;

**32. Занятость сотрудника выполнением трудовых обязательств в течение меньшей по сравнению с законодательно установленными нормами продолжительности ежедневной и еженедельной работы представляет использование:**

- а - стандартных режимов работы;
- б - гибких режимов рабочего времени;
- в - частичной занятости.

**33. Формой частичной занятости персонала являются следующие (при необходимости указать несколько):**

- а - скользящий график;
- б - переменный день;
- в - очень гибкий график;
- г - деление рабочего места;
- д - разделение работы;
- е - временный частичный найм;
- ж - частичная ставка;
- з - надомничество;
- и - совместительство;
- к - гибкое размещение рабочего места.

**34. Использование гибких режимов работы в организации позволяет (при необходимости указать несколько):**

- а - избавиться от бесперспективных работников;
- б - обеспечить стабильность "ядра" персонала;
- в - сократить нехватку персонала за счет собственных источников рабочей силы;
- г - сдерживать уровень безработицы;
- д - обеспечить рост производительности труда;
- е - снизить текучесть;

ж - сократить оплату сверхурочных часов.

**35. Адаптация - это:**

а - приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;

б - взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;

в - приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.

**36. Исследования показывают, что больше, чем половина рассмотренных организаций заполняют большинство вакантных мест первичного рынка труда за счет внешних источников привлечения персонала:**

а - да;

б - нет.

**37. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов):**

а - достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;

б - использование испытательного срока для новичка;

в - регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;

г - введение в должность.

**38. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию:**

а - продвижение изнутри;

б - компенсационная политика;

в - использование международных кадров.

**39. Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:**

а - самопроявившиеся кандидаты;

б - безработные;

в - неквалифицированные работники.

**40. Краткая трудовая биография кандидата является:**

а - профессиограмма;

б - карьерограмма;

в - анкетой сотрудника;

г - рекламным объявлением.

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости представлены в УММ по дисциплине.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

*Промежуточная аттестация* по дисциплине проводится в форме зачета. Зачет проводится в форме тестирования (бланкового и/или компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется.

Для проверки *знаний* используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),

- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

*Умения, навыки и компетенции* проверяются с помощью задач (ситуационных, производственных или кейсового характера) и различного вида конструкторов. Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении.

В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности. Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

### **Примеры типовых заданий для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

*Задание в закрытой форме:*

Какой из методов оценки персонала является одним из наиболее популярных методов за рубежом, а в последнее время и в России?

- 1) метод оценки и управления по целям;
- 2) балльная система оценки;
- 3) метод оценок по критическим ситуациям.

Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:

- а) отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом;
- б) наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены;
- в) в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия;
- г) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены;
- д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены.

*Задание в открытой форме:*

Опишите подходы к управлению персоналом в различных странах (российская, американская, японская модель).

*Задание на установление правильной последовательности:*

Установите правильную последовательность этапов процесса отбора персонала:

- 1) Медицинский контроль;
- 2) Проведение собеседования;
- 3) Анализ рекомендаций послужного списка;
- 4) Анализ решения и подготовка материала для найма;
- 5) Проведение освидетельствования на профессиональную пригодность, включая деловые и личностные качества;
- 6) Оформление анкетных и автобиографических данных.

*Задание на установление соответствия:*

Установите соответствие между теориями мотивации:

- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| 1) Содержательные теории мотивации | а) Теория ожиданий и предпочтений В. Врума                         |
| 2) Процессуальные теории мотивации | б) Двухфакторная (мотивационно-гигиеническая) теория Ф. Герцберга. |
|                                    | в) Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда               |
|                                    | г) Теория справедливости (равенства) С. Адамса                     |

*Компетентностно-ориентированная задача:*

Ситуация для анализа.

Случайно подобранным лицам предъявлялись белые листы бумаги или экран, на котором слева имелась одна прямая линия, а справа - три. Одна из правых линий точно соответствовала по длине левой, и испытуемый должен был ее определить. Разница в длине была столь значительна, что когда испытуемые отвечали поодиночке, никто из них ни разу не ошибся. Затем участники вызывались группами по 7-9 человек. При этом вся группа, кроме последнего отвечавшего, по предварительной договоренности с экспериментатором единодушно давала заранее согласованный неправильный ответ. Оказалось, что у 37% лиц, не знавших о сговоре, ответы были такими же, то есть неправильными, - они не поверили своим глазам и согласились с мнением большинства. Это влияние группового мнения - непроизвольное стремление индивидуума согласовывать свою точку зрения с группой - называется конформностью. Она присуща всем людям и довольно постоянна для каждого индивидуума. Как можно использовать этот механизм для мотивации персонала при согласовании ценностей группы, организации и работника?

Задание для самостоятельного выполнения:

- 1) Подготовка к дискуссии «Возможности применения содержательных теорий мотивации для стимулирования персонала в современных российских условиях».
- 2) Найдите в истории, художественной литературе или кино примеры успешной и неуспешной мотивации персонала. Попытайтесь проанализировать успехи или неудачи.
- 3) Вспомните одну их хорошо знакомых вам реальных компаний. Какие методы мотивации применяются менеджерами и руководителями этой компании? В чем их сила, являются ли они эффективными для согласования интересов компании и персонала?

### КЕЙС «СРАВНЕНИЕ РАЗЛИЧНЫХ ТЕОРИЙ МОТИВАЦИИ»

*Варианты использования кейса:* для экономиста, выполняющего функции управления трудовыми коллективами на основе глубоких знаний теоретико-методологических основ мотивации и стимулирования труда

*Цель кейса:* изучить различные теории и модели мотивации, выявить преимущества и недостатки известных моделей и теорий, выбрать наиболее соответствующую интересам фирмы на основе их сравнительного анализа.

В данном кейсе рассматривается деятельность компании, которая задерживает выплату заработной платы работникам. Необходимо выполнить расчеты сумм компенсаций и итоговую заработную плату сотрудников с учетом дополнительных выплат.

Основываясь на теоретических знаниях о теориях и моделях мотивации выполнить их сравнение. Для этого предлагается сгруппировать материал в виде таблицы, пример которой приведен ниже.

Сравнительный анализ теорий и моделей мотивации и стимулирования труда

Теории и модели мотивации	Краткая характеристика	Рекомендации по применению в вашей организации
<i>Теория потребностей Маслоу</i> Модель существования Альдерфера <i>Теория потребностей Мак-Клелланда</i> Теория факторов Герцберга <i>Теория ожидания Врума</i> Теория справедливости Адамса <i>Модель Портера-Лоулера</i> Партисипативная концепция И др.		

На основе выделенных сравнительных характеристик следует:

- сделать мотивированное заключение о достоинствах и недостатках различных теорий и моделей,
- выработать рекомендации по использованию на своем предприятии,
- предложить новые подходы и пути решения проблемы мотивации и стимулирования труда работников предприятия.

#### ЗАДАНИЕ К КЕЙСУ

Данный кейс выполняется на основе теоретических знаний об основных моделях и концепциях мотивации и стимулирования труда.

Контрольные вопросы к кейсу.

1. Назовите наиболее известные модели мотивации.
2. Приведите главные отличия этих моделей и концепций.
3. От каких факторов или условий зависит применение той или иной модели?
4. Может ли любая фирма использовать любую из известных моделей?
5. Как выбрать модель, наиболее подходящую для конкретного предприятия?

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации представлены в УММ по дисциплине.

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:

- Положение П 02.016-2018 О балльно-рейтинговой системе оценивания результатов обучения по дисциплинам (модулям) и практикам при освоении обучающимися образовательных программ;

- методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля* по дисциплине, в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы, применяется следующий порядок начисления баллов.

Таблица 7.4.1 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
Практ. занятие №1 Управление человеческими ресурсами: место и роль в системе управления организациями.	0-1	Материал усвоен менее, чем на 50%	3	Материал усвоен более, чем на 50%
Практ. занятие №2 История становления и развития управления персоналом.	0-1	Материал усвоен менее, чем на 50%	3	Материал усвоен более, чем на 50%
Практ. занятие №3 Обеспечение системы управления персоналом	0-1	Материал усвоен менее, чем на 50%	3	Материал усвоен более, чем на 50%
Практ. занятие №4 Анализ и проектирование рабочих мест (должностей). Должностные инструкции.	0-1	Материал усвоен менее, чем на 50%	3	Материал усвоен более, чем на 50%
Практ. занятие №5 Планирование персонала	0-1	Материал усвоен менее, чем на 50%	3	Материал усвоен более, чем на 50%
Практ. занятие №6 Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников	0-1	Материал усвоен менее, чем на 50%	3	Материал усвоен более, чем на 50%
Практ. занятие №7 Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры.	0-1	Материал усвоен менее, чем на 50%	3	Материал усвоен более, чем на 50%
Практ. занятие №8 Оценка персонала	0-1	Материал усвоен менее, чем на 50%	3	Материал усвоен более, чем на 50%
Практ. занятие №9 Оплата труда персонала	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	3	Материал усвоен более, чем на 50%
Практ. занятие №10 Оценка эффективности управления персоналом	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	3	Материал усвоен более, чем на 50%
Практ. занятие №11 Конфликтные ситуации. Управление конфликтами	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	3	Материал усвоен более, чем на 50%
СРС	10	Тема раскрыта не полностью, не даны ответы на поставленные вопросы в процессе защиты отчета о СРС	15	Выполнено индивидуальное задание в полном объеме, даны развернутые ответы на поставленные вопросы в процессе защиты отчета о СРС
Итого баллов	24		48	
Баллы за посещаемость			16	X
Максимальная сумма баллов по текущему контролю			64	
Сумма баллов на зачете			36	X
Максимальное количество баллов по дисциплине			100	X

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **8.1 Основная учебная литература**

1. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 288 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

2. Управление персоналом: учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 280 с.: ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

3. Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие/ Л. А. Бирман; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва: Дело, 2018. – 347 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577832> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### **8.2. Дополнительная учебная литература**

4. Арсеньев, Ю. Н. Управление персоналом: технологии: учебное пособие / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. – Москва: Юнити, 2015. – 192 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

5. Богомолова, Т. П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания) / Т. П. Богомолова, Э. А. Понуждаев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 419 с.: ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

6. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 389 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

7. Епишкин, И. А. Стратегия управления человеческими ресурсами: учебное пособие/ И. А. Епишкин, С. А. Шапиро; Министерство транспорта Российской Федерации, Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), Институт экономики и финансов, Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами». – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 121 с. : ил., схем., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

8. Краснова, С. В. Управление персоналом: практикум / С. В. Краснова, Е. Г. Букатина ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2020. – 90 с.: ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612642> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

9. Пугачев, В. П. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации: учебное пособие : [для студентов магистратуры и аспирантуры] / В. П. Пугачев, Н. Н. Опарина. -

Москва: КНОРУС, 2018. - 208 с. – Текст: непосредственный.

10. Тараненко, О. Н. Основы управления персоналом: учебное пособие / О. Н. Тараненко ; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2015. – 129 с.: ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=458367> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

11. Управление персоналом: учебник для вузов / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин [и др.]; под ред. Т. Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2015. – 561 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

12. Управление персоналом: учебник / под ред. И. Б. Дураковой. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 570 с. – Текст: непосредственный.

13. Управление персоналом организации. Практикум: учебное пособие / под ред. А. Я. Кибанова. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 365 с. – Текст: непосредственный.

14. Управление персоналом: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; ред. П. Э. Шлендера. – Москва: Юнити, 2012. – 320 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118747> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

15. Халиулина, В. В. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / В. В. Халиулина ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2013. – 180 с.: ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278891> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

16. Шапиро, С. А. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности: практическое пособие / С. А. Шапиро, А. Я. Шапиро. – Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 340 с.: ил., табл., схем. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272163> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### **8.3 Перечень методических указаний**

1. Основы управления персоналом: методические рекомендации для самостоятельной работы студентов очной (заочной) формы обучения направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профиль «Управление персоналом организации» / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. Е. В. Тинькова. - Курск: ЮЗГУ, 2016. - 39 с. – Текст: электронный.

2. Основы управления персоналом: методические указания для подготовки лабораторных работ студентов очной и заочной формы обучения направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О. В. Михайлова. - Курск : ЮЗГУ, 2017. - 64 с. – Текст: электронный.

3. Управление человеческими ресурсами: методические рекомендации для самостоятельной подготовки к занятиям по дисциплине для магистров направления подготовки 101100.68 Гостиничное дело всех форм обучения / ЮЗГУ; сост. Н. Н. Коротева. - Курск: ЮЗГУ, 2015. - 18 с. – Текст: электронный.

4. Управление человеческими ресурсами: методические рекомендации для подготовки к практическим занятиям по дисциплине для студентов направления подготовки 101100.62 Гостиничное дело всех форм обучения / ЮЗГУ; сост. Н. Н. Коротева. - Курск: ЮЗГУ, 2015. - 42 с. – Текст: электронный.

#### 8.4 Другие учебно-методические материалы

Периодические издания в библиотеке университета:

- Управление персоналом
- Проблемы управления
- Известия ЮЗГУ. Серия Экономика. Социология. Менеджмент.
- Менеджмент в России и за рубежом

### 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»

<http://window.edu.ru/library>

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»

<http://www.biblioclub.ru>

[www.i-u.ru](http://www.i-u.ru) (Электронная библиотека Интернет - Университета).

[www.gks.ru](http://www.gks.ru) (Федеральная служба государственной статистики).

<http://www.top-personal.ru> – Журнал «Управление персоналом».

<http://www.hr-director.ru> – Журнал «Директор по персоналу»

<http://www.hr-journal.ru/articles/oc> – Журнал «Работа с персоналом»

<http://www.hr-portal.ru/tags/korporativnaya-kultura> – Сообщество HR-менеджеров.

<http://www.kadrovik.ru> – Национальный союз кадровиков.

[www.hh.ru](http://www.hh.ru) – сайт поиска работы

[www.superjob.ru](http://www.superjob.ru) – сайт поиска работы

[www.shrm.org](http://www.shrm.org) – Сайт «Society for Human Resource Management»

[www.rhr.ru](http://www.rhr.ru) – Человеческие ресурсы России

<http://www.pro-personal.ru> – Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом

### 10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами аудиторной работы студентов по дисциплине являются лекции и практические занятия. Студент не должен пропускать занятия без уважительных причин. На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции студент должен внимательно слушать и конспектировать материал.

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Преподаватель, ведущий практические занятия, обязан добиваться полного усвоения студентами излагаемых методов решения практических задач, а также разъяснять теоретические положения курса «Управление персоналом». На преподавателя, ведущего практические занятия, возлагается обязанность по контролю самостоятельной работы студентов. Каждое

практическое занятие следует начинать с опроса пройденного на лекции материала и одновременной проверке выполнения текущего задания.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты готовят рефераты по отдельным темам дисциплины, выступают на занятиях с докладами. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, собеседования, а также по результатам докладов.

Преподаватель уже на первых занятиях объясняет студентам, какие формы самостоятельной работы следует использовать при изучении дисциплины «Управление персоналом»: конспектирование учебной литературы и повторение лекционного материала, составление словарей понятий и терминов и т. п.

В процессе обучения преподаватели используют активные формы работы со студентами: лекция-диалог, привлечение студентов к творческому процессу на лекциях, введение элементов дискуссии при обсуждении актуальных проблем. Эти формы способствуют выработке у студентов умения работать с учебником и литературой. Изучение литературы составляет значительную часть самостоятельной работы студента. В самом начале работы над книгой важно определить цель и направление этой работы. Прочитанное следует закрепить в памяти. Одним из приемов закрепления освоенного материала является конспектирование, без которого немислима серьезная работа над литературой. Систематическая подготовка помогает научиться правильно, кратко и четко излагать своими словами прочитанный материал.

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно прочитывать конспект лекций, знакомиться с соответствующими разделами учебника, читать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному освоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю по вопросам дисциплины «Управление персоналом» с целью освоения и закрепления компетенций.

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

[LibreOffice.ru.libreoffice.org/download/](http://LibreOffice.ru.libreoffice.org/download/)- свободно распространяемое и бесплатное ПО

Kaspersky Endpoint Security Russian Edition Лицензия 156А-160809-093725-387-506

База данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Курской области (договор б/н/2 от 30.06.2014 г.) ; Windows 7 Договор IT000012385

## **12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

<p>Аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а.20</p>	<p>Комплект мебели для учебного процесса (столы, стулья, доска)          мультимедиа центр: ноутбук AsusX50VLPMD-2330/14"/1024Mb/160Gb/сумка/          проектор inFocusIN24+</p>
<p>Для самостоятельной работы студентов читальный зал научной и учебной литературы Юго-Западного государственного университета</p>	<p>Электронный зал (1 этаж):          Комплект мебели (столы, стулья)          Рабочая станция ВаРИАНт "Стандарт" (ПК Celeron 336/DIMM,монитор 17 LCD) – 10 шт.          ПЭВМ 300W inwin/ INTEL CEL2800/Sis661/          FDD3.5/512/DVDRW/HDD80/ -1 шт.          ПКPentium4 2000Hz/512MbDDR/120G 7200/          CDRW/64MbSVGAGF4MX440/k/m/15' – 1 шт.</p>



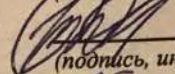
МИНОБРНАУКИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета экономики и менеджмента

(наименование ф-та полностью)

 Т.Ю. Ткачева

(подпись, инициалы, фамилия)

« 25 » 06 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление персоналом

(наименование дисциплины)

ОПОП ВО

38.03.01 «Экономика»

(код и наименование направления подготовки)

направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций»

наименование направленности (профиля)

форма обучения

очно-заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «25» июня 2021 г.

Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе для обучения студентов по ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций» на заседании кафедры экономики, управления и аудита «22» июня 2021 г., протокол № 20.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

Разработчик программы



к.э.н., доцент Полищук О.А.  
(ученая степень и ученое звание, Ф.И.О.)

/Директор научной библиотеки



В.Г. Макаровская

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «25» 06 2021 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «21» 06 2023 г., протокол № 21.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций», одобренного ученым советом университета протокол № 7 «28» 02 2022 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «19» 06 2024 г., протокол № 21.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «27» 02 2023 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «25» 06 2025 г., протокол № 22.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

## **1 Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы**

### **1.1 Цель дисциплины**

**Целью преподавания** является формирование у студентов компетенций в сфере управления персоналом организации, а также умений и навыков эффективного использования способностей сотрудников для решения текущих задач и достижения стратегических целей организации.

### **1.2. Задачи дисциплины**

Основными задачами изучения дисциплины «Управление персоналом» являются:

- изучить место и роль управления персоналом в системе управления предприятиями, принципы управления персоналом;
- уяснить особенности персонала предприятия как объекта управления
- изучить влияние организационно-правовых форм предприятий и организационных структур управления на кадровую политику и процесс планирования персонала;
- усвоить методы определения потребности в рабочих, инженерах, менеджерах различной квалификации, исходя из стратегии деятельности и текущих задач организации;
- усвоить основные этапы процесса отбора персонала и его адаптации в организации;
- изучить методы профессионального обучения и особенности планирования карьеры сотрудников;
- изучить методы стимулирования сотрудников, формы и системы оплаты труда сотрудников,
- рассмотреть методы оценки эффективности использования персонала.

### **1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы**

Устанавливаемые в качестве результатов обучения по дисциплине «Управление персоналом» знания, умения, навыки (ЗУН) являются компонентами закрепленных за дисциплиной компетенций и раскрывают их содержание.

Таблица 1.3. – Сопоставление результатов обучения по дисциплине с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
Код компетенции	Наименование компетенции		
УК - 3	Способность осуществлять социальное взаимодействие и	УК-3.1 Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии	Знать: цели, стоящие перед командой. Уметь: определить свою роль в команде для достижения

	реализовывать свою роль в команде	сотрудничества для достижения поставленной цели	поставленных целей Владеть: навыками командной работы, добиваясь сотрудничества со всеми членами команды.
		УК-3.2 При реализации своей роли в команде учитывает особенности поведения других членов команды	Знать: особенности поведения членов команды Уметь: согласовывать свои интересы с членами команды Владеть: навыками командной работы в сотрудничестве с другими членами команды.
		УК-3.3 Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата	Знать: этапы достижения заданных результатов Уметь: планировать свои действия для достижения результата Владеть: навыками анализа возможных последствий личных действий
		УК-3.4 Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели	Знать: способы обмена информацией, знаниями, опытом между членами команды Уметь: обмениваться информацией знаниями, опытом с членами команды и оценивать идеи других членов команды Владеть: навыками информационного обмена и коммуникации для достижения поставленных целей
		УК-3.5 Соблюдает установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат	Знать: нормы и правила командной работы Уметь: нести личную ответственность за общий результат всей команды Владеть: навыками использования правил командной работы
УК-5	Способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	УК-5.3 Придерживается принципов недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении в целях выполнения профессиональных задач и усиления социальной интеграции	Знать: принципы недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении при выполнении профессиональных задач Уметь: придерживается принципов недискриминационного взаимодействия в профессиональной деятельности Владеть: навыками социальной интеграции

УК-6	Способность управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.2 Определяет задачи саморазвития и профессионального роста, распределяет их на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения	Знать: задачи саморазвития и профессионального роста Уметь: подразделять задачи саморазвития и профессионального роста на долго-, средне- и краткосрочные Владеть: навыками обоснования актуальности и определения необходимых ресурсов для выполнения задач саморазвития и профессионального роста
		УК-6.3 Использует основные возможности и инструменты непрерывного образования (образования в течение всей жизни) для реализации собственных потребностей с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда	Знать: цели, задачи, инструменты непрерывного образования Уметь: использовать основные возможности и инструменты непрерывного образования для реализации собственных потребностей Владеть: навыками построения траектории непрерывного образования личности с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда
ПК-1	Способность оказывать управляющее воздействие на бизнес-процессы организации на основе применения современного аналитического инструментария, управленческих методов и информационных технологий	ПК-1.1 Выполняет поиск источников информации и создание аналитической базы для принятия управленческих решений	Знать: источники информации и пути их поиска для обоснования управленческих решений в сфере управления персоналом Уметь: искать информацию и создавать аналитическую базу в процессе управления персоналом Владеть: навыками поиска информации о кандидатах на вакантные места на рынке труда, о способах и программах повышения квалификации и профессиональной переподготовки
		ПК-1.3 Применяет на практике современные методы и технологии, в том числе в сфере управления проектами, персоналом и продажами с целью оптимизации бизнес-процессов организации	Знать: современные методы и технологии в сфере управления персоналом Уметь: применять на практике современные методы и технологии в сфере управления персоналом Владеть: навыками применения информационных технологий для оптимизации бизнес-процессов в управлении персоналом

## 2 Указание места дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина «Управление персоналом» относится к дисциплинам вариативной части блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 «Экономика», направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций». Изучается студентами очно-заочной формы обучения на 3 курсе в 6 семестре.

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 академических часов.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	24
в том числе	
лекции	16
лабораторные работы	не предусмотрены
практические занятия	8
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	79,9
Контроль	4
Контактная работа по промежуточной аттестации (всего АттКР)	0,1
в том числе	
зачет	0,1
зачет с оценкой	не предусмотрен
курсовая работа (проект)	не предусмотрена
экзамен (включая консультацию перед экзаменом)	не предусмотрен

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

### 4.1 Содержание дисциплины

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1.	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятиями и организациями.	Основы управления персоналом как часть менеджмента. Цели и задачи управления персоналом. Управление персоналом как система. Интеграционный подход к системе управления персоналом. Классификация признаков систем управления персоналом. Персонал предприятия как объект управления. Методы управления персоналом.
2.	История становления и развития управления персоналом.	Эволюция теории управления персоналом. Принципы научного менеджмента Фр.Тейлора. Административная школа управления. А.Файоль как основатель административной школы. Школа «человеческих» отношений и ее значение для развития теории управления персоналом. Школа организационного поведения. Теория бюрократии М.Вебера. Управленческая мысль во второй половине XX века. Системы управления персоналом в Японии и США.
3.	Обеспечение системы управления персоналом	Кадровое, делопроизводственное, информационное, техническое, нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом организации
4	Анализ и проектирование рабочих мест (должностей). Должностные инструкции.	Разделение труда на предприятии. Организационная структура управления предприятием. Анализ, описание, проектирование рабочих мест.
5.	Планирование персонала.	Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Анализ и планирование показателей по труду, расходов на персонал. Основы нормативного подхода к планированию персонала
6.	Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников	Рынок труда и взаимодействие с его операторами. Критерии отбора кандидатов на вакантные рабочие места. Источники найма работников и их эффективность. Методы привлечения кандидатов. Процесс отбора персонала в организацию. Кадровые риски, их виды. Способы выявления кадровых рисков. Методы воздействия на кадровые риски.
7.	Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры.	Определение потребностей в профессиональном обучении. Методы профессионального обучения, методы оценки программ обучения. Бюджет профессионального обучения. Планирование карьеры сотрудников (план замещения ключевых должностей, подбор и планы развития кандидатов в руководящий резерв). Процесс сокращения численности и системы управления.
8.	Оценка персонала.	Цели оценки персонала. Аттестация и оценка результатов труда. Проблемы и ошибки оценки. Процесс оценки. Методы оценки: традиционные и нетрадиционные. Сообщение результатов оценки. Специфика оценки менеджеров и

		руководителей: критерии оценки, методы, процессы
9.	Оплата труда персонала	Управление трудовой мотивацией. Структура дохода сотрудника предприятия. Формы и системы заработной платы. Структура фондов оплаты труда. Стимулирующие и компенсационные выплаты.
10.	Оценка эффективности управления персоналом	Понятие эффективности, критерии и показатели. Существующие подходы к оценке эффективности управления человеческими ресурсами: отечественный и зарубежный опыт. Управление персоналом и конкурентоспособность предприятия. Концепция и методика оценки эффективности системы управления персоналом на основе оценки конкурентоспособности.
11.	Конфликтные ситуации. Управление конфликтами	Природа конфликтов в организации, их виды и значение. Причины конфликтов и их устранение. Роль руководителя в конфликтных ситуациях. Разрешение конфликтов. Управление конфликтом, пути и средства предупреждения конфликтов.

Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и ее методическое обеспечение

№	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)	Компетенции
		лек., час	№ лаб.	№ пр.			
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятиями и организациями.	1	-	1	У- 1-16. МУ-1-4	С1, Т4	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК – 1
2	История становления и развития управления персоналом.	1	-	-	У- 1-16. МУ-1-4	С2, Т4	УК – 3 УК – 5 УК – 6
3	Обеспечение системы управления персоналом	1	-	1	У- 1-16. МУ-1-4	С3, Т4	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК – 1
4	Анализ и проектирование рабочих мест (должностей). Должностные инструкции.	1	-	2	У- 1-16. МУ-1-4	С4, Т4	ПК – 1
5	Планирование персонала.	2	-	2	У- 1-16. МУ-1-4	С6, Т8	УК – 6 ПК – 1
6	Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников	2	-	3	У- 1-16. МУ-1-4	С8, Т8, Р8	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК – 1

7	Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры.	2	-	3	У- 1-16. МУ-1-4	С10, Т12, Р10	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1
8	Оценка персонала.	2	-	4	У- 1-16. МУ-1-4	С12, Т12, Р12	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1
9	Оплата труда персонала	2	-	4	У- 1-16. МУ-1-4	С14, Т16, Р14	УК – 6 ПК - 1
10	Оценка эффективности управления персоналом	1	-	-	У- 1-16. МУ-1-4	С16, Т16	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1
11	Конфликтные ситуации. Управление конфликтами	1	-	-	У- 1-16. МУ-1-4	С18, Р18	УК – 3 УК – 5 УК – 6

С- собеседование, Т – тест, Р – реферат

## 4.2 Лабораторные и (или) практические занятия

### 4.2.2 Практические занятия

Таблица 4.2.2 – Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем в часах
1	2	3
1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятиями и организациями.	1
2	Обеспечение системы управления человеческими ресурсами	1
3	Анализ и проектирование рабочих мест (должностей). Должностные инструкции.	1
4	Планирование персонала.	1
5	Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников	1
6	Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры.	1
7	Оценка персонала.	1
8	Оплата труда персонала	1
Итого		8

### 4.3 Самостоятельная работа студентов (СРС)

Таблица 4.3 – Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час
1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятиями и организациями.	1 неделя	4,9
2	История становления и развития управления персоналом.	2 неделя	6
3	Обеспечение системы управления человеческими ресурсами	3 неделя	7
4	Анализ и проектирование рабочих мест (должностей). Должностные инструкции.	4 неделя	7
5	Планирование персонала.	5-6 неделя	7
6	Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников	7-8 неделя	7
7	Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры.	9-10 неделя	7
8	Оценка персонала.	11-12 неделя	7
9	Оплата труда персонала	13-14 неделя	8
10	Оценка эффективности управления персоналом	15-16 неделя	8
11	Конфликтные ситуации. Управление конфликтами	17-18 неделя	5
	Написание реферата	в течение семестра	6
	Итого		79,9

### 5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников университета.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы студентов, обучающихся по данной дисциплине, организуется:

*научной библиотекой университета:*

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;

- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет;

*кафедрой:*

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств;

- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; тем рефератов и докладов; вопросов к экзамену;

методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

*типографией университета:*

- помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;
- удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

## **6 Образовательные технологии. Технологии использования воспитательного потенциала дисциплины**

Реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций обучающихся.

Инновационные формы проведения занятий используются также для развития у обучающихся навыков командной работы, межличностной и профессиональной коммуникации, принятия решений и лидерских качеств.

В рамках изучения дисциплины предусмотрено проведение практических занятий в интерактивной форме (проведение дискуссий, разбор конкретных ситуаций и т.д.).

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, согласно учебному плану составляет 25 % аудиторных занятий (6 часов, в т.ч. 4 ч. - лекции, 2 ч. – практические занятия).

Таблица 6.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (темы лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час
1	Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников (лекция)	Лекция-диалог	2
2	Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры. (лекция)	Лекция-диалог	2
3	Оценка персонала (практическое занятие)	Разбор конкретных ситуаций	1
4	Оплата труда персонала (практическое занятие)	Разбор конкретных ситуаций	1
Итого			6

Содержание дисциплины обладает значительным воспитательным потенциалом, поскольку в нем аккумулирован исторический опыт возникновения и развития управления персоналом.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины осуществляется в рамках единого образовательного и воспитательного процесса и способствует непрерывному развитию личности каждого обучающегося, воспитанию и формированию таких качеств, как внимательность, обстоятельность, скрупулезность, ответственность, честность, порядочность. Дисциплина вносит значимый вклад в формирование профессиональной культуры обучающихся. Содержание дисциплины способствует профессионально-трудовому воспитанию обучающихся.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины подразумевает:

- целенаправленный отбор преподавателем и включение в лекционный материал и материал для практических занятий содержания, демонстрирующего обучающимся образцы настоящего научного подвижничества отечественных представителей научной школы управления персоналом, высокого профессионализма ученых, их ответственности за результаты и последствия деятельности для экономики в целом, отдельных отраслей и компаний; примеры профессионального служения и подлинной нравственности людей, причастных к развитию

экономической науки, а также примеры их высокой духовной культуры, патриотизма, гражданственности, творческого мышления;

– применение технологий, форм и методов преподавания дисциплины, имеющих высокий воспитательный эффект за счет создания условий для взаимодействия обучающихся с преподавателем, другими обучающимися, представителями работодателей (командная работа, проектное обучение, деловые игры, разбор конкретных ситуаций, решение кейсов и др.);

– личный пример преподавателя, демонстрацию им в образовательной деятельности и общении с обучающимися за рамками образовательного процесса высокой общей и профессиональной культуры.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины на учебных занятиях направлена на поддержание в университете единой развивающей образовательной и воспитательной среды. Реализация воспитательного потенциала дисциплины в ходе самостоятельной работы обучающихся способствует развитию в них целеустремленности, инициативности, креативности, ответственности за результаты своей работы – качеств, необходимых для успешной социализации и профессионального становления.

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

Код и наименование компетенции	Этапы формирования компетенций и дисциплины и практики, при Изучении (прохождении) которых формируется данная компетенция		
	Начальный	Основной	Завершающий
УК-3 Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<u>Управление персоналом</u>	<u>Управление персоналом</u> Социология	Планирование профессиональной карьеры Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-5 Способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	Философия История (история России, всеобщая история)	<u>Управление персоналом</u> Социология	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-6 Способность управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Экономическая культура и финансовая грамотность	<u>Управление персоналом</u>	Планирование профессиональной карьеры Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-1 Способность оказывать управляющее воздействие на бизнес-процессы организации на основе применения современного аналитического инструментария, управленческих методов и информационных технологий	Методы и модели в экономике Теория макроэкономических систем Теория экономического анализа	Управление продажами и маркетинг Управление проектами <u>Управление персоналом</u> Комплексный анализ хозяйственной деятельности Цифровые технологии в профессиональной деятельности	Управленческий учет Управленческий анализ Инвестиционный анализ/Инновационный анализ Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

**7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Код компетенции/ этап	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
УК-3 основной	УК-3.1 Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	<b>Знает:</b> частично цели, стоящие перед командой. <b>Умеет:</b> частично определить свою роль в команде для достижения поставленных целей <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками командной работы, добиваясь сотрудничества со всеми членами команды.	<b>Знает:</b> хорошо цели, стоящие перед командой. <b>Умеет:</b> хорошо определить свою роль в команде для достижения поставленных целей <b>Владеет:</b> хорошо навыками командной работы, добиваясь сотрудничества со всеми членами команды.	<b>Знает:</b> отлично цели, стоящие перед командой. <b>Умеет:</b> отлично определить свою роль в команде для достижения поставленных целей <b>Владеет:</b> отлично навыками командной работы, добиваясь сотрудничества со всеми членами команды.
	УК-3.2 При реализации своей роли в команде учитывает особенности поведения других членов команды	<b>Знает:</b> частично особенности поведения членов команды <b>Умеет:</b> частично согласовывать свои интересы с членами команды <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками командной работы в сотрудничестве с другими членами команды.	<b>Знает:</b> хорошо особенности поведения членов команды <b>Умеет:</b> хорошо согласовывать свои интересы с членами команды <b>Владеет:</b> хорошо навыками командной работы в сотрудничестве с другими членами команды.	<b>Знает:</b> отлично особенности поведения членов команды <b>Умеет:</b> отлично согласовывать свои интересы с членами команды <b>Владеет:</b> отлично навыками командной работы в сотрудничестве с другими членами команды.
	УК-3.3 Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата	<b>Знает:</b> частично этапы достижения заданных результатов <b>Умеет:</b> частично планировать свои действия для достижения результата <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками анализа возможных	<b>Знает:</b> хорошо этапы достижения заданных результатов <b>Умеет:</b> хорошо планировать свои действия для достижения результата <b>Владеет:</b> хорошо навыками анализа возможных последствий личных	<b>Знает:</b> отлично этапы достижения заданных результатов <b>Умеет:</b> отлично планировать свои действия для достижения результата <b>Владеет:</b> отлично навыками анализа возможных последствий личных

		последствий личных действий	действий	действий
	УК-3.4 Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели	<b>Знает:</b> частично способы обмена информацией, знаниями, опытом между членами команды <b>Умеет:</b> частично обмениваться информацией знаниями, опытом с членами команды и оценивать идеи других членов команды <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками информационного обмена и коммуникации для достижения поставленных целей	<b>Знает:</b> хорошо способы обмена информацией, знаниями, опытом между членами команды <b>Умеет:</b> хорошо обмениваться информацией знаниями, опытом с членами команды и оценивать идеи других членов команды <b>Владеет:</b> хорошо навыками информационного обмена и коммуникации для достижения поставленных целей	<b>Знает:</b> отлично способы обмена информацией, знаниями, опытом между членами команды <b>Умеет:</b> отлично обмениваться информацией знаниями, опытом с членами команды и оценивать идеи других членов команды <b>Владеет:</b> отлично навыками информационного обмена и коммуникации для достижения поставленных целей
	УК-3.5 Соблюдает установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат	<b>Знает:</b> частично нормы и правила командной работы <b>Умеет:</b> частично нести личную ответственность за общий результат всей команды <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками использования правил командной работы	<b>Знает:</b> хорошо нормы и правила командной работы <b>Умеет:</b> хорошо нести личную ответственность за общий результат всей команды <b>Владеет:</b> хорошо навыками использования правил командной работы	<b>Знает:</b> отлично нормы и правила командной работы <b>Умеет:</b> отлично нести личную ответственность за общий результат всей команды <b>Владеет:</b> отлично навыками использования правил командной работы
УК-5 основной	УК-5.3 Придерживается принципов недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении в целях выполнения профессиональных задач и усиления социальной интеграции	<b>Знает:</b> частично принципы недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении при выполнении профессиональных задач <b>Умеет:</b> частично придерживаться принципов недискриминационного взаимодействия в профессиональной деятельности	<b>Знает:</b> хорошо принципы недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении при выполнении профессиональных задач <b>Умеет:</b> хорошо придерживаться принципов недискриминационного взаимодействия в профессиональной деятельности	<b>Знает:</b> отлично принципы недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении при выполнении профессиональных задач <b>Умеет:</b> отлично придерживаться принципов недискриминационного взаимодействия в профессиональной деятельности

		<b>Владеет:</b> фрагментарно навыками социальной интеграции	<b>Владеет:</b> хорошо навыками социальной интеграции	<b>Владеет:</b> отлично навыками социальной интеграции
УК-6/ основной	УК-6.2 Определяет задачи саморазвития и профессионального роста, распределяет их на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения	<b>Знает:</b> частично задачи саморазвития и профессионального роста <b>Умеет:</b> частично подразделять задачи саморазвития и профессионального роста на долго-, средне- и краткосрочные <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками обоснования актуальности и определения необходимых ресурсов для выполнения задач саморазвития и профессионального роста	<b>Знает:</b> хорошо задачи саморазвития и профессионального роста <b>Умеет:</b> хорошо подразделять задачи саморазвития и профессионального роста на долго-, средне- и краткосрочные <b>Владеет:</b> хорошо навыками обоснования актуальности и определения необходимых ресурсов для выполнения задач саморазвития и профессионального роста	<b>Знает:</b> отлично задачи саморазвития и профессионального роста <b>Умеет:</b> отлично подразделять задачи саморазвития и профессионального роста на долго-, средне- и краткосрочные <b>Владеет:</b> отлично навыками обоснования актуальности и определения необходимых ресурсов для выполнения задач саморазвития и профессионального роста
	УК-6.3 Использует основные возможности и инструменты непрерывного образования (образования в течение всей жизни) для реализации собственных потребностей с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда	<b>Знает:</b> частично цели, задачи, инструменты непрерывного образования <b>Умеет:</b> частично использовать основные возможности и инструменты непрерывного образования для реализации собственных потребностей <b>Владеет:</b> фрагментарно навыками построения траектории непрерывного образования личности с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда	<b>Знает:</b> хорошо цели, задачи, инструменты непрерывного образования <b>Умеет:</b> хорошо использовать основные возможности и инструменты непрерывного образования для реализации собственных потребностей <b>Владеет:</b> хорошо навыками построения траектории непрерывного образования личности с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда	<b>Знает:</b> отлично цели, задачи, инструменты непрерывного образования <b>Умеет:</b> отлично использовать основные возможности и инструменты непрерывного образования для реализации собственных потребностей <b>Владеет:</b> отлично навыками построения траектории непрерывного образования личности с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда

ПК-1/ основной	ПК-1.1 Выполняет поиск источников информации и создание аналитической базы для принятия управленческих решений	<p><b>Знает:</b> частично источники информации и пути их поиска для обоснования управленческих решений в сфере управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> частично искать информацию и создавать аналитическую базу в процессе управления персоналом</p> <p><b>Владеет:</b> фрагментарно навыками поиска информации о кандидатах на вакантные места на рынке труда, о способах и программах повышения квалификации и профессиональной переподготовки</p>	<p><b>Знает:</b> хорошо источники информации и пути их поиска для обоснования управленческих решений в сфере управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> хорошо искать информацию и создавать аналитическую базу в процессе управления персоналом</p> <p><b>Владеет:</b> хорошо навыками поиска информации о кандидатах на вакантные места на рынке труда, о способах и программах повышения квалификации и профессиональной переподготовки</p>	<p><b>Знает:</b> отлично источники информации и пути их поиска для обоснования управленческих решений в сфере управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> отлично искать информацию и создавать аналитическую базу в процессе управления персоналом</p> <p><b>Владеет:</b> отлично навыками поиска информации о кандидатах на вакантные места на рынке труда, о способах и программах повышения квалификации и профессиональной переподготовки</p>
	ПК-1.3 Применяет на практике современные методы и технологии, в том числе в сфере управления проектами, персоналом и продажами с целью оптимизации бизнес-процессов организации	<p><b>Знает:</b> частично современные методы и технологии в сфере управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> частично применять на практике современные методы и технологии в сфере управления персоналом</p> <p><b>Владеет:</b> фрагментарно навыками применения информационных технологий для оптимизации бизнес-процессов в управлении персоналом</p>	<p><b>Знает:</b> хорошо современные методы и технологии в сфере управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> хорошо применять на практике современные методы и технологии в сфере управления персоналом</p> <p><b>Владеет:</b> хорошо навыками применения информационных технологий для оптимизации бизнес-процессов в управлении персоналом</p>	<p><b>Знает:</b> отлично современные методы и технологии в сфере управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> отлично применять на практике современные методы и технологии в сфере управления персоналом</p> <p><b>Владеет:</b> отлично навыками применения информационных технологий для оптимизации бизнес-процессов в управлении персоналом</p>

**7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

Таблица 7.3 – Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				наименование	№№ заданий	
1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятиями и организациями.	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№1-9	Согласно табл.7.2
2	История становления и развития управления персоналом.	УК – 3 УК – 5 УК – 6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№10-14	Согласно табл.7.2
3	Обеспечение системы управления персоналом	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК – 1	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№15-19	Согласно табл.7.2
				Тесты	№1-20	
4	Анализ и проектирование рабочих мест (должностей). Должностные инструкции.	ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№20-23	Согласно табл.7.2
5	Планирование персонала.	УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№24-31	Согласно табл.7.2
6	Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№32-42	Согласно табл.7.2
				Реферат	№1-6	
				Тесты	№21-30	
7	Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры.	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№43-46	Согласно табл.7.2
				Реферат	№7-12	
				Тесты	№31-40	

8	Оценка персонала.	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятель- ная работа	Собеседование	№47-50	Согласно табл.7.2
				Реферат	№13-16	
9	Оплата труда персонала	УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятель- ная работа	Собеседование	№51-57	Согласно табл.7.2
				Реферат	№17-26	
10	Оценка эффективности управления персоналом	УК – 3 УК – 5 УК – 6 ПК - 1	Лекция Практическое занятие Самостоятель- ная работа	Собеседование	№58-64	Согласно табл.7.2
11	Конфликтные ситуации. Управление конфликтами	УК – 3 УК – 5 УК – 6	Лекция Практическое занятие Самостоятель- ная работа	Собеседование	№65-70	Согласно табл.7.2
				Реферат	№27-28	

### Примеры типовых контрольных заданий для текущего контроля

#### Вопросы для собеседования

1. В чем сущность управления персоналом организации? Перечислите функции управления персоналом.
2. Формирование целей организации и системы управления персоналом.
3. В чем заключаются общие и конкретные функции управления персоналом?
4. Каковы элементы экономического механизма управления персоналом?
5. Какие методы управления персоналом Вы знаете?
6. Что вы понимаете под стратегическим управлением персоналом?
7. Чем обусловлена необходимость стратегического управления персоналом?
8. Что вы знаете о стратегиях управления персоналом в крупных компаниях?
9. Какие препятствия могут встретиться на пути стратегического управления персоналом?
10. Какова философия управления персоналом в различных странах (российская, американская, японская)?
11. Расскажите об эволюции концепций управления персоналом.
12. В чем заключается вклад Ф. Тейлора в развитие теории управления персоналом?
13. Какой вклад внес А. Файоль в управление персоналом?
14. Расскажите о школе человеческих отношений и ее значении для развития теории управления персоналом.
15. Опишите возможное организационное обеспечение системы управления персоналом.
16. Опишите возможное кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом.
17. Какие виды структур управления персоналом (организационная, штатная, социальная, ролевая) вам известны?
18. Приведите примеры информационного, технического, программного обеспечения управления персоналом.
19. Определите основные элементы кадровой политики (направления и принципы, место и роль, содержание, виды).
20. Перечислите основные принципы разделения и кооперации труда на предприятии.
21. Что такое организационная структура управления предприятием?

22. В чем заключается проектирование рабочих мест?
23. Что такое должностная инструкция? С какой целью она разрабатывается.
24. Назовите сущность, виды и уровни планирования работы с персоналом в организации.
25. В чем заключается оперативное и стратегическое планирование персонала.
26. Охарактеризуйте понятия «трудовой потенциал» и «кадровый потенциал».
27. Как осуществляется планирование и прогнозирование потребности в персонале?
28. Какие плановые показатели по труду Вы знаете?
29. В чем заключается нормативный подход к планированию персонала?
30. Расскажите о планировании расходов на персонал.
31. Что включают в себя прямые и косвенные затраты на персонал?
32. Расскажите о влиянии рынка труда на возможности привлечения квалифицированных кадров на вакантные места в организации.
33. Назовите принципы набора, отбора, расстановки персонала в организации.
34. Охарактеризуйте источники найма работников.
35. Какие методы привлечения кандидатов на вакантные места Вы знаете?
36. Как осуществляется процесс отбора персонала в организацию?
37. Профессиональные стандарты и их значение и учет в процессе найма работников.
38. Как оценивается эффективность системы отбора и найма персонала?
39. Понятие и виды кадровых рисков.
40. Раскройте основные способы и процедуры выявления кадровых рисков
41. Какие вы знаете методы воздействия на кадровые риски?
42. Каким образом можно оценить эффективность управления кадровыми рисками?
43. Трудовой кодекс о профессиональной подготовке, переподготовке и повышении квалификации работников. Назовите основные положения.
44. Какие формы и методы профессионального обучения вам известны. Охарактеризуйте их.
45. Как осуществляется планирование карьеры сотрудников.
46. Проблема сокращения численности кадров в условиях кризисной ситуации.
47. Какими методами и по каким критериям может проводиться оценка персонала?
48. Какими методами и по каким критериям может проводиться аттестация персонала?
49. Традиционные и нетрадиционные методы оценки персонала.
50. В чем заключается специфика оценки менеджеров и руководителей компаний?
51. Какова сущность мотивации труда? Какую роль в ней играет оплата труда?
52. Как оценивается эффективность системы мотивации персонала?
53. Охарактеризуйте формы и системы оплаты труда.
54. Опишите сдельную и повременную системы оплаты труда. Приведите примеры.
55. Охарактеризуйте стимулирующие и компенсационные выплаты.
56. Трудовой кодекс об оплате труда при выполнении работ разной квалификации. Назовите основные положения.
57. Трудовой кодекс РФ об удержаниях из заработной платы. Назовите основные положения.
58. Как проводится оценка результатов труда различных категорий персонала?
59. Каким образом можно оценить затраты на персонал в организации?
60. Как проводится оценка эффективности мероприятий по работе с персоналом?
61. Какие структуры проводят оценку эффективности персонала в организации?
62. Какие Вы знаете подходы к оценке эффективности управления персоналом.
63. Показатели оценки экономической эффективности управления персоналом
64. Показатели оценки социальной эффективности управления персоналом.
65. Что такое конфликт? Типы конфликтов.
66. Каковы основные причины возникновения конфликтов.
67. Что необходимо предпринимать руководителю для профилактики конфликтов?
68. Какие стратегии поведения в конфликтных ситуациях вы знаете? Охарактеризуйте их.
69. Какие существуют стили разрешения конфликтов?
70. Как необходимо распределять обязанности в коллективе, чтобы избежать конфликтов?

## Примерный перечень тем рефератов и докладов

1. Процедуры отбора персонала.
2. Интервью: основные виды и этапы проведения.
3. Адаптация персонала в организации, ее направления и виды.
4. Методы адаптации персонала (наставничество, коучинг).
5. Модель непрерывного (систематического) обучения персонала. Разработка планов и программ обучения.
6. Формы и методы обучения персонала.
7. Формирование кадрового резерва организации: понятие, основные цели, структура кадрового резерва, его виды.
8. Профессиональное развитие как основа формирования профессионализма.
9. Профессиональная карьера сотрудника.
10. Профессиональная адаптация и продвижение персонала
11. Развитие профессионализма работников через систему компетенций.
12. Роль образования в формировании и развитии компетенций.
13. Оценка персонала: основные задачи, алгоритм оценки и методы.
14. Аттестация персонала: ее значение и особенности проведения.
15. Ключевые показатели эффективности деятельности персонала.
16. Производительность труда как интегральный показатель эффективности хозяйственной деятельности.
17. Разработка системы стимулирования персонала организации. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.
18. Типологическая концепция трудовой мотивации В.И. Герчикова.
19. Материальное и нематериальное стимулирование персонала.
20. Основные методы оценки труда: ранжирование, грейдинг.
21. Заработная плата и должностной оклад. Нормативно-правовое регулирование.
22. Переменная часть денежного вознаграждения работника (премии, бонусы, комиссионные).
23. Денежное вознаграждение, соотношение его постоянной и переменной частей.
24. Вознаграждение топ-менеджеров и членов совета директоров компании.
25. Организация оплаты труда на предприятии.
26. Затраты на персонал в издержках организации, структура затрат на персонал.
27. Уровни конфликтов: межгрупповой, внутригрупповой, межличностный конфликт, внутриличностный и организационный.
28. Регулирование конфликтов: переговорный процесс, посредническая деятельность.

### *Структура реферата:*

1. Введение (описание постановки цели и задач реферата, общая характеристика разработанности темы, обоснование включения в реферат конкретных источников)
2. Основное содержание исследований по данной проблеме.
3. Заключение (сферы применения описываемых подходов; проблемы, существующие в данной области исследований)

Примерный объем реферата – 10-12 страниц.

## Тесты

### **1. Под категорией "кадры организации" следует понимать:**

- а - часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б - трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;

### **2. Безработные - это:**

- а - трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированные в Федеральной Службе занятости в целях поиска подходящей работы и готовы приступить к ней;
- б - временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способные к участию в трудовом процессе;
- в - лица трудоспособного возраста получающих пенсии по старости на льготных основаниях (мужчины в возрасте 50-59 лет, женщины - 45-54 года).

**3. Что следует понимать под категорией "персонал"?**

- а - это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б - совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.

**4. Под эффектом совместной деятельности персонала следует понимать (при необходимости указать несколько):**

- а - степень реализации организационной цели;
- б - уровень эффективности труда;
- в - материальное и духовное удовлетворение, которое испытывают сотрудники от того, что они состоят в этой организационной структуре.

**5. Причинами сегментации персонала на "ядро" и "периферию" на предприятии (в организации) являются (при необходимости указать несколько):**

- а - различия в уровне экономической эффективности труда;
- б - различия в уровне социальной эффективности труда;
- в - финансовое положение предприятия;
- г - воля руководства предприятия.

**6. Выделите категории населения, которые относятся к экономически активному населению (при необходимости указать несколько):**

- а - занятое население;
- б - безработные;
- в - трудоспособное население;
- г - трудовые ресурсы;
- д - ищущие работу;
- е - граждане старше и моложе трудоспособного возраста, занятое в общественном производстве.

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

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

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

- а - работающие по найму;

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

**9. Характеристиками "ядра" персонала являются (при необходимости указать несколько):**

- а - защищенность рабочего места от влияния рынка;
- б - гарантия занятости на длительную перспективу;
- в - неудобные дни и часы работы;
- г - стопроцентная оплата больничных листов и отпусков;
- д - негарантированное пенсионное обеспечение;
- е - гарантированное обучение и переквалификация за счет работодателя.

**10. С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):**

- а - ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;
- б - распространением "научной организации труда", развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;
- в - ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.

**11. Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом.**

**Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом:**

- а - использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;
- б - контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;
- в - планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;
- г - найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.

**12. При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе делается:**

- а - на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать и доводить дело до конца;
- б - на поиске сотрудников узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время;
- в - на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированные на достижение больших личных и организационных целей.

**13. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):**

- а - с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;
- б - с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;

в - с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

**14. Планы по человеческим ресурсам определяют:**

- а - политику по набору женщин и национальных меньшинств;
- б - политику по отношению к временным работающим;
- в - уровень оплаты;
- г - оценку будущих потребностей в кадрах.

**15. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько):**

- а - разработка стратегии управления персоналом;
- б - работа с кадровым резервом;
- в - переподготовка и повышение квалификации работников;
- г - планирование и контроль деловой карьеры;
- д - планирование и прогнозирование персонала;
- е - организация трудовых отношений.

**16. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:**

- а - функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства;
- б - функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства;
- в - необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

**17. Принцип комплексности подразумевает:**

- а - многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства;
- б - учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом;
- в - ориентированность на развитие производства, опережение функций управления персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства.

**18. К методам формирования системы управления персоналом относятся (при необходимости указать несколько):**

- а - метод аналогий;
- б - метод структуризации целей;
- в - морфологический анализ.

**19. Какой метод в области совершенствования управления персоналом получил наибольшее распространение:**

- а - метод аналогий;
- б - метод творческих совещаний.

**20. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):**

- а - административные;
- б - экономические;
- в - статистические;
- г - социально-психологические;
- д - стимулирования.

**21. Описание работы и их спецификация (определение требований к кандидатам) очень полезны для специалистов по набору и отбору персонала так как позволяют привлечь наиболее подходящих из всех возможных кандидатов:**

- а - да;
- б - иногда;
- в - нет.

**22. Трудовой потенциал - это:**

а - это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;

б - это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз когда создает потребительные стоимости;

в - способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат.

**23. Стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время является:**

а - должностной инструкцией;

б - оценочным листом сотрудника;

в - листом интервьюера;

г - анкетой работника.

**24. Маркетинг персонала - это:**

а - вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале;

б - такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость;

в - анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей.

г - анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий;

д - формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши.

**25. Главными задачами персонал-маркетинга являются изучение развития производства, исследование рынка труда, анализ источников покрытия потребности в персонале, анализ путей получения персонала, анализ затрат на приобретение персонала, выбор альтернатив или комбинирование вариантов источников и путей покрытия потребностей в персонале:**

а - верно все;

б - частично верно;

в - неверно.

**26. Как добиться уменьшения предложение работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям:**

а - перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;

б - прекращение приема на работу;

в - заключение краткосрочных контрактов;

г - переобучение персонала;

д - использование гибких режимов работы;

е - использовать лизинг рабочей силы.

**27. Как добиться увеличения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к дополнительному найму со стороны (при необходимости укажите несколько вариантов):**

а - использовать переработки рабочего времени;

б - использовать лизинг рабочей силы;

в - использовать гибкое рабочее время;

г - использовать контракты на конкретную работу.

**28. Повышение способности организации изменять численность работников в соответствии с изменениями объемов оказываемых услуг/производимых товаров путем использования добавочных или альтернативных источников рабочей силы представляет:**

а - численную адаптацию рабочей силы;

б - функциональную адаптацию рабочей силы;

в - дистанционную адаптацию рабочей силы;

г - финансовая адаптация рабочей силы;

д - лизинг рабочей силы.

**29. Способность организации изменять и приводить профессионально-квалификационные структуру своих работников в соответствии с требованиями изменившейся трудовой нагрузки представляет:**

- а - численную адаптацию рабочей силы;
- б - функциональную адаптацию рабочей силы;
- в - дистанционную адаптацию рабочей силы;
- г - финансовая адаптация рабочей силы;
- д - лизинг рабочей силы.

**30. Форма организации рабочего времени, при которой для отдельных сотрудников или их группы допускается саморегулирование начала, окончания и общей продолжительности рабочего дня представляет использование:**

- а - стандартных режимов работы;
- б - гибких режимов рабочего времени;
- в - частичной занятости.

**31. Разновидностями гибкого графика работы являются (при необходимости указать несколько):**

- а - скользящий график;
- б - переменный день;
- в - очень гибкий график;
- г - деление рабочего места;
- д - разделение работы;
- е - временный частичный найм;
- ж - неполная ставка;
- з - надомничество;
- и - совместительство;

**32. Занятость сотрудника выполнением трудовых обязательств в течение меньшей по сравнению с законодательно установленными нормами продолжительности ежедневной и еженедельной работы представляет использование:**

- а - стандартных режимов работы;
- б - гибких режимов рабочего времени;
- в - частичной занятости.

**33. Формой частичной занятости персонала являются следующие (при необходимости указать несколько):**

- а - скользящий график;
- б - переменный день;
- в - очень гибкий график;
- г - деление рабочего места;
- д - разделение работы;
- е - временный частичный найм;
- ж - частичная ставка;
- з - надомничество;
- и - совместительство;
- к - гибкое размещение рабочего места.

**34. Использование гибких режимов работы в организации позволяет (при необходимости указать несколько):**

- а - избавиться от бесперспективных работников;
- б - обеспечить стабильность "ядра" персонала;
- в - сократить нехватку персонала за счет собственных источников рабочей силы;
- г - сдерживать уровень безработицы;
- д - обеспечить рост производительности труда;
- е - снизить текучесть;

ж - сократить оплату сверхурочных часов.

**35. Адаптация - это:**

- а - приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;
- б - взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;
- в - приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.

**36. Исследования показывают, что больше, чем половина рассмотренных организаций заполняют большинство вакантных мест первичного рынка труда за счет внешних источников привлечения персонала:**

- а - да;
- б - нет.

**37. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов):**

- а - достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;
- б - использование испытательного срока для новичка;
- в - регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;
- г - введение в должность.

**38. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию:**

- а - продвижение изнутри;
- б - компенсационная политика;
- в - использование международных кадров.

**39. Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:**

- а - самопроявившиеся кандидаты;
- б - безработные;
- в - неквалифицированные работники.

**40. Краткая трудовая биография кандидата является:**

- а - профессиограмма;
- б - карьерограмма;
- в - анкетой сотрудника;
- г - рекламным объявлением.

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости представлены в УММ по дисциплине.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

*Промежуточная аттестация* по дисциплине проводится в форме зачета. Зачет проводится в форме тестирования (бланкового и/или компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется.

Для проверки *знаний* используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),

- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

*Умения, навыки и компетенции* проверяются с помощью задач (ситуационных, производственных или кейсового характера) и различного вида конструкторов. Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении.

В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности. Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

### **Примеры типовых заданий для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

*Задание в закрытой форме:*

Какой из методов оценки персонала является одним из наиболее популярных методов за рубежом, а в последнее время и в России?

- 1) метод оценки и управления по целям;
- 2) балльная система оценки;
- 3) метод оценок по критическим ситуациям.

Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:

- а) отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом;
- б) наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены;
- в) в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия;
- г) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены;
- д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены.

*Задание в открытой форме:*

Опишите подходы к управлению персоналом в различных странах (российская, американская, японская модель).

*Задание на установление правильной последовательности:*

Установите правильную последовательность этапов процесса отбора персонала:

- 1) Медицинский контроль;
- 2) Проведение собеседования;
- 3) Анализ рекомендаций послужного списка;
- 4) Анализ решения и подготовка материала для найма;
- 5) Проведение освидетельствования на профессиональную пригодность, включая деловые и личностные качества;
- 6) Оформление анкетных и автобиографических данных.

*Задание на установление соответствия:*

Установите соответствие между теориями мотивации:

- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| 1) Содержательные теории мотивации | а) Теория ожиданий и предпочтений В. Врума                         |
| 2) Процессуальные теории мотивации | б) Двухфакторная (мотивационно-гигиеническая) теория Ф. Герцберга. |
|                                    | в) Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда               |
|                                    | г) Теория справедливости (равенства) С. Адамса                     |

*Компетентностно-ориентированная задача:*

Ситуация для анализа.

Случайно подобранным лицам предъявлялись белые листы бумаги или экран, на котором слева имелась одна прямая линия, а справа - три. Одна из правых линий точно соответствовала по длине левой, и испытуемый должен был ее определить. Разница в длине была столь значительна, что когда испытуемые отвечали поодиночке, никто из них ни разу не ошибся. Затем участники вызывались группами по 7-9 человек. При этом вся группа, кроме последнего отвечавшего, по предварительной договоренности с экспериментатором единодушно давала заранее согласованный неправильный ответ. Оказалось, что у 37% лиц, не знавших о сговоре, ответы были такими же, то есть неправильными, - они не поверили своим глазам и согласились с мнением большинства. Это влияние группового мнения - непроизвольное стремление индивидуума согласовывать свою точку зрения с группой - называется конформностью. Она присуща всем людям и довольно постоянна для каждого индивидуума. Как можно использовать этот механизм для мотивации персонала при согласовании ценностей группы, организации и работника?

Задание для самостоятельного выполнения:

- 1) Подготовка к дискуссии «Возможности применения содержательных теорий мотивации для стимулирования персонала в современных российских условиях».
- 2) Найдите в истории, художественной литературе или кино примеры успешной и неуспешной мотивации персонала. Попытайтесь проанализировать успехи или неудачи.
- 3) Вспомните одну их хорошо знакомых вам реальных компаний. Какие методы мотивации применяются менеджерами и руководителями этой компании? В чем их сила, являются ли они эффективными для согласования интересов компании и персонала?

### КЕЙС «СРАВНЕНИЕ РАЗЛИЧНЫХ ТЕОРИЙ МОТИВАЦИИ»

*Варианты использования кейса:* для экономиста, выполняющего функции управления трудовыми коллективами на основе глубоких знаний теоретико-методологических основ мотивации и стимулирования труда

*Цель кейса:* изучить различные теории и модели мотивации, выявить преимущества и недостатки известных моделей и теорий, выбрать наиболее соответствующую интересам фирмы на основе их сравнительного анализа.

В данном кейсе рассматривается деятельность компании, которая задерживает выплату заработной платы работникам. Необходимо выполнить расчеты сумм компенсаций и итоговую заработную плату сотрудников с учетом дополнительных выплат.

Основываясь на теоретических знаниях о теориях и моделях мотивации выполнить их сравнение. Для этого предлагается сгруппировать материал в виде таблицы, пример которой приведен ниже.

Сравнительный анализ теорий и моделей мотивации и стимулирования труда

Теории и модели мотивации	Краткая характеристика	Рекомендации по применению в вашей организации
<i>Теория потребностей Маслоу</i> Модель существования Альдерфера <i>Теория потребностей Мак-Клелланда</i> Теория факторов Герцберга <i>Теория ожидания Врума</i> Теория справедливости Адамса <i>Модель Портера-Лоулера</i> Партисипативная концепция И др.		

На основе выделенных сравнительных характеристик следует:

- сделать мотивированное заключение о достоинствах и недостатках различных теорий и моделей,
- выработать рекомендации по использованию на своем предприятии,
- предложить новые подходы и пути решения проблемы мотивации и стимулирования труда работников предприятия.

#### ЗАДАНИЕ К КЕЙСУ

Данный кейс выполняется на основе теоретических знаний об основных моделях и концепциях мотивации и стимулирования труда.

Контрольные вопросы к кейсу.

1. Назовите наиболее известные модели мотивации.
2. Приведите главные отличия этих моделей и концепций.
3. От каких факторов или условий зависит применение той или иной модели?
4. Может ли любая фирма использовать любую из известных моделей?
5. Как выбрать модель, наиболее подходящую для конкретного предприятия?

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации представлены в УММ по дисциплине.

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:

- Положение П 02.016-2018 О балльно-рейтинговой системе оценивания результатов обучения по дисциплинам (модулям) и практикам при освоении обучающимися образовательных программ;

- методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля успеваемости* по дисциплине, в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы, применяется следующий порядок начисления баллов.

Студента очно-заочной формы обучения следует оценивать:

- за посещаемость – 14 баллов (максимально),
- за результаты освоения компетенций, знания и умения в рамках контролируемых разделов изучаемой дисциплины – 36 баллов (максимально).

Для студентов очно-заочной формы обучения начисление баллов осуществляется не позднее субботы перед началом соответствующей сессии. Баллы, выставляемые студенту при текущей аттестации, суммируются с баллами, набранными за задания, выполненные вне графика текущей аттестации.

Повышение баллов осуществляется при промежуточной аттестации – на зачете. Зачет по дисциплине проводится в форме тестирования (бланкового и/или компьютерного). В билетах к зачету рядом с каждым вопросом (подвопросом), заданием указывается оценка в баллах (в сумме 60 баллов – для студентов очно-заочной формы обучения).

Для промежуточной аттестации обучающихся, проводимой в виде тестирования, используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности. В каждом варианте КИМ –16 заданий (15 вопросов и одна задача).

Каждый верный ответ оценивается следующим образом:

- задание в закрытой форме – 3 балла,
- задание в открытой форме – 3 балла,
- задание на установление правильной последовательности – 3 балла,
- задание на установление соответствия – 3 балла,
- решение задачи – 15 баллов.

Максимальное количество баллов за тестирование - 60 баллов.

Таблица 7.4 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Баллы за посещаемость (максимально)	14
Максимальная сумма баллов по текущему контролю	36
Сумма баллов на зачете (максимально)	60
Максимальное количество баллов по дисциплине	100

Общая сумма баллов складывается из баллов, набранных студентом за посещаемость, по итогам текущего контроля, и баллов, полученных на зачете, но не более 100.

«Зачтено» выставляется студенту, если итоговая сумма баллов составляет 50 и более баллов. Студент, получивший по дисциплине менее 50 баллов, аттестуется как «не зачтено», и ему предоставляется возможность ликвидировать задолженность по дисциплине.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **8.1 Основная учебная литература**

1. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 288 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

2. Управление персоналом: учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 280 с.: ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

3. Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие/ Л. А. Бирман;

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва: Дело, 2018. – 347 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577832> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

## 8.2. Дополнительная учебная литература

4. Арсеньев, Ю. Н. Управление персоналом: технологии: учебное пособие / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. – Москва: Юнити, 2015. – 192 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

5. Богомолова, Т. П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания) / Т. П. Богомолова, Э. А. Понуждаев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 419 с.: ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

6. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 389 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

7. Епишкин, И. А. Стратегия управления человеческими ресурсами: учебное пособие / И. А. Епишкин, С. А. Шапиро; Министерство транспорта Российской Федерации, Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), Институт экономики и финансов, Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами». – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 121 с. : ил., схем., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

8. Краснова, С. В. Управление персоналом: практикум / С. В. Краснова, Е. Г. Букатина ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2020. – 90 с.: ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612642> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

9. Пугачев, В. П. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации: учебное пособие : [для студентов магистратуры и аспирантуры] / В. П. Пугачев, Н. Н. Опарина. – Москва: КНОРУС, 2018. – 208 с. – Текст: непосредственный.

10. Тараненко, О. Н. Основы управления персоналом: учебное пособие / О. Н. Тараненко ; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2015. – 129 с.: ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=458367> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

11. Управление персоналом: учебник для вузов / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин [и др.]; под ред. Т. Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2015. – 561 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

12. Управление персоналом: учебник / под ред. И. Б. Дураковой. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 570 с. – Текст: непосредственный.

13. Управление персоналом организации. Практикум: учебное пособие / под ред. А. Я. Кибанова. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 365 с. – Текст: непосредственный.

14. Управление персоналом: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; ред. П. Э. Шлендера. – Москва: Юнити, 2012. – 320 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118747> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

15. Халиулина, В. В. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / В. В. Халиулина ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2013. – 180 с.: ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278891> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

16. Шапиро, С. А. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности: практическое пособие / С. А. Шапиро, А. Я. Шапиро. – Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 340 с.: ил., табл., схем. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272163> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### **8.3 Перечень методических указаний**

1. Основы управления персоналом: методические рекомендации для самостоятельной работы студентов очной (заочной) формы обучения направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профиль «Управление персоналом организации» / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. Е. В. Тинькова. - Курск: ЮЗГУ, 2016. - 39 с. – Текст: электронный.

2. Основы управления персоналом: методические указания для подготовки лабораторных работ студентов очной и заочной формы обучения направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О. В. Михайлова. - Курск : ЮЗГУ, 2017. - 64 с. – Текст: электронный.

3. Управление человеческими ресурсами: методические рекомендации для самостоятельной подготовки к занятиям по дисциплине для магистров направления подготовки 101100.68 Гостиничное дело всех форм обучения / ЮЗГУ; сост. Н. Н. Коротева. - Курск: ЮЗГУ, 2015. - 18 с. – Текст: электронный.

4. Управление человеческими ресурсами: методические рекомендации для подготовки к практическим занятиям по дисциплине для студентов направления подготовки 101100.62 Гостиничное дело всех форм обучения / ЮЗГУ; сост. Н. Н. Коротева. - Курск: ЮЗГУ, 2015. - 42 с. – Текст: электронный.

### **8.4 Другие учебно-методические материалы**

Периодические издания в библиотеке университета:

- Управление персоналом
- Проблемы управления
- Известия ЮЗГУ. Серия Экономика. Социология. Менеджмент.
- Менеджмент в России и за рубежом

## **9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru/library>

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»

<http://www.biblioclub.ru>

[www.i-u.ru](http://www.i-u.ru) (Электронная библиотека Интернет - Университета).

[www.gks.ru](http://www.gks.ru) (Федеральная служба государственной статистики).

<http://www.top-personal.ru> – Журнал «Управление персоналом».

<http://www.hr-director.ru> – Журнал «Директор по персоналу»

<http://www.hr-journal.ru/articles/oc> – Журнал «Работа с персоналом»

<http://www.hr-portal.ru/tags/korporativnaya-kultura> – Сообщество HR-менеджеров.

<http://www.kadrovik.ru> – Национальный союз кадровиков.

[www.hh.ru](http://www.hh.ru) – сайт поиска работы

[www.superjob.ru](http://www.superjob.ru) – сайт поиска работы

[www.shrm.org](http://www.shrm.org) – Сайт «Society for Human Resource Management»

[www.rhr.ru](http://www.rhr.ru) – Человеческие ресурсы России

<http://www.pro-personal.ru> – Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными видами аудиторной работы студентов по дисциплине являются лекции и практические занятия. Студент не должен пропускать занятия без уважительных причин. На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции студент должен внимательно слушать и конспектировать материал.

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Преподаватель, ведущий практические занятия, обязан добиваться полного усвоения студентами излагаемых методов решения практических задач, а также разъяснять теоретические положения курса «Управление персоналом». На преподавателя, ведущего практические занятия, возлагается обязанность по контролю самостоятельной работы студентов. Каждое практическое занятие следует начинать с опроса пройденного на лекции материала и одновременной проверке выполнения текущего задания.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты готовят рефераты по отдельным темам дисциплины, выступают на занятиях с докладами. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, собеседования, а также по результатам докладов.

Преподаватель уже на первых занятиях объясняет студентам, какие формы самостоятельной работы следует использовать при изучении дисциплины «Управление персоналом»: конспектирование учебной литературы и повторение лекционного материала, составление словарей понятий и терминов и т. п.

В процессе обучения преподаватели используют активные формы работы со студентами: лекция-диалог, привлечение студентов к творческому процессу на лекциях, введение элементов дискуссии при обсуждении актуальных проблем. Эти формы способствуют выработке у студентов умения работать с учебником и литературой. Изучение литературы составляет значительную часть

самостоятельной работы студента. В самом начале работы над книгой важно определить цель и направление этой работы. Прочитанное следует закрепить в памяти. Одним из приемов закрепления освоенного материала является конспектирование, без которого немислима серьезная работа над литературой. Систематическая подготовка помогает научиться правильно, кратко и четко излагать своими словами прочитанный материал.

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно прочитывать конспект лекций, знакомиться с соответствующими разделами учебника, читать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному освоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю по вопросам дисциплины «Управление персоналом» с целью освоения и закрепления компетенций.

### **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

LibreOffice [ru.libreoffice.org/download/](http://ru.libreoffice.org/download/) - свободно распространяемое и бесплатное ПО

Kaspersky Endpoint Security Russian Edition Лицензия 156А-160809-093725-387-506

База данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Курской области (договор б/н/2 от 30.06.2014 г.) ; Windows 7 Договор ИТ000012385

### **12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

<p>Аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а.20</p>	<p>Комплект мебели для учебного процесса (столы, стулья, доска)          мультимедиа центр: ноутбук AsusX50VLPMD-2330/14"/1024Mb/160Gb/сумка/          проектор inFocusIN24+</p>
<p>Для самостоятельной работы студентов читальный зал научной и учебной литературы Юго-Западного государственного университета</p>	<p>Электронный зал (1 этаж):          Комплект мебели (столы, стулья)          Рабочая станция ВаРИАНТ "Стандарт" (ПК Celeron 336/DIMM, монитор 17 LCD) – 10 шт.          ПЭВМ 300W inwin/ INTEL CEL2800/Sis661/ FDD3.5/512/DVDRW/HDD80/ -1 шт.          ПКPentium4 2000Hz/512MbDDR/120G 7200/ CDRW/64MbSVGAGF4MX440/k/m/15' – 1 шт.</p>

