Подвальный Евгений Семенович
Подписано цифровой подписью: Подвальный Евгений Семенович
Дата: 2025.03.25 14:32:53 +03'00'

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Воронежский филиал РАНХиГС

Факультет управления, экономики и права

Кафедра естественно-научных и социальных дисциплин

Утверждена
решением кафедры
естественно-научных и
социальных дисциплин
Протокол от «5» марта 2024 г. № 7

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Организационный менеджмент

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,

реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.О.18 «Управление человеческими ресурсами»

по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент

Форма обучения – очная

Год набора – 2023

Воронеж, 2024 г.

Рабочая программа дисциплины является типовой рабочей программой по дисциплине «Управление человеческими ресурсами», разработанной УМС по менеджменту.

Автор(ы)–составитель(и):
Коргова М.А., доктор социологических наук, профессор

Рабочая программа по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» одобрена на заседании кафедры естественно-научных и социальных дисциплин. Протокол от 5 марта 2024 г. № 7.

СОДЕРЖАНИЕ

1.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы…… 4
2.Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы…… 4
3.Содержание и структура дисциплины……... 5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся…… …… 9
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине…… 14
6. Методические материалы для освоения дисциплины…… 19
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"…… 22
7.1 Основная литература……. 22
7.2 Дополнительная литература……. 22
7.3 Нормативные правовые документы и иная правовая информация…….. 22
7.4 Интернет-ресурсы…… 22
7.5 Иные источники…… 23
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы……... 23

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.О.18 «Управление человеческими ресурсами» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКо ОС-3	Способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами	ПКо ОС-3.1.1.	Способен применять современные методы управления человеческими ресурсами при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ПКо ОС-3.1.1	**На уровне знаний:** роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации; - содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления – причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях.
	На уровне умений: – анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; – ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; – использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации.
	На уровне навыков -современным инструментарием управления человеческими ресурсами; – методами планирования карьеры; – методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебным планом для дисциплины Б1.О.18 Управление человеческими ресурсами установлено для очной формы обучения:

- трудоемкость дисциплины– 3 з.е.,
- контактная работа с преподавателем – 48 академических, в том числе 24 академических, 24 академических – практические занятия;
- самостоятельная работа – 24 астрономических часа.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.18 **Управление человеческими ресурсами** предназначена для студентов 2-го курса, изучается в 4 семестре.

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин:

- Общий менеджмент.
- Психология.
- Организационное поведение.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

Данная дисциплина может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Доступ к системе дистанционных образовательных осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Общее количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем:

Таблица 2.1

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		**Объем дисциплины, (акад.час.)**								
		Всего (акад.час./ астр.час.)	**Семестр**							
			1	2	3	4	5	6	7	8
Очная форма обучения										
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		**48**				**48**				
лекционного типа (Л)		24				24				
практического (семинарского) типа (ПЗ)		24				24				
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		**24**				**24**				
Промежуточная аттестация	**форма**	**экзамен**								
	час	**36**				**36**				
Общая трудоемкость (акад. Час. / з.е.)		**108/3**				**108/3**				

3. Содержание и структура дисциплины

3.1 Структура дисциплины

Таблица 3.1

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л /ДОТ	**ЛР**	**ПЗ /ДОТ**	**КСР**		

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л /ДОТ	ЛР	ПЗ /ДОТ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Сущность и содержание управления персоналом в организациях.	6	2/0	-	2/0		2	О,РК,
Тема 2	Развитие теории управления персоналом в мире и в России	6	2/0	-	2/0	-	2	О, П Д
Тема 3	Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях	6	2/0	-	2/0	-	2	О, ПЗ,
Тема 4	Планирование персонала в организации	6	2/0	-	2/0	-	2	О, РК
Тема 5	Набор персонала в организацию	6	2/0	-	2/0	-	2	О, РК
Тема 6	Отбор персонала в организациях	8	4/0	-	2/0	-	2	О, РК
Тема 7	Мотивация и стимулирование персонала организаций	6	2/0	-	2/0	-	2	О, РК
Тема 8	Адаптация персонала в организациях	6	2/0	-	2/0	-	2/0	О, РК
Тема 9	Обучение персонала в организациях	10	2/0	-	4/0	-	4/0	О, РК
Тема 10	Оценка трудовой деятельности персонала	6	2/0	-	2/0	-	2/0	РК, ПД
Тема 11	Национальные модели управления персоналом и проблемы выбора эффективной модели в современных российских условиях	6	2/0	-	2/0	-	2/0	РК, ПД
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		**108/3**	**24**		**24**		**24**	**36**

Примечание:

* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), представление доклада (ПД), разбор кейса (РК), практическое задание (ПЗ).

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание управления персоналом в организациях.
Управление персоналом как составная часть менеджмента организации. Цели и задачи управления персоналом. Понятийно-категориальный аппарат управления

персоналом. Проблематика управления персоналом. Стратегия управления персоналом в организациях. Кадровая политика организации: алгоритм разработки и реализации. Система управления персоналом: ее содержание и характеристика основных элементов. Субъекты и объекты управления персоналом. Руководитель организации, его команда, кадровая служба, линейный менеджмент как первичные субъекты управления персоналом. Люди в организациях и отношения между ними как объекты управления персоналом. Типичные проблемы в управлении персоналом современных организаций. Конфликты в управлении персоналом и способы их разрешения.
Управление персоналом как учебный курс: его цели, задачи и структура.

Тема 2. Развитие теории и практики управления персоналом в организациях в мире и в России
Возникновение идей об управлении персоналом в первобытном обществе, в Древнем мире, в средние века, в период индустриального развития человечества. Взгляд на управление персоналом в общей теории управления. Возникновение управления персоналом как науки. Периодизация истории управления персоналом. Вклад классических школ и подходов в развитии теории управления персоналом. Появление неоклассического менеджмента эпохи постиндустриального развития человечества и его влияние на управление персоналом. Тенденции развития современного кадрового менеджмента.
Развитие теории управления персоналом в России в дореволюционный, советский и постсоветский периоды: основные достижения и проблемы.
Практика управления персоналом в мире в эпоху классического и неоклассического менеджмента: полезные уроки и отрицательный опыт.
Перспективы развития науки и практики управления персоналом в мире и в современной России.

Тема 3. Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях
Сущность, классификации и содержание принципов управления персоналом в организациях. Административные, экономические и социально – психологические методы управления персоналом. Кадроведческий управленческий цикл. Сущность и содержание основных функций кадрового менеджмента: планирования персонала, набора персонала, отбора персонала, мотивации и стимулирования персонала, адаптации и обучения персонала, оценки деятельности персонала и управления карьерными процессами персонала в организации. Динамика взглядов на перечень кадровых функций и их содержание. Принятие и реализация управленческих решений как интегральная функция кадроведческого цикла. Взаимосвязь универсальных управленческих функций и функций по управлению персоналом. Управление персоналом как социальная технология. Особенности использования принципов, применения методов и реализации функций управления персоналом в практике мировых компаний и современных российских организаций.

Тема 4. Планирование персонала в организациях
Сущность кадрового планирования. Место и роль планирования в системе управления персоналом современной организации. Вторичность кадрового планирования по отношению к организационному планированию. Классификация планов по персоналу. Принципы и методы кадрового планирования. Алгоритм кадрового планирования. Причины неудач в планировании и пути их устранения. Высвобождение персонала: принципы, методы и технологии. Особенности планирования персонала в зарубежных и в отечественных компаниях.

Тема 5. Набор персонала в организациях
Сущность набора персонала. Место и роль набора в системе управления персоналом современной организации. Принципы набора персонала в организации. Инструменты набора: должностная инструкция, квалификационная карта и карта компетенций. Внешние и внутренние источники набора персонала: их преимущества и недостатки. Методы внешнего и внутреннего набора. Альтернативы набора персонала в организацию. Особенности набора персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 6. Отбор персонала в организациях
Сущность отбора персонала в организациях. Место и роль отбора в системе управления персоналом современной организации. Критерии и принципы отбора. «Отбор» и «подбор» персонала: общее и особенное. Традиционные методы отбора персонала в организацию. Нетрадиционные методы оценки кадров при отборе. Достоинства и недостатки традиционных и нетрадиционных методов, технологии их применения. Процесс отбора: этапы и их характеристика. Типичные ошибки при отборе персонала в организациях и пути их устранения. Особенности отбора персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 7. Мотивация и стимулирование персонала в организациях
Сущность мотивации и стимулирования персонала в организации. Место и роль мотивации и стимулирования в системе управления персоналом современной организации.
Содержание понятий «мотивация» и «стимулирование» персонала. Механизм мотивации и стимулирования персонала. Основные классические содержательные и процессуальные теории мотивации и их практическое применение в современных системах мотивации и стимулирования персонала. Современные теории мотивации персонала в организациях: возможности применения в практике управления персоналом. Методы мотивации и стимулирования персонала: экономический метод, метод постановки целей, метод проектирования и перепроектирования труда и обогащения работ, метод соучастия персонала в управлении и др. Формы и инструменты мотивации и стимулирования персонала. Принципы и основные элементы традиционной и нетрадиционной систем компенсации труда персонала. Самомотивация персонала и самоменеджмент Технология выбора личных целей. Управление стрессовыми ситуациями. Тайм - менеджмент. Организация рабочего места сотрудников организации. Особенности мотивации и стимулирования персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 8. Адаптация персонала в организациях
Сущность адаптация персонала в организациях. Место и роль адаптации в системе управления персоналом современной организации. Виды адаптации. Цели и задачи адаптации персонала в организации. Уровни адаптации персонала. Процесс адаптации. Программы адаптации. Условия успешности адаптации персонала в современных организациях. Особенности адаптации персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 9. Обучение персонала в организациях
Необходимость развития персонала организаций. Сущность обучения персонала в современных организациях. Роль обучения в профессиональном и личностном развитии персонала. Цели и задачи обучения персонала. Требования, предъявляемые к эффективному обучению персонала. Процесс обучения персонала: характеристика

основных этапов. Основные формы и методы обучения. Непрерывное обучение персонала как важнейший фактор эффективной деятельности организаций. Характеристика «обучающихся организаций». Особенности обучения персонала в зарубежных организациях. Проблемы обучения персонала в организациях России и возможные пути их разрешения.

Тема 10. Оценка деятельности персонала в организациях

Сущность оценки деятельности персонала в современных организациях. Место и роль оценки в системе управления персоналом современной организации. Цели и функции оценки персонала организации. Объект и предмет оценки. Критерии и принципы оценки деятельности персонала. Факторы, влияющие на эффективность оценки. Методы оценки: аттестация, метод стандартных оценок, метод сравнительных оценок, метод управления по результатам, 360 градусная аттестация, метод самооценки и др. Достоинства и недостатки методов и возможности их использования в современных организациях. Система оценки персонала в организации. Субъективные ошибки при оценке деятельности сотрудников организации и возможные пути их устранения. Особенности оценки персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 11. Национальные модели управления персоналом и проблемы выбора эффективной модели в современных российских условиях

Обусловленность моделей управления персоналом историей и традициями, социально – экономическими условиями стран, менталитетом народов. Сущностные черты американской, японской и европейской моделей управления персоналом. Возможности и ограничения моделей. Симбиозные модели управления персоналом.

Проблемы выбора эффективной модели управления персоналом в современных российских организациях и возможные пути их разрешения.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.18 Управление человеческими ресурсами используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Содержание темы	Формы и методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Сущность и содержание управления персоналом в организациях.	Устный опрос. Разбор кейса.
Тема 2	Развитие теории управления персоналом в мире и в России	Устный опрос. Представление докладов.
Тема 3	Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях	Устный опрос. Практическое задание
Тема 4	Планирование персонала в организации	Устный опрос. Разбор кейса .
Тема 5	Набор персонала в организацию	Устный опрос. Разбор кейса .
Тема 6	Отбор персонала в организациях	Устный опрос. Разбор кейса.
Тема 7	Мотивация и стимулирование персонала организаций	Устный опрос. Разбор кейса.
Тема 8	Адаптация персонала в организациях	Устный опрос. Разбор кейса.
Тема 9	Обучение персонала в организациях	Разбор кейса
Тема 10	Оценка трудовой деятельности персонала	Разбор кейса

Тема 11	Национальные модели управления персоналом и проблемы выбора эффективной модели в современных российских условиях	Представление докладов Разбор кейса

Темы и содержание занятий семинарского типа, в том числе имеющих непосредственно практико-ориентированную, инновационно-технологическую направленность

Номер и название темы	Содержание занятий
Тема 1. Сущность и содержание управления персоналом. Место управления персоналом в системе управления современной организацией.	**1. «Круглый стол» на тему: «Управление персоналом в современной организации»** Вопросы для обсуждения: 1. Какова сущность и содержание управления персоналом и каково его место в системе управления организацией? 2. Каково содержание системы современного управления персоналом в организации? 3. В чем особенности управления персоналом как профессии? **2. Разбор практической ситуации «Система управления персоналом в Комбанке».**
Тема 2. Развитие теории управления персоналом в мире и в России	**1. Семинарское занятие на тему: «Эволюция идей в области управления персоналом»** Вопросы для подготовки: 1. Развитие управления персоналом как практики (донаучный период). 2. Основные школы и подходы научного менеджмента, их вклад в сокровищницу идей об управлении персоналом. 3. Развитие отечественной теории управления персоналом. 4. Современная система научных взглядов на управление персоналом. **2. Представление докладов на темы:** 1. Управление персоналом в истории человечества (в Древнем мире, в Средние века, в индустриальном, постиндустриальном обществе). 2. Развитие теории и практики управления персоналом в классическом менеджменте. 3. Развитие теории и практики управления персоналом в неоклассическом менеджменте. 4. Особенности развития теории и практики управления персоналом в СССР.

Тема 3. Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях	**Семинарское занятие на тему: «Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях»** **1. Вопросы для подготовки:** 1. Какие принципы управления персоналом используются в «образцовых» компаниях мира? 2. В чем особенность применения экономических, административных и социально-политических методов управления персоналом в системах государственной службы и муниципального управления, в управленческой деятельности коммерческих структур современной России? 3. Что такое «кадровая технология»? В чем заключаются возможности и ограничения кадровых технологий? 4. Каковы особенности реализации кадроведческих технологий в современных российских организациях? **2. Практическое задание.** 1. Составьте таблицу с перечислением: - основных принципов управления персоналом и их краткой характеристикой; - методов управления персоналом и их краткой характеристикой; - функций управления персоналом с их краткой характеристикой. 3. Сделайте презентацию указанных таблиц.
Тема 4. Кадровое планирование и набор персонала в организациях	**Семинарское занятие на тему: «Кадровое планирование и набор персонала в организациях»** **1. Вопросы для подготовки:** 1. Сущность и содержание кадрового планирования. 2. Методы кадрового планирования в организации. 3. Высвобождение персонала. 4. Источники и инструменты набора персонала в организацию **2. Разбор кейсов: «Продавай или увольняйся», «Сокращение штата»**
Тема 5. Отбор персонала в организацию	**Семинарское занятие на тему: «Отбор персонала в организацию»** **1. Вопросы для подготовки:** 1. Традиционные методы отбора персонала в организацию. 2. Нетрадиционные методы отбора персонала в организацию. 3. Отбор персонала в лучших компаниях мира. **2. Разбор кейса «Выборы заместителя».** **3. Упражнения по графологии.**
Тема 6. Мотивация и стимулирование персонала	**Семинарское занятие на тему: «Мотивация и стимулирование персонала в современных организациях».** **1. Вопросы для подготовки:** 1. Какие классические теории мотивации Вам известны? Дайте им характеристику. 2. Какие современные теории мотивации Вам известны? Дайте им характеристику.

	3. В чем особенности мотивации и стимулирования труда в «образцовых» компаниях мира? 4. В чем особенности мотивации и стимулирования труда в организациях современной России (коммерческих, общественных, государственной службы и муниципального управления). **2. Разбор кейсов: «Премия», «От бездельника до ударника»**
Тема 7. Адаптация и обучение персонала в современных организациях	**1. Семинарское занятие на тему: «Адаптация и обучение персонала в современных организациях»** Вопросы для подготовки: 1. Современные подходы к аттестации в эффективных компаниях мира. 2. Современные системы обучения персонала в организациях. 3. Проблемы обучения персонала в российских организациях. **2. Разбор кейса: «Успешная адаптация»**
Тема 8. Оценка трудовой деятельности персонала и управление деловой карьерой персонала в организации	**1. Семинарское занятие на тему:** **«Оценка трудовой деятельности персонала и управление деловой карьерой персонала с организации»** Вопросы для подготовки: 1. Современные инструменты оценки персонала в эффективных компаниях мира. 2. Проблемы оценки персонала в российских организациях. 3. Управление деловой карьерой персонала в современных организациях. **2. Разбор кейсов «Барон и баронесса», «Двойная карьера».**
Тема 9. Развитие практики управления персоналом в мире и в России	**1. Представление докладов на тему:** 1. Система управления персоналом в передовых компаниях мира (по выбору). 2. Особенности управления персоналом в современных организациях России. 3. Лучшие практики управления персоналом в мире. **2. Разбор кейсов: «Американская культура в России», «Особенности российского менеджмента»**
Тема 10. Национальные модели управления персоналом и проблемы выбора эффективной модели в современных российских условиях	**1. Представление докладов на тему:** 1. Специфика реализации функций управления персоналом в японской модели менеджмента. 2. Специфика реализации функций управления персоналом в американской модели менеджмента. 3 Специфика реализации функций управления персоналом в российской модели менеджмента. **2. Разбор кейса: «Бутики Христодара»**

Вопросы для устного опроса на учебных занятиях семинарского типа

1.Какова сущность и содержание управления персоналом и его место в системе управления организацией?

2. Чем кадровый менеджмент отличается от управления персоналом?

3. Каково содержание системы современного кадрового менеджмента?

4. В чем особенности управления персоналом как профессии?

5. Развитие управления персоналом как практики (донаучный период).

6. Основные школы и подходы научного менеджмента, их вклад в сокровищницу идей об управлении персоналом.

7. Развитие отечественной теории управления персоналом.

8. Современная система научных взглядов на управление персоналом.

9.Какие принципы управления персоналом используются в «образцовых» компаниях мира?

10. В чем особенность применения экономических, административных и социально-политических методов управления персоналом в системах государственной службы и муниципального управления, в управленческой деятельности коммерческих структур современной России?

11. Что такое «кадровая технология»? В чем заключаются возможности и ограничения кадровых технологий?

12. Каковы особенности реализации функций управления персоналом и кадроведческих технологий в современных российских организациях?

13. Какие классические теории мотивации Вам известны? Дайте им характеристику.

14. Какие современные теории мотивации Вам известны? Дайте им характеристику.

15. В чем особенности мотивации и стимулирования труда в «образцовых» компаниях мира?

16. В чем особенности мотивации и стимулирования труда в организациях современной России (коммерческих, общественных, государственной службы и муниципального управления).

17. Современные инструменты оценки персонала в эффективных компаниях мира.

18. Сравнительный анализ оценки персонала в передовых компаниях мира.

19. Управление деловой карьерой персонала в современных организациях.

20. Система управления персоналом в передовых компаниях мира.

21. Особенности управления персоналом в современных организациях России

Примерные темы докладов

1. Управление персоналом в истории человечества (в Древнем мире, в Средние века, в индустриальном, постиндустриальном обществе).
2. Развитие теории и практики управления персоналом в классическом менеджменте.
3. Развитие теории и практики управления персоналом в неоклассическом менеджменте.
4. Особенности развития теории и практики управления персоналом в СССР.
5. Система управления персоналом в передовых компаниях мира (по выбору).
6. Особенности управления персоналом в современных организациях России.
7. Лучшие практики управления персоналом в мире.
8. Специфика реализации функций управления персоналом в японской модели менеджмента.
9. Специфика реализации функций управления персоналом в американской модели менеджмента.
10. Специфика реализации функций управления персоналом в российской модели менеджмента.

5. Оценочные средства для промежуточной аттестации

5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): устный ответ. Экзамен может проводится с использованием дистанционных образовательных технологий в виде тестирования.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПКо ОС-3.1.1.	Способен применять современные методы управления человеческими ресурсами при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций	-способен анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах; - владеет методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Вопросы для проведения зачета по дисциплине
«Управление человеческими ресурсами»

1. Сущность управления персоналом как науки. Предмет, объект и содержание управления персоналом. Взаимосвязь управления персоналом с менеджментом организации, с социологией и психологией управления и другими науками.
2. Цели и основные направления деятельности по управлению персоналом.
3. Принципы управления персоналом в организациях.
4. Методы управления персоналом в организациях.
5. Эволюция подходов к управлению персоналом.
6. Особенности современного этапа в управлении персоналом. Современная концепция управления персоналом.
7. Эволюция идей об управлении персоналом: школа научной организации труда.
8. Эволюция идей об управлении персоналом: шола административного управления.
9. Эволюция идей об управлении персоналом: школа человеческих отношений и науки о поведении.
10. Эволюция идей об управлении персоналом: количественный, процессный, системный и ситуационный подходы к управлению персоналом.
11. Национальные модели управления персоналом: американская модель.
12. Национальные модели управления персоналом: японская модель.
13. Национальные модели управления персоналом: европейская модель.
14. Симбиозные модели управления персоналом.
15. Проблемы становления российской модели управления персоналом.

16. Особенности кадрового менеджмента в государственной службе.
17. Особенности менеджмента в современных российских коммерческих организациях.
18. Управление персоналом как система, структура и процесс.
19. Кадровая политика организации.
20. Сущность и содержание кадрового планирования.
21. Набор персонала в организацию.
22. Отбор персонала в организацию: сущность, критерии, принципы.
23. Методы отбора персонала в организацию.
24. Содержательные теории мотивации и их практическое применение в управлении персоналом в современных организациях.
25. Процессуальные теории мотивации и их практическое применение в управлении персоналом в современных организациях.
26. Методы и формы стимулирования труда персонала в организации.
27. Традиционные и нетрадиционные системы компенсаций.
28. Адаптация персонала в организации: сущность, цели, виды, процесс.
29. Обучение персонала: сущность, цели, принципы, процесс.
30. Формы обучения персонала в организации.
31. Оценка трудовой деятельности персонала: сущность, цели, критерии.
32. Методы оценки трудовой деятельности персонала.
33. Сущность понятия «карьера». Виды карьеры, мотивы карьеры.
34. Карьерная стратегия и тактика. Факторы, препятствующие карьерному росту.
35. Этапы карьеры.
36. Подготовка резерва руководителей.
37. Сущность организационных отношений в организации и возможности их оптимизации.
38. Основы управления конфликтами в организациях.
39. Деятельность кадровых служб в организациях.
40. Кадровый аудит: сущность, цели, задачи, алгоритм.
41. Методы принятия кадровых решений в организациях.
42. Менеджер как субъект управления персоналом в организации: функции; роли; требования, предъявляемые к современным кадровым менеджерам.
43. Управленческая команда как субъект и объект управления персоналом в организации.
44. Формирование и развитие команды руководителя.
45. Сущность, цели и содержание самоменеджмента руководителя и персонала организации.
46. Управление стрессовыми ситуациями в современных организациях.
47. Организация рабочего места сотрудника в организации.
48. Управление временным ресурсом сотрудников организации.

<u>Пример теста для проведения промежуточной аттестации</u>

1. Что из перечисленного является объектом менеджмента?

А. Финансы, маркетинг, структура.

В. Персонал.

С. Люди и управленческие отношения, возникающие между ними по поводу осуществления труда.

2. Целью управления персоналом является:

А. Максимальное сближение и гармонизация интересов и целей работников с общими целями и интересами компании.

В. Максимальное сближение и гармонизация целей компании и отдела кадров

С. Максимальное сближение и гармонизация интересов работников с интересами собственника компании.

3. Персонал организации это:

А. Весь личный состав работающих на предприятии.

В. Квалифицированный, штатный, постоянный состав работающих.

С. Профессиональные служащие предприятия.

4. Кому принадлежит заслуга в обосновании принципа соответствия?

А.*Ф. Тейлору*.

В.А. Маслоу.

С. Д. Карнеги.

5. Кто из перечисленных теоретиков менеджмента впервые обосновал необходимость научной организации труда?

А. Э. Мейо.

В. *Ф. Тейлор*.

С. Г. Форд.

6. Системное управление персоналом предполагает:

А. Оптимальное соотношение численности работников системы управления персоналом и производственной системы.

В. Соответствие системы управления персоналом требованиям производства.

С. *Учет всех возможных взаимосвязей внутри системы управления персоналом, между ее подсистемами, а также производственной системой и внешней средой.*

7. Основной характеристикой стабильности персонала организации является … кадров

А. Показатель приема.

В. *Текучесть.*

С. Сменяемость.

8. К внешним факторам среды организации, учитываемым при проведении набора персонала, относятся:

А. Финансовые ресурсы организации.

В. Организационные ресурсы организации.

С. *Кадровая политика организаций – конкурентов*.

9. Основная ошибка интервью при отборе кандидатов на вакантную должность:

А. Очень высокая разговорная активность интервьюера.

В. Детальное выяснение специфики прошлой деятельности кандидата.

С. *Поспешность суждений о кандидате*.

10. При проведении беседы по найму следует руководствоваться следующими рекомендациями:

А. *Помнить о требованиях, предъявляемых характером работы*.

В. Внимательно слушать, что и как говорит заявитель.

С. Оказывать давление на заявителя.

11. Открытые вопросы на собеседовании предполагают:

А. Развернутые, содержательные ответы, неограниченные никакими рамками.

В. Демонстрацию того, что кандидата внимательно слушают.

С. Ответы «да» или «нет».

12. Выберите самый точный и полный перечень критериев отбора кандидатов на работу в организацию, признаваемый в лучших компаниях мира.

А. Уровень профессиональных навыков; опыт работы; образование; личностные качества.

B. Уровень профессиональных навыков, образование; личностные качества; опыт работы.

C. Образование кандидата; уровень профессиональных навыков; опыт работы; личностные качества.

13. Какой из стилей руководства является морально мотивирующим фактором в современном менеджменте зарубежных компаний?

A. Либеральный стиль.

B. Консервативно – аналитический стиль.

C. Партисипативный стиль.

14. К какой системе компенсации относится система платы за знания?

A. К традиционной системе.

B. *К нетрадиционной системе*.

C. Не относится ни к какой из названных систем.

15. К какой форме обучения относится «Ученичество и наставничество»?

A. *Обучение без отрыва от производства.*

B. Обучение с отрывом от производства.

C. не является формой обучения.

16. К основным методам оценки результатов труда управленческих работников относится:

A. Хронометраж.

B. *Сравнение плановых показателей работы с фактическими*.

C. Анкетный метод.

17. Какой из видов карьеры предполагает, что работник в процессе трудовой деятельности проходит все стадии своего развития в одной организации?

A. Центростремительная.

B. Административная.

C. *Внутриорганизационная.*

18. Принцип непрерывности в развитии карьеры означает:

A. Любое карьерное действие должно быть целесообразным, осуществляться сообразно целям индивида и организации.

B. Скорость продвижения работника должна быть соизмерима с общим движением.

C. *Ни одна из достигнутых целей в карьере не может быть окончательной и служить поводом для остановки.*

19. Чьей прерогативой является разработка кадровой политики в организации?

A. Кадрового менеджера.

B. *Руководителя организации*.

C. Линейных менеджеров.

20. Интерсубъектность управления появляется в связи с

A. Ростом профсоюзного движения.

B. Желанием руководства организации.

C. *Новыми задачами организационного развития.*

Ключ к тесту

1. C.
2. A.
3. A.
4. A
5. B.
6. C.
7. B.

8. C.
9. C.
10. A
11. A
12. C
13. C
14. B
15. A
16. B
17. C
18. C
19. B
20. C

Критерии, показатели и шкала оценивания

Критерии оценивания:

1) полнота и правильность ответа, степень осознанности, понимания изученного;

2) умение обосновать свои собственные суждения по вопросу;

3) умение применить теоретические знания на практике;

4) иллюстрация материала примерами;

5) способность ответить на дополнительные вопросы и решить микро-ситуацию.

Показатели и шкала оценивания:

85-100 баллов	1) студент отлично знает методы и способы профилактики и разрешения разнообразных конфликтов в организации в определенных ситуациях. 2) умеет обосновать собственные суждения по вопросу о возможностях профилактики и разрешения конфликтов в современных организациях. 3) уверенно применяет разные методы разрешения конфликтов на практике в современной организации. 4) без проблем умеет разработать проект организационных коммуникаций с учетом способов разрешения возможных конфликтных ситуаций; 5) уверенно отвечает на дополнительные вопросы и решает микро-ситуацию по тематике вопроса.
84-70 баллов	1) студент хорошо знает методы и способы профилактики и разрешения разнообразных конфликтов в организации в определенных ситуациях. 2) умеет обосновать собственные суждения по вопросу о возможностях профилактики и разрешения конфликтов в современных организациях. 3) без особых проблем применяет разные методы разрешения конфликтов на практике в современной организации. 4) уверенно разрабатывает проект организационных коммуникаций с учетом способов разрешения возможных конфликтных ситуаций. 5) хорошо отвечает на дополнительные вопросы и практически не решает микро-ситуацию по тематике вопроса.

69-55 баллов	1) студент плохо знает методы и способы профилактики и разрешения разнообразных конфликтов в организации в определенных ситуациях. 2) фактически не в состоянии обосновать собственные суждения по вопросу о возможностях профилактики и разрешения конфликтов в современных организациях. 3) с трудом применяет разные методы разрешения конфликтов на практике в современной организации. 4) с большими проблемами, с помощью преподавателя и коллег разрабатывает проект организационных коммуникаций с учетом способов разрешения возможных конфликтных ситуаций. 5) плохо отвечает на дополнительные вопросы и практически не решает микро-ситуацию по тематике вопроса.
Менее 55 баллов	Несоответствие ответа критериям №1-5

Перевод баллов в традиционную систему оценки:

Баллы по 100-балльной системе	Пятибалльная система оценки
85-100 баллов	отлично
70-84 баллов	хорошо
55-69 баллов	удовлетворительно
Менее 55 баллов	неудовлетворительно

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций определены приказом от 08.02.2018 г. № 114-39 «Об утверждении порядка проведения текущего контроля успеваемости обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Воронежском филиале РАНХиГС» и приказом от 08.02.2018 г. № 114-40 «Об утверждении порядка проведения промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Воронежском филиале РАНХиГС».

Методические указания по подготовке к докладу

Доклад студентов на семинарских занятиях представляет собой устное выступление с использованием конспекта, плана доклада, схем, рисунков, иллюстраций и т.д. При подготовке к докладу студент должен уяснить цели и задачи исследования, предварительно ознакомиться с рекомендуемой литературой и иными источниками. Необходимо сопоставить позиции отдельных авторов, провести по возможности их критический анализ, а при необходимости - сформировать аргументы для обоснования своей точки зрения.

Письменную часть работы рекомендуется проводить прежде всего не в целях полного конспектирования всего материала, а для формирования плана выступления, с обозначением ключевых вопросов темы, схем, графиков и т.д. В выступлении оцениваются, в первую очередь, способности студентов к изложению изученного материала, свободное им владение.

Методические рекомендации к написанию тезисов

Тезисы раскрывают, что именно говорится по вопросам, обозначенными пунктами плана.

Простые тезисы – это краткие, сжатые формулировки без разъяснений. Они охватывают только основные положения, не включая аргументов и доказательств.

Развернутые тезисы – включают основные положения и детализируют, разъясняют их или доказывают справедливость основных положений.

Написание тезисов.

Составьте план статьи или книги, при этом перечислите те важные вопросы, на которые нужно дать краткие и четкие ответы. Из всех положений, утверждений, аргументов, доказательств, относящихся к данному вопросу, составляется одно суждение в категорической, то есть не терпящей возражений форме. Это и будет тезис.

Методические рекомендации по составлению конспекта

1. Внимательно прочитайте текст. Уточните в справочной литературе непонятные слова. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля конспекта.

2.Выделите главное, составьте план.

3.Кратко сформулируйте основные положения текста, отметьте аргументацию автора.

4.Законспектируйте материал, четко следуя пунктам плана. При конспектировании старайтесь выразить мысль своими словами. Записи следует вести четко, ясно.

5.Грамотно записывайте цитаты. Цитируя, учитывайте лаконичность, значимость мысли.

В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства. При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Число дополнительных элементов конспекта должно быть логически обоснованным, записи должны распределяться в определенной последовательности, отвечающей логической структуре произведения. Для уточнения и дополнения необходимо оставлять поля.

Методические рекомендации по подготовке презентации

Создание презентации

В настоящее время презентации, как правило, создают не для просмотра на компьютере, а для показа в аудитории, зале на большом экране через проектор. На экран падает свет от ламп, люди могут сидеть далеко от экрана – все это накладывает на оформление презентаций определенные требования и ограничения:

1. «Светлый фон – темный шрифт, темный фон – светлый шрифт». Хорошо сочетаются: белый фон и черный, синий, красный цвета шрифта; синий фон в сочетании с белым и желтым шрифтом. Предпочтительнее использовать светлый фон и темный шрифт (а не наоборот).

2. Недопустимо использовать, например, белый фон и желтый шрифт, зеленый фон и светло-зеленый шрифт, т.к. на экране текст будет не виден. Не сочетаются синий и красный цвета, т.е. на слайде синего цвета недопустимо использовать красные заголовки и текст. Не приветствуется черный фон в сочетании со светлым шрифтом.

3. Если презентация предназначена для показа в небольшой аудитории, то размер шрифта основного текста должен быть не меньше 18 пт, заголовки – 20 пт и больше. Если презентация предназначена для показа в большом зале – размер шрифта основного текста 28-32 пт, заголовки – 36 пт и более (для шрифта Arial). Если текст не помещается на одном слайде, разбейте его на фрагменты и разместите на нескольких слайдах.

4. Презентация не должна состоять из слайдов, целиком заполненных текстом. Допустимо использовать несколько слайдов со сплошным текстом (особенно в деловых презентациях), но не более 2-3 подряд.

5. Не перегружайте презентацию анимацией, не используйте слишком много разных эффектов. Если слайды однотипные, применяйте к похожим объектам одинаковые эффекты. Анимация не должна быть слишком медленной, иначе слушатели потеряют интерес к тому, что должно появиться на экране.

6. Новые анимированные объекты не должны появляться поверх уже имеющихся на слайде, например, заголовок не должен выезжать поверх картинки.

7. При оформлении слайдов учитывайте, что шрифты с засечками зрительно выглядят меньше (TimesNewRoman), чем шрифты без засечек (Arial).

8. Фотографии и картинки должны быть достаточно крупными и четкими (лучше с цифровой камеры).

Методические рекомендации по подготовке к тестированию

• Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.

• Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.

• Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам» или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.

• Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.

• Психологи также советуют думать только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему. Кроме того, выполнение этой рекомендации даст еще один психологический эффект – позволит забыть о неудаче в ответе на предыдущий вопрос, если таковая имела место.

• Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.

• Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.

• Процесс угадывания правильных ответов желательно свести к минимуму, так как это чревато тем, что студент забудет о главном: умении использовать имеющиеся накопленные в учебном процессе знания, и будет надеяться на удачу. Если уверенности в правильности ответа нет, но интуитивно появляется предпочтение, то психологи рекомендуют доверять интуиции, которая считается проявлением глубинных знаний и опыта, находящихся на уровне подсознания.

При подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем, внимательное изучение исторических карт. Большую помощь оказывают опубликованные сборники тестов, Интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля. Именно такие навыки не только повышают эффективность подготовки, позволяют более успешно вести себя во время зачета, но и вообще способствуют развитию навыков мыслительной работы.

При подготовки к учебным занятиям студенты могут использовать литературу указанную в разделе 7.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины определены приказом от 27.10.2017 № 114-367 «Об утверждении порядка организации самостоятельной работы обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС».

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами; пер. с англ. – 10-е изд. – СПБ: Питер, 2012.
2. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2017.
3. Gary Dessler Human Resource Management, Global Edition, 15/E, Florida International University. - Pearson. – 2017.

7.2. Дополнительная литература

1. Нордстрем К. Бизнес в стиле фанк: Капитал пляшет под дудку таланта. Пер. с англ. Изд. 3-е. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
2. Ким У.Чан, Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других рынков. Пер. с англ. Изд. 4-е. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
3. Кови С.Р. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
4. Коргова М.А. Кадровый менеджмент: Учебное пособие. - Ростов н/Д.: Феникс, 2007.
5. R. Wayne Dean Mondy, Joseph J. Martocchio. Human Resource Management (14th Edition) - Pearson. – 2016.

Официальные издания

1. Сайт Министерства науки и образования РФ	http://минобрнауки.рф
2.Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» (сетевая версия).	www.consultant.ru/
3. Собрание законодательства РФ (печатная версия)	

Периодические издания

Управление персоналом	библиотека
Проблемы теории и практики управления	библиотека
Инновационный менеджмент	библиотека
Менеджмент в России и за рубежом	библиотека
Кадровик	библиотека
Кадровое дело	библиотека

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используется

7.4. Интернет-ресурсы

1. Система «Консультант» http://www.consultant.
2. Система «Гарант» http**:w**ww.garant.ru
3. http://www.pedlib.ru/

4. http://library.evro-bit.ru/
5. http://psylib.org.ua/
6. http://www.klex.ru/11m
7. http: //cyberleninka.

7.5. Иные источники

1. ЭБСIPRbooks (http://www.iprbookshop.ru)
2. ЭБС издательства «Лань» (https://e.lanbook.com/)
3. ЭБС ЮРАЙТ (https://www.biblio-online.ru/)

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для материально-технического обеспечения дисциплины используются: аудиторный фонд; компьютерный класс с возможностью доступа к справочно-поисковым системам информационно-правового обеспечения и с установленной программой для компьютерного тестирования знаний студентов по темам дисциплины; специализированная аудитория с ПК и мультимедийным проектором; библиотечно-информационные ресурсы.

В учебном процессе используются следующие программные продукты: MicrosoftWord, MS PowerPoint, Internet – Explorer; http//www.voppsy.ru; http//www.psychology.su; http//www.psyche.ru; http//psy.samara.ru; http//flofiston.ru/library;

В качестве информационных справочных систем используются «Консультант Плюс» и «Гарант».

В учебном процессе используются следующие программные продукты: Microsoft Windows XP SP3, Windows 7, Microsoft Office 2007, Kaspersky Endpoint Security, Microsoft Project 2016, Business Studio.