

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой управления персоналом  
Протокол от «04» сентября 2019 г. №2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ**

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ  
РЕСУРСАМИ**

(Б1.Б.18)

краткое наименование дисциплины – Основы УЧР

по направлению подготовки: 38.03.04 Государственное муниципальное  
управление

направленность (профиль): «Современное государственное и муниципальное  
управление»

квалификация: Бакалавр

формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Год набора - 2020

Новосибирск, 2019

**Авторы–составители:**

к.соц.н., доцент, доцент кафедры управления персоналом Богдан Н.Н.

к.соц.н., доцент кафедры управления персоналом Бушуева И.П.

Кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом РАНХиГС Брежнева А.П.

**Заведующий кафедрой управления персоналом:**

к.психол.н., доцент Доронина И.В.

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |  |
|--|--|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....  | 4                                      |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....  | 5                                      |
| 3. Содержание и структура дисциплины .....   | 6                                      |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....  | 13                                     |
| 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....  | 31                                     |
| 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине | <b>Ошибка! Закладка не определена.</b> |
| 6.1. Основная литература .....   | <b>Ошибка! Закладка не определена.</b> |
| 6.2. Дополнительная литература. ....   | <b>Ошибка! Закладка не определена.</b> |
| 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы. ..  | <b>Ошибка! Закладка не определена.</b> |
| 6.4. Нормативные правовые документы.   | <b>Ошибка! Закладка не определена.</b> |
| 6.5. Интернет-ресурсы. ....  | <b>Ошибка! Закладка не определена.</b> |
| 6.6. Иные источники .....  | <b>Ошибка! Закладка не определена.</b> |
| 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....   | 38                                     |

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

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

Таблица 1

| Код компетенции | Наименование компетенции   | Код этапа освоения компетенции                                  | Наименование этапа освоения компетенции  |
|-----------------|--|---|--|
| ОПК–2           | Способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений   | ОПК–2.2 (очная, очно-заочная формы обучения)                    | Способность обосновывать экономические решения в сфере текущей деятельности и управления персоналом. |
|                 |  | ОПК-2.4 (заочная, заочная с применением ЭО, ДОТ формы обучения) | Способность определять последствия управленческих решений на результатах деятельности организации    |
| ОПК–3           | Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | ОПК–3.2 (все формы обучения)                                    | Способность к планированию и реализации мероприятий  |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 2

| ОТФ/ТФ | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения  |
|--------|--------------------------------|--|
|        | ОПК–2.2, 2.4                   | на уровне знаний:<br>– основных приемов и методов управления персоналом  |
|        | ОПК–3.2                        | на уровне знаний:<br>– принципы построения организационных структур, стратегий управления человеческими ресурсами организации в сфере ГМУ;<br>– современные подходы и теории управления человеческими ресурсами;<br>– принципы и методы управления человеческими ресурсами.<br>на уровне умений:<br>– разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами;<br>– выбирать оптимальные методы управления человеческими ресурсами.<br>на уровне навыков:<br>– технологиями управления человеческими ресурсами;<br>– эффективными методами управления человеческими ресурсами |

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 З.Е.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем 32 часа (из них лекции –16 ч., занятия семинарского типа – 16ч.); на самостоятельную работу обучающихся – 40 ч. (очная форма обучения).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем 32 часа (из них лекции –16 ч., занятия семинарского типа – 16ч.); на самостоятельную работу обучающихся – 40 ч. (очно-заочная форма обучения).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем 10 часов (из них лекции – 6 ч., занятия семинарского типа – 4 ч.); на самостоятельную работу обучающихся –89 ч. (заочная форма обучения).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем 10 часов (из них лекции – 6 ч., занятия семинарского типа – 4 ч.); на самостоятельную работу обучающихся –89 ч. (заочная форма обучения, с применением ЭО, ДОТ).

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Основы управления персоналом» (индекс Б1.Б.22) изучается:

- студентами очной формы обучения на втором курсе (4 семестр);
- студентами очно-заочной формы обучения на третьем курсе (5 семестр);
- студентами заочной формы обучения на третьем курсе;
- студентами заочной формы обучения (ЭО ДОТ) на третьем курсе.

Дисциплины, которые реализуются после изучения данной дисциплины: Б1.Б.21.

Прогнозирование и планирование.

### 3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 3

| № п/п                       | Наименование тем (разделов)   | Объем дисциплины, час. |   |    |           |     |           | Форма текущего контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточной Аттестации |
|-----------------------------|---|------------------------|---|----|-----------|-----|-----------|--|
|                             |   | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |           |     | СР        |  |
|                             |   |                        | л   | лр | пз        | КСР |           |  |
| <i>Очная форма обучения</i> |   |                        |   |    |           |     |           |  |
| Тема 1                      | Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами           | 8                      | 2   |    | 2         |     | 4         | О  |
| Тема 2                      | Обеспечение организации человеческими ресурсами   | 8                      | 2   |    | 2         |     | 4         | О, Д   |
| Тема 3                      | Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации         | 8                      | 2   |    | 2         |     | 4         | О, КС  |
| Тема 4                      | Мотивация как функция управления человеческими ресурсами                                  | 8                      | 2   |    | 2         |     | 4         | О, КС  |
| Тема 5                      | Система оценки персонала организации  | 8                      | 2   |    | 2         |     | 4         | Д  |
| Тема 6                      | Управление профессиональным развитием персонала организации                               | 9                      | 2   |    | 2         |     | 5         | О, Д   |
| Тема 7                      | Управление деловой карьерой персонала   | 7                      | 1   |    | 1         |     | 5         | О, КС  |
| Тема 8                      | Технологии работы с кадровым резервом   | 7                      | 1   |    | 1         |     | 5         | О, КС  |
| Тема 9                      | Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами | 9                      | 2   |    | 2         |     | 5         | О, КС, Д   |
| Контрольная работа          |   |                        | 8   | 2  |           | 2   |           | 4  |
| Промежуточная аттестация    |   | 36                     |   |    |           | 36  |           | Экзамен  |
| <b>Всего:</b>               |   | <b>108</b>             | <b>16</b>   |    | <b>16</b> |     | <b>40</b> | Ак.ч   |

<sup>1</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), доклад (Д), кейс-стади (КС).

Таблица 4

| № п/п                              | Наименование тем (разделов)   | Объем дисциплины, час. |   |    |    |     | СР | Форма текущего контроля успеваемости <sup>2</sup> , промежуточной Аттестации |
|------------------------------------|---|------------------------|---|----|----|-----|----|--|
|                                    |   | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |    |     |    |  |
|                                    |   |                        | л   | лр | пз | КСР |    |  |
| <i>Очно-заочная форма обучения</i> |   |                        |   |    |    |     |    |  |
| Тема 1                             | Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами           | 8                      | 2   |    | 2  |     | 4  | О, Д, КС   |
| Тема 2                             | Обеспечение организации человеческими ресурсами   | 8                      | 2   |    | 2  |     | 4  |  |
| Тема 3                             | Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации         | 8                      | 2   |    | 2  |     | 4  |  |
| Тема 4                             | Мотивация как функция управления человеческими ресурсами                                  | 8                      | 2   |    | 2  |     | 4  |  |
| Тема 5                             | Система оценки персонала организации  | 8                      | 2   |    | 2  |     | 4  |  |
| Тема 6                             | Управление профессиональным развитием персонала организации                               | 9                      | 2   |    | 2  |     | 5  | О, Д, КС   |
| Тема 7                             | Управление деловой карьерой персонала   | 7                      | 1   |    | 1  |     | 5  |  |
| Тема 8                             | Технологии работы с кадровым резервом   | 7                      | 1   |    | 1  |     | 5  |  |
| Тема 9                             | Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами | 9                      | 2   |    | 2  |     | 5  |  |
| Промежуточная аттестация           |   | 36                     |   |    |    | 36  |    | Экзамен  |
| Всего:                             |   | 108                    | 16  |    | 16 |     | 40 | Ак.ч   |

<sup>2</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), доклад (Д), кейс-стади (КС).

Таблица 5

| № п/п                         | Наименование тем (разделов)   | Объем дисциплины, час. |   |    |    |     | СР | Форма текущего контроля успеваемости <sup>3</sup> , промежуточной Аттестации |
|-------------------------------|---|------------------------|---|----|----|-----|----|--|
|                               |   | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |    |     |    |  |
|                               |   |                        | л   | лр | пз | КСР |    |  |
| <i>Заочная форма обучения</i> |   |                        |   |    |    |     |    |  |
| Тема 1                        | Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами           | 11                     | 2   |    |    |     | 9  | О  |
| Тема 2                        | Обеспечение организации человеческими ресурсами   | 11                     | 2   |    |    |     | 9  |  |
| Тема 3                        | Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации         | 11                     | 2   |    |    |     | 9  |  |
| Тема 4                        | Мотивация как функция управления человеческими ресурсами                                  | 11                     |   |    |    |     | 11 |  |
| Тема 5                        | Система оценки персонала организации  | 11                     |   |    | 2  |     | 9  |  |
| Тема 6                        | Управление профессиональным развитием персонала организации                               | 11                     |   |    |    |     | 11 | О, КС  |
| Тема 7                        | Управление деловой карьерой персонала   | 11                     |   |    | 2  |     | 9  |  |
| Тема 8                        | Технологии работы с кадровым резервом   | 11                     |   |    |    |     | 11 |  |
| Тема 9                        | Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами | 11                     |   |    |    |     | 11 |  |
| Промежуточная аттестация      |   | <b>9</b>               |   |    |    | 9   |    | Экзамен  |
| Всего:                        |   | 108                    | 6   |    | 4  |     | 89 | Ак.ч   |

<sup>3</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), кейс-стади (КС).



Таблица 6

| № п/п  | Наименование тем (разделов)   | Объем дисциплины, час. |   |                                |                                |     |           | Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации |
|--|---|------------------------|---|--------------------------------|--------------------------------|-----|-----------|--|
|  |   | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |                                |                                |     | СР        |  |
|  |   |                        | л/э,<br>ДОТ <sup>5</sup>  | лр/э<br>о,<br>ДОТ <sup>3</sup> | пз/э<br>о,<br>ДОТ <sup>3</sup> | КСР |           |  |
| <i>Заочная форма обучения (с применением ЭО и ДОТ)</i> |   |                        |   |                                |                                |     |           |  |
| Тема 1   | Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами           | 11                     | 2   |                                |                                |     | 9         | ЭС   |
| Тема 2   | Обеспечение организации человеческими ресурсами   | 11                     | 2   |                                |                                |     | 9         |  |
| Тема 3   | Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации         | 11                     | 2   |                                |                                |     | 9         |  |
| Тема 4   | Мотивация как функция управления человеческими ресурсами                                  | 11                     |   |                                |                                |     | 11        |  |
| Тема 5   | Система оценки персонала организации  | 11                     |   |                                | 2                              |     | 9         |  |
| Тема 6   | Управление профессиональным развитием персонала организации                               | 11                     |   |                                |                                |     | 11        | ЭС   |
| Тема 7   | Управление деловой карьерой персонала   | 11                     |   |                                | 2                              |     | 9         |  |
| Тема 8   | Технологии работы с кадровым резервом   | 11                     |   |                                |                                |     | 11        |  |
| Тема 9   | Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами | 11                     |   |                                |                                |     | 11        |  |
| Промежуточная аттестация                               |   | 9                      |   |                                |                                | 9   |           | Экзамен  |
| Всего:   |   | <b>108</b>             | <b>6</b>  |                                | <b>4</b>                       |     | <b>89</b> | Ак.ч   |

### Содержание дисциплины

#### Тема 1. Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Виды ресурсов: человеческие; материальные; финансовые. Изменение их роли и места в менеджменте в процессе эволюции. Понятие «человеческие ресурсы». Место и роль человека в организации, его потенциал.

Соотношение понятий: управление людьми; управление персоналом; управление человеческими ресурсами. Характерные черты управления человеческими ресурсами. Основная цель и задачи управления человеческими ресурсами. Системный подход к управлению человеческими ресурсами. Стратегическое управление человеческими ресурсами.

**Эволюция кадрового менеджмента.** Проблемы управления человеческими ресурсами в современном обществе.

<sup>4</sup> Формы текущего контроля успеваемости: электронный семинар (ЭС).

<sup>5</sup> При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом

## **Тема 2. Обеспечение организации человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме опроса и выполнения практического задания)**

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

Цели отбора персонала. Основные подходы зарубежных фирм к отбору внешних претендентов. Типовые этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора.

Группировка и содержание критериев и показателей отбора. Методы оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место). Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.

## **Тема 3. Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала организации (проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

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

Понятие социализации и трудовой адаптации. Понятие адаптации как социального явления. Сущность и содержание адаптации в социальной среде.

Виды и направления социализации и адаптации. Первичная и вторичная адаптация. Стороны адаптации: социальная, организационная, профессиональная, психофизиологическая. Условия успешной социализации и адаптации.

Основные стадии адаптации работника в организации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация. Типы идентифицированных в процессе адаптации работников: безразличные, частично и полностью идентифицированные. Типы поведения человека при включении его в организацию. Факторы, влияющие на адаптацию. Зависимость продолжительности периода адаптации от личностных особенностей работника. Адаптация и дезадаптация, адаптационный кризис.

Управление процессом трудовой адаптации. Основные адаптационные технологии. Роль наставничества в адаптации молодых специалистов. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Отечественный и зарубежный опыт адаптации персонала.

## **Тема 4. Мотивация как функция управления человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

Концептуальные основы теории управления мотивацией. Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Сравнительная характеристика теорий мотивации – общие и отличительные элементы. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике, их ранжирование по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Принципы мотивирующей организации труда.

Формы оплаты труда персонала. Системы оплаты труда руководителей. Формы участия персонала в прибылях и капитале предприятия. Социальные выплаты и льготы персонала. Государственное регулирование оплаты труда. Точность; прозрачность системы вознаграждения. Эффективная система нематериальной мотивации.

Разработка стратегии вознаграждения. Оценка работы: цели; подходы; типы оценки; ранжирование работ. Управление результативностью персонала. Оценка удовлетворенности трудом.

## **Тема 5. Система оценки персонала организации (проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

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

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

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

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

Подведение итогов и использование результатов деловой оценки.

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

## **Тема 6. Управление профессиональным развитием персонала организации (проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

Понятие и основное содержание развития персонала организации. Развитие персонала как стратегический фактор успеха организации. Цели развития персонала. Развитие персонала как инвестиционное решение. Факторы, определяющие необходимость развития персонала.

Основные составляющие технологии развития персонала: управление социальным развитием, обучение персонала, управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом, управление нововведениями в кадровой работе, организация аттестации персонала и др., их задачи и основное содержание.

Подразделения системы управления персоналом, реализующие технологии управления развитием персонала организации, их основные функции. Современные тенденции, формы и методы управления развитием персонала.

Структура системы обучения персонала, учебно-материальная база системы обучения. Учебно-методическое обеспечение обучения.

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

## **Тема 7. Управление деловой карьерой персонала (проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

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

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

Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров. Планирование работы с кадровым резервом.

#### **Тема 8. Технологии работы с кадровым резервом (проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

Понятия кадрового резерва. Цели, принципы и источники формирования кадрового резерва. Типы кадрового резерва.

Система работы с кадровым резервом в организации. Цели, принципы, источники формирования состава кадрового резерва. Этапы работы с резервом: анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв; оценка и отбор персонала в резерв; подготовка кандидатов; расстановка.

Технологии отбора, изучения, оценки профессиональных, деловых и личностных качеств кандидатов в состав резерва. Технологии подготовки кадрового резерва и порядок востребования. Требования, предъявляемые при выдвижении на должность. Роль и место руководителя в работе с резервом. Оценка результатов работы с резервом.

#### **Тема 9. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме тестирования)**

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

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

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Основы управления персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Методы текущего контроля для очной формы обучения

Таблица 7

| Тема (раздел) |   | Методы текущего контроля успеваемости   |
|---------------|---|---|
| Тема 1        | Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами           | Устный/письменный ответ на вопросы  |
| Тема 2        | Обеспечение организации человеческими ресурсами   | Устный/письменный ответ на вопросы<br>Предоставление доклада в устном виде  |
| Тема 3        | Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации         | Устный/письменный ответ на вопросы<br>Работа в группе по выполнению кейсового задания   |
| Тема 4        | Мотивация как функция управления человеческими ресурсами                                  | Устный/письменный ответ на вопросы<br>Работа в группе по выполнению кейсового задания   |
| Тема 5        | Система оценки персонала организации  | Предоставление доклада в устном виде  |
| Тема 6        | Управление профессиональным развитием персонала организации                               | Устный/письменный ответ на вопросы<br>Предоставление доклада в устном виде  |
| Тема 7        | Управление деловой карьерой персонала   | Устный/письменный ответ на вопросы<br>Работа в группе по выполнению кейсового задания   |
| Тема 8        | Технологии работы с кадровым резервом   | Устный/письменный ответ на вопросы<br>Работа в группе по выполнению кейсового задания   |
| Тема 9        | Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами | Устный/письменный ответ на вопросы<br>Работа в группе по выполнению кейсового задания<br>Предоставление доклада в устном виде |

Методы текущего контроля для очно-заочной формы обучения

Таблица 8

| Тема (раздел) |   | Методы текущего контроля успеваемости   |
|---------------|---|---|
| Тема 1        | Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами           | Устный/письменный ответ на вопросы<br>Работа в группе по выполнению кейсового задания<br>Предоставление доклада в устном виде |
| Тема 2        | Обеспечение организации человеческими ресурсами   |   |
| Тема 3        | Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации         |   |
| Тема 4        | Мотивация как функция управления человеческими ресурсами                                  |   |
| Тема 5        | Система оценки персонала организации  |   |
| Тема 6        | Управление профессиональным развитием персонала организации                               | Устный/письменный ответ на вопросы<br>Работа в группе по выполнению кейсового задания<br>Предоставление доклада в устном виде |
| Тема 7        | Управление деловой карьерой персонала   |   |
| Тема 8        | Технологии работы с кадровым резервом   |   |
| Тема 9        | Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами |   |

|  |  |             |
|--|--|-------------|
|  |  | устном виде |
|--|--|-------------|

Методы текущего контроля для заочной формы обучения

Таблица 9

| Тема (раздел) |   | Методы текущего контроля успеваемости   |
|---------------|---|---|
| Тема 1        | Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами           | Устный/письменный ответ на вопросы  |
| Тема 2        | Обеспечение организации человеческими ресурсами   |   |
| Тема 3        | Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации         |   |
| Тема 4        | Мотивация как функция управления человеческими ресурсами                                  |   |
| Тема 5        | Система оценки персонала организации  |   |
| Тема 6        | Управление профессиональным развитием персонала организации                               | Работа в группе по выполнению кейсового задания<br>Письменный ответ на задания контрольной работы |
| Тема 7        | Управление деловой карьерой персонала   |   |
| Тема 8        | Технологии работы с кадровым резервом   |   |
| Тема 9        | Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами |   |

Методы текущего контроля для заочной формы обучения (с применением ЭО и ДОТ)

Таблица 10

| Тема (раздел) |   | Методы текущего контроля успеваемости   |
|---------------|---|---|
| Тема 1        | Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами           | Письменный ответ на вопрос электронного семинара<br>Письменное собеседование с обучающимся в рамках электронного семинара |
| Тема 2        | Обеспечение организации человеческими ресурсами   |   |
| Тема 3        | Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации         |   |
| Тема 4        | Мотивация как функция управления человеческими ресурсами                                  |   |
| Тема 5        | Система оценки персонала организации  |   |
| Тема 6        | Управление профессиональным развитием персонала организации                               | Письменный ответ на вопрос электронного семинара<br>Письменное собеседование с обучающимся в рамках электронного семинара |
| Тема 7        | Управление деловой карьерой персонала   |   |
| Тема 8        | Технологии работы с кадровым резервом   |   |
| Тема 9        | Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами |   |

4.1.2. Экзамен проводится в форме устного/письменного ответа на вопросы и устного/письменного выполнения практических заданий, для заочной формы обучения с частичным применением ЭО и ДОТ – электронное тестирование с использованием специализированного программного обеспечения.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

**Типовые оценочные средства по теме 1**

*Тематика устных (письменных) опросов, вопросы электронного семинара*

1. Как связаны этапы эволюции социально-трудовых отношений в обществе и концепции управления работниками в организации?
2. Как можно охарактеризовать место и роль управления персоналом в общей системе управления организацией?
3. Чем отличается управление персоналом от управления любыми другими системами и процессами?

### **Типовые оценочные средства по теме 2**

*Тематика устных (письменных) опросов, вопросы электронного семинара*

1. Каковы политические приоритеты государственной кадровой деятельности и механизмы реализации принципиальных установок кадровой политики?
2. Как следует оценивать эффективность кадровой политики?
3. Как можно классифицировать кадровые стратегии организации?

*Тематика докладов*

1. Изменение взглядов на роль человека и подходы к управлению персоналом
2. Кадровая политика и стратегия управления персоналом
3. Службы персонала: история становления, основные функции, структура
4. Реализация концепции использования рабочей силы в управлении
5. Реализация концепции трудовых ресурсов в управлении

### **Типовые оценочные средства по теме 3**

*Тематика устных (письменных) опросов, вопросы электронного семинара*

1. Какую роль могут играть кадровые службы организации в управлении персоналом?
2. На каких принципах строится организационно-функциональная структура кадровых служб?
3. Как совершенствовать деятельность по кадровому учету и делопроизводству?

*Примерные задания кейс-стади*

*Изучите описание организации и 1) выявите проблемные области в управлении персоналом; 2) представьте, что вас приняли на работу в эту организацию в должности руководителя вновь создаваемой службы персонала. Разработайте организационную и должностную структуру службы персонала, распределите функции между сотрудниками. Определите первоочередные меры, которые служба персонала должна реализовать в краткосрочной и среднесрочной перспективе для изменения ситуации.*

Организация ОАО «Сибирский сад» – торгово-производственное объединение по продаже и ремонту садово-огородной техники и инвентаря. Магазины и ремонтные мастерские работают в Новосибирске и 10 городах области. Срок работы на российском рынке – 12 лет. Численность персонала – около 350 человек.

За время существования компания достигла хороших финансово-экономических показателей по уровню прибыльности и в настоящее время занимает устойчивое положение в своем сегменте рынка. Компания продолжает расти, планируется открытие собственного производства, сформирована дилерская сеть, планируется расширение каналов сбыта.

Директор – харизматичный лидер, решения принимает быстро и, как правило, единолично. Решения обсуждать не привык, считает, что остальным они и так должны быть понятны. Имеет четкое представление о стратегии компании, но не сообщает о ней работникам, поэтому даже ближайшее окружение смутно представляет себе перспективы развития. Директору часто не хватает времени на решение текущих вопросов, что приводит к хаотичному управлению.

Специалисты низового звена довольно квалифицированы, но грамотных менеджеров немного, поэтому они часто работают как специалисты, пуская организацию работы подразделений на самотек. Часто у них просто не хватает времени, чтобы заниматься соб-

ственно управлением, т.к. они постоянно выполняют несвойственные им функции и поручения директора. Границы ответственности руководителей подразделений разделены нечетко, бывает, что одно и то же задание дается сразу двум подразделениям, хотя они решают различные задачи. Многие менеджеры сделали карьеру в компании и работают практически со дня основания.

В целом атмосфера в коллективе доброжелательная и творческая. Директор заражает всех своим энтузиазмом. Проповедуется стиль открытых дверей, к руководителю может зайти «поговорить» любой сотрудник. Часто идеи рядовых сотрудников активно поддерживаются и реализуются. Однако нередко внедрение какой-либо идеи тормозится на уровне руководителей среднего звена, т.к. они не понимают ее смысла.

Некоторые зоны напряжения наблюдаются относительно оценки труда и принципов оплаты. В компании практически не бывает премий, только оклады. О величине окладов руководитель договаривается при приеме на работу. Каких-либо систематических пересмотров зарплаты нет. Зарплату могут повысить, если требовать.

Текущая небольшая, но кадры постоянно нужны, т.к. компания растет. Руководители подразделений сами занимаются подбором персонала, т.к. отдел кадров занимается только кадровым учетом. Кроме того, руководитель принимает активное участие в подборе, встречаясь с кандидатами на все должности.

В компании не принято оформлять регламентирующие, нормативные и распорядительные документы. Кроме приказов о приеме и увольнении, других распорядительных документов не составляется. Нет Положений о подразделениях, должностных инструкций, Положений о системе мотивации, подбора и др. Все вопросы решаются в рабочем порядке. Сроки (если они ставятся) регулярно нарушаются.

Все это снижает эффективность деятельности компании и может привести к недостаточной конкурентоспособности.

#### **Типовые оценочные средства по теме 4**

*Тематика устных (письменных) опросов, вопросы электронного семинара*

1. Каковы политические приоритеты государственной кадровой деятельности и механизмы реализации принципиальных установок кадровой политики?
2. Как в системе управления персоналом связаны кадровая политика и кадровая стратегия?
3. Какие локальные нормативные акты в организации должны быть приняты обязательно?



### Примерные задания кейс-стади

Изучите порядок документооборота при приеме работников на работу. По аналогии составьте порядок при переводе на другую должность или другое место работы.

| Действия | Документы | Ответственный за оформление и предоставление документов | Срок оформления | Ответственный за прием и оформление документов | Срок рассмотрения |
|----------|-----------|---|-----------------|--|-------------------|
|          |           |   |                 |  |                   |

### Типовые оценочные средства по теме 5

#### Тематика докладов

1. Корпоративные стандарты в управлении персоналом
2. Оценка эффективности использования трудовых ресурсов
3. Оценка кадрового и трудового потенциала организации
4. Кадры, персонал, человеческие ресурсы: сходство и различия понятий
5. Элементы системы управления персоналом и их взаимосвязь

### Типовые оценочные средства по теме 6

#### Тематика устных (письменных) опросов, вопросы электронного семинара

1. Какой смысл вкладывается в понятие «кадровые технологии»?
2. В чем суть отбора персонала?
3. Каковы особенности проведения испытания при приеме на работу?

#### Тематика докладов

1. Аутстаффинг и аутсорсинг как технологии
2. Аутплейсмент в России: преимущества и недостатки
3. Лизинг персонала как кадровая технология
4. Смартстаффинг как новая кадровая технология
5. Видеонаблюдение и «прослушка» как метод контроля персонала

### Типовые оценочные средства по теме 7

#### Тематика устных (письменных) опросов, вопросы электронного семинара

1. Чем обусловлена актуальность развития персонала в организации?
2. В каких формах осуществляется развитие персонала?
3. Каково современное понимание карьеры?

### Примерные задания кейс-стади

Конкретизируйте принципы реализации кадровых технологий. Разработайте Положение об отделе персонала, в котором раскройте содержание данных принципов реализации кадровых технологий.

| Принцип реализации кадровых технологий                            | Сущность принципа |
|---|-------------------|
| Реалистичности  |                   |
| Научно-методического обеспечения                                  |                   |
| Законности  |                   |
| Демократичности и гласности                                       |                   |
| Гуманизма   |                   |
| Сочетание преемственности и систематического обновления кадров    |                   |
| Подбора кадров по профессиональным, деловым и моральным качествам |                   |
| Равного доступа граждан к трудовой деятельности                   |                   |
| Социальной и экономической защищенности персонала                 |                   |
| Деполитизации кадровых технологий                                 |                   |

## Типовые оценочные средства по теме 8

Тематика устных (письменных) опросов, вопросы электронного семинара

1. Чем отличаются понятия «мотивация» и «стимулирование»?
2. Как можно применять теории мотивации в практике управления персоналом?
3. Что такое комплексная система мотивации?

Примерные задания кейс-стади

Заполните заявку на подбор специалиста – менеджера по развитию персонала – по предлагаемой форме заявки. Внесите необходимые дополнения в бланк заявки. Составьте план мероприятий по подбору в организацию менеджера по развитию персонала с указанием сроков осуществления мероприятий и требуемых ресурсов.

### ЗАЯВКА НА ПОДБОР СПЕЦИАЛИСТА

#### ОПИСАНИЕ ДОЛЖНОСТИ

ДОЛЖНОСТЬ \_\_\_\_\_

Структурное подразде-  
ление \_\_\_\_\_

#### КРУГ РЕШАЕМЫХ ЗАДАЧ

- 1) \_\_\_\_\_
- 2) \_\_\_\_\_
- 3) \_\_\_\_\_
- 4) \_\_\_\_\_
- 5) \_\_\_\_\_

#### ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

- 1) \_\_\_\_\_
- 2) \_\_\_\_\_
- 3) \_\_\_\_\_
- 4) \_\_\_\_\_
- 5) \_\_\_\_\_

#### ТРЕБОВАНИЯ К СОТРУДНИКУ

##### 1. ПОЛ

- мужской  
 женский  
 не имеет значения

##### 3. ОБРАЗОВАНИЕ

- высшее \_\_\_\_\_  
 незаконченное высшее \_\_\_\_\_  
 среднее специальное \_\_\_\_\_  
 среднее

##### 5. СПЕЦИАЛЬНЫЕ ЗНАНИЯ

- рынки \_\_\_\_\_  
 основы маркетинга, рекламы, бухучета, финансов, планирования  
 делопроизводство  
 знание законодательства в сфере \_\_\_\_\_

##### 7. ДЕЛОВЫЕ И ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА

- Организаторские способности  
 Коммуникативная компетентность

##### 2. ВОЗРАСТ

- от \_\_\_\_\_ до \_\_\_\_\_ лет  
 желательно \_\_\_\_\_ лет  
 не имеет значения

##### 4. ОПЫТ РАБОТЫ

- стаж работы от \_\_\_\_\_ лет  
 на аналогичной должности от \_\_\_\_\_ лет  
 в аналогичной отрасли от \_\_\_\_\_ лет  
 не требуется

##### 6. СПЕЦИАЛЬНЫЕ НАВЫКИ

- владение офисной техникой, компьютером \_\_\_\_\_  
 грамотная письменная и устная речь  
 владение иностранными языками \_\_\_\_\_  
 наличие прав на управление автомобилем категории \_\_\_\_\_

- Самостоятельность
- Целеустремленность
- Инициативность

#### УСЛОВИЯ РАБОТЫ

##### 1. РАБОЧЕЕ МЕСТО в

- Новосибирске
- Черепаново
- другое \_\_\_\_\_

##### 2. ГРАФИК РАБОТЫ

- 5 рабочих дней, с 9-00 до 18-00
- другое \_\_\_\_\_

##### 3. ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА

- от \_\_\_\_\_ рублей
- от объемов реализации
- другое \_\_\_\_\_

##### 4. КОМПЕНСАЦИИ

- полный социальный пакет
- служебный транспорт
- другое \_\_\_\_\_

##### 5. КОМАНДИРОВКИ

- планируются в \_\_\_\_\_
- нет
- другое \_\_\_\_\_

##### 6. ВИД ОФОРМЛЕНИЯ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

- Официальное трудоустройство
- Договор подряда
- Другое \_\_\_\_\_

#### Типовые оценочные средства по теме 9

*Тематика устных (письменных) опросов, вопросы электронного семинара*

1. Какие из элементов организационной культуры наиболее значимы?
2. Как соотносятся понятия организационной и корпоративной культуры?
3. Какими способами можно изучать организационную культуру?

*Примерные задания кейс-стади*

*Изучите текст. Каким образом, на ваш взгляд, можно мотивировать сотрудников отдела обслуживания клиентов (показатели, методы оценки и пр)? Как вы обоснуете генеральному директору систему мотивации, разработанную вами для отдела обслуживания клиентов?*

Профиль деятельности организации – завод по производству товарного бетона.

Структура компании: два ключевых подразделения - отдел продаж и отдел обслуживания клиентов. Процесс взаимодействия с клиентами делится на два этапа - заключение договора, отгрузка и доставка бетона на объект.

Численность персонала - около 150 человек.

Срок работы на рынке - 5 лет.

Общая ситуация

Вы - менеджер по персоналу. Недавно генеральный директор поставил перед вами задачу: проанализировать систему мотивации для сотрудников отдела обслуживания клиентов и разработать новую.

Система оплаты в данной организации сформирована давно, и менять ее в ближайшее время не планируется (она основана на фиксированном окладе). Но в последнее время участились жалобы руководителя отдела обслуживания клиентов на отсутствие инструментов влияния на своих сотрудников. По его словам, если бы у него был отдельный премиальный фонд, он заставил бы подчиненных лучше работать.

После анализа деятельности сотрудников отдела по обслуживанию клиентов вы пришли к выводу, что большинство из них соответствуют профессиональным требовани-

ям к должности, обладают необходимыми навыками и справляются со своими обязанностями. Но общие показатели эффективности работы отдела находятся на среднем уровне.

### Типовые оценочные средства по теме 10

#### Тематика докладов

1. Особенности управления персоналом в торговых организациях.
2. Особенности управления персоналом в транспортной сфере.
3. Особенности управления персоналом в сфере строительства.
4. Особенности управления персоналом в сфере общественного питания.
5. Особенности управления персоналом в отельном и туристическом бизнесе.
6. Особенности управления персоналом в образовательных учреждениях: частных и государственных.
7. Особенности управления персоналом в малом бизнесе.
8. Отличия в кадровой работе в органах государственного и муниципального управления.

Вопросы и задания для устного (письменного) опроса, электронного семинара, темы докладов, сценарии и задания кейс-стади представлены в УМК-Д.

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Таблица 11

| Код компетенции | Наименование компетенции   | Код этапа освоения компетенции                                  | Наименование этапа освоения компетенции  |
|-----------------|--|---|--|
| ОПК–2           | Способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений   | ОПК–2.2 (очная, очно-заочная формы обучения)                    | Способность обосновывать экономические решения в сфере текущей деятельности и управления персоналом. |
|                 |  | ОПК-2.4 (заочная, заочная с применением ЭО, ДОТ формы обучения) | Способность определять последствия управленческих решений на результатах деятельности организации    |
| ОПК–3           | Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | ОПК–3.2 (все формы обучения)                                    | Способность к планированию и реализации мероприятий  |

| Этап освоения компетенции  | Показатель оценивания  | Критерий оценивания  |
|--|--|--|
| ОПК-2.2.<br>Способность обосновывать экономические решения в сфере текущей деятельности и управления персоналом. | Может экономически обосновать принимаемые управленческие решения.<br>Производит поиск и использует информации об демографических концепциях  | Принимает обоснованные управленческие решения на основе результатов экономического анализа.<br>Владеет навыками получения первичных данных для проведения исследований (опрос, перепись, анкетирование, наблюдение, интервью)  |
| ОПК-2.4<br>Способность определять последствия управленческих решений на результатах деятельности организации     | Знает, как обосновать принимаемые управленческие решения по работе с персонала.  | Принимает обоснованные управленческие решения на основе результатов проведенного анализа   |
| ОПК 3.3.<br>Способность распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности                   | Демонстрирует знание основ управления работой коллектива, принципов и правил делегирования полномочий<br>Организовывает работу малого коллектива,<br>Владеет методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль)<br>Адекватно оценивает последствия принимаемых управленческих решений | Сформулированы все необходимые действия для проведения мероприятий с учетом мнения каждого участника.<br>Верно определены возможности и компетентность каждого участника мероприятия.<br>Полномочия по выполнению различным этапам мероприятий разделены равномерно.<br>Оценены последствия неправильно принятого решения по реализации мероприятия. |

### ***Примерные вопросы тестовых заданий<sup>6</sup>***

#### ***Раздел 1. Современные подходы к управлению персоналом (Т<sub>1</sub>)***

*Выберите один правильный ответ:*

1. Традиционные задачи управления персоналом включают в себя:

создание новых организационных структур  
содействие организационным изменениям

\* аттестация персонала

развитие участия и партнерства

2. Задачи управления человеческими ресурсами включают в себя:

организация повышения квалификации

\* содействие организационным изменениям

аттестация персонала

3 Оценка содержания труда относится к задачам управления:

кадрами

человеческим ресурсами

\* персоналом

<sup>6</sup> Правильные ответы отмечены «звездочкой» (\*)

4. Разработка корпоративной кадровой стратегии относится к задачам управления:  
кадрами  
\* человеческим ресурсами  
персоналом

5. Переход к концепции управления человеческими ресурсами способствует:  
научной организации труда  
\* расширению и углублению социального партнерства  
усилению формализации кадровой работы

6. Основоположниками концепции управления человеком считаются:  
Ф. Тейлор и Э. Мэйо  
\* К. Мацусита и А. Морита  
Дж. Иванцевич М. и А.А Лобанов

7. Движение от управления кадрами к управлению человеческими ресурсами характеризуется следующими изменениями в деятельности кадровых служб:  
\* участие в формировании организационных изменений  
\* оказание помощи линейным руководителям  
увеличение роли технических исполнителей и кадрового делопроизводства  
расширение штата кадровой службы  
\* профессионализацией сферы управления персоналом

8. Концепции роли кадров в организации:

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| Управление трудовыми ресурсами     | вместо человека лишь его функция — труд                   |
| Управление персоналом              | человек рассматривается через формальную роль – должность |
| Управление человеческими ресурсами | человек как не возобновляемый ресурс                      |
| Управление человеком               | человек – главный субъект организации                     |

9. Реализация концепции человеческих ресурсов ознаменовалось следующими новшествами в кадровой работе:

\* внедрение прогнозов потребности в отдельных категориях персонала  
\* переход к активным методам вербовки и отбора персонала  
уменьшение масштабов применения внутрифирменного обучения персонала  
расширение штата кадровой службы

10. Авторами первого учебника по управлению человеческими ресурсами являются:

Ф. Тейлор и Э. Мэйо  
К. Мацусита и А. Морита  
\* Дж.Иванцевич М. и А. А Лобанов

11. Кадровая политика нацелена на достижение компромисса между экономическими и социальными партнерами при концепции управления:

\* кадрами  
трудовыми ресурсами  
человеком

12. Кадровое планирование полностью интегрировано в корпоративное планирование с двусторонней связью при концепции управления:

- кадрами
- трудовыми ресурсами
- \* человеческими ресурсами

13. Сотрудник как личность рассматривается в концепции управления:

- кадрами
- трудовыми ресурсами
- \* человеком

14. Переход организации от экономической к социальной системе соотносится с:

- ростом производительности труда
- \* сменой концепции работы с кадрами
- повышением уровня развития персонала

15. Концепции управления персоналом не содержат управление:

- человеком
- трудовыми ресурсами
- человеческими ресурсами
- \* людьми

## ***Раздел 2. Кадровые технологии в управлении персоналом (Т<sub>2</sub>)***

1. Объектом реализации технологий управления персоналом является

- \* кадровый состав организации
- цели управления
- \* работники
- методы управления

2. \_\_\_\_\_ применения технологий управления персоналом – оптимизация кадровых процессов и отношений.

- \* цель

3. \_\_\_\_\_ реализации кадровых технологий – это основополагающие правила, соблюдение которых обеспечивает эффективность технологий.

- \* принципы
- цель
- субъект
- объект
- предмет

4. Кадровая \_\_\_\_\_ – это реализация принципов в конкретных действиях.

- \* работа

5. \_\_\_\_\_ персонала – это поиск людей на определенные должности с учетом установленных требований социального института, видов деятельности.

- \* отбор
- собеседование
- подбор

6. Этапы кадрового планирования

определение стратегических кадровый целей организации  
определение будущей потребности в кадрах  
определение потенциала имеющихся кадров  
разработка плана действий по удовлетворению потребности в персонале

#### 7. Вид кадровой технологии и ее содержание

| Вид кадровой технологии | Содержание кадровой технологии  |
|-------------------------|---|
| Контроллинг             | Изучение влияния, которое оказывает кадровый потенциал организации на результаты работы |
| Кадровый маркетинг      | Изучение внутреннего и внешнего рынка труда   |
| Мониторинг кадров       | Изучение состояния и динамики кадров  |

#### 8. Лишний раздел в должностной инструкции:

критерии оценки труда  
\* права и обязанности работодателя  
права и ответственность работника

#### 9. Метод оценки персонала, заключающийся в опросе работников, знающих оцениваемого

биографический  
собеседование  
анкетирование  
\* экспертный опрос  
наблюдение  
экзамен

#### 10. Профессиональное становление – это динамичный процесс, происходящий по определенным \_\_\_\_\_.

\*этапам

#### 11. \_\_\_\_\_ кадровых технологий – это люди, в отношении которых осуществляются кадровые процедуры.

принципы  
цель  
субъект  
\* объект  
предмет

#### 12. Квалификационные требования – это

\* перечень необходимых знаний, умений, навыков для выполнения определенных видов работ в рамках трудовой функции и уровня образования, стажа работы  
совокупность индивидуально-личностных особенностей  
совокупность поведенческих особенностей

#### 13. Методы планирования персонала и их содержание

| Методы планирования персонала | Содержание   |
|-------------------------------|--|
| Нормативный                   | Нормы затрат на единицу продукции                                |
| Балансовый                    | Взаимосвязь ресурсов и потребностей организации                  |
| Стохастический                | Взаимосвязь между потребностью в персонале и другими переменными |
| Динамический                  | Расположение данных в динамическом ряду                          |
| Функционально-стоимостной     | Построение плана, требующего наименьших затрат                   |



14. \_\_\_\_\_ метод планирования персонала – это метод, состоящий в установлении нормы затрат на единицу продукции.

\* нормативный

15. Оценка персонала проводится с целью установления стандартов выполнения работы

\* обучения и карьеры работника

\* информации о личностных качествах работника

### ***Примерные задания для выполнения контрольной работы***

**Задание 1.** Изучить организацию, на базе которой выполняется контрольная работа, и дать ее характеристику по представленным показателям. Сформулировать вывод об этапе развития организации и специфике деятельности, обусловившей требования к кадровому обеспечению на данном этапе развития.

Показатели для анализа:

- отраслевая принадлежность,
- полное название организации,
- форма собственности,
- назначение, цель деятельности,
- организационная структура, функциональные взаимосвязи;
- основные финансово-экономические показатели функционирования и развития организации (прибыль, оборот средств, число видов деятельности, товаров, услуг и т.п.) в динамике за последние 3-5 лет.

**Задание 2.** На основе изучения документов, отчетов, материалов о деятельности дать характеристику кадрового состава и кадровой ситуации по представленным показателям. Сделать вывод о существующих проблемах в кадровом обеспечении (например, старение или слишком молодой состав, недостаток квалифицированных кадров, неоптимальная должностная структура, гендерные особенности коллектива, большая текучесть, много и длительно сохраняются вакансии, интенсивное использование труда работников за счет развития внутреннего совместительства и совмещения и т.п.).

Показатели для анализа:

- 1) характеристика кадрового состава на основе
  - анализа должностной и профессионально-квалификационной структуры персонала,
  - анализа числа работников образованию и стажу работы, категориальности и пр.;
  - анализа числа работников по социально-демографическим показателям (полу, возрасту),
- 2) характеристика динамики кадровой ситуации на основе
  - анализа изменения общей численности работников, изменения других характеристик, например, укомплектованности штата, числа вакансий, формам занятости и т.п.
  - текучести (оборота) кадров,
  - изменения квалификационных, демографических характеристик.

**Задание 3.** Описать систему управления персоналом по представленным функциям управления персоналом (всею или отдельным по выбору, реализуемым в организации). Сделать вывод о выявленных проблемах и наметить пути их решения.

Функции управления персоналом и структура их анализа:

- 1) Планирование и прогнозирование потребности в персонале, наем, отбор и прием персонала:

- используемые в организации методы планирования и прогнозирования численности персонала;
  - применяемые в организации методики по планированию персонала;
  - система найма и приема персонала в организации (стратегии и источники привлечения персонала, организация приема персонала, порядок найма и увольнения работников, регламентирующая документация по найму и приему персонала);
  - система проведения отбора персонала в организации (применяемые методы и процедуры отбора, регламентирующие документы, схемы замещения должностей, требования к кандидатам на замещение вакантных должностей, функции работников, ответственных за отбор персонала).
- 2) Организация адаптации вновь принятых работников:
- мероприятия по введению в организацию, подразделение, должность;
  - регламентирующие документы по адаптации персонала (положения об адаптации, программы адаптации и т.п.);
  - методы и формы организации адаптации, функций работников, ответственных за адаптацию.
- 3) Система подготовки и повышения квалификации персонала в организации:
- организационно-методические документы (постановления, положения, приказы и т.п.);
  - порядок подготовки планов обучения и повышения квалификации;
  - формы и методы обучения и повышения квалификации для разных категорий работников;
  - бюджет обучения персонала.
- 4) Система оценки персонала в организации:
- нормативно-методические документы по оценке персонала;
  - технологии оценки персонала, применяемые в организации;
  - использование результатов оценки при замещении вакантных должностей.
- 5) Анализ регулирования трудовых отношений в системе управления персоналом:
- действующие общественные организации, их цели и задачи;
  - работа органов управления, ответственных за контакты с общественными организациями;
  - содержание коллективного и/или трудового договора;
  - практика разрешения трудовых споров;
  - обеспечение охраны труда и безопасности жизнедеятельности работников.
- б) Система планирования и оценки результатов работы службы управления персоналом:
- план работы службы управления персоналом и порядок его составления;
  - бюджет службы управления персоналом и порядок его разработки;
  - планы работы специалистов службы управления персоналом;
  - система показателей, используемых для оценки результатов работы службы управления персоналом.

### *Типовые вопросы к экзамену*

1. Каковы основные понятия и закономерности эволюции социально-трудовых отношений?
2. Как исторически изменялись взгляды на роль человека в организации?
3. Какова сущность концепция использования рабочей силы?
4. Какова сущность концепция управления кадрами?
5. Какова сущность концепция управления персоналом и ее отличия от управления человеческими ресурсами?

6. Какое место и роль занимает управление персоналом в системе управления организацией?
7. Каковы основные принципы и методы управления персоналом?
8. В чем состоит основное содержание функций управления персоналом?
9. В чем состоит сущность экономического и социального подхода к оценке эффективности управления персоналом?
10. Какова классификация категорий персонала и особенности управления различными категориями персонала в организации?

**Примерные практические задания для подготовки к экзамену**

**Задание 1.** На основании представленных данных организации рассчитайте коэффициенты, отражающие интенсивность движения персонала в организации – коэффициент полного оборота, коэффициент оборота по приему, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент замещения и коэффициент текучести кадров.

Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о тенденциях в развитии кадровой ситуации.

Таблица – Движение кадров за период 2014-2016 гг. (чел.)

| Показатели                             | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|------|------|------|
| Штатно-плановая численность            | 1825 | 1727 | 1701 |
| Среднесписочная численность            | 1591 | 1460 | 1355 |
| Принято, всего                         | 41   | 23   | 107  |
| Уволено, всего                         | 140  | 109  | 218  |
| Из них:                                |      |      |      |
| по собственному желанию                | 115  | 89   | 147  |
| за прогулы и нарушения                 | 2    | 3    | 2    |
| по состоянию здоровья                  | 2    | 4    | 7    |
| перемена места жительства              | 7    | 7    | 10   |
| выход на пенсию                        | 13   | 4    | 14   |
| призыв на службу в Вооруженные силы РФ | 1    | 2    | -    |
| сокращение штатов                      | -    | -    | 36   |
| перевод в другую организацию           | -    | -    | 2    |

**Задание 2.** Восстановите правильную последовательность действий при организации какой-либо деятельности.

- Выделение ресурсов (материально-технических, финансовых, временных и др.)
- Определение исполнителей
- Определение сроков проведения мероприятий
- Распределение полномочий и ответственности между исполнителями
- Определение круга задач, подлежащих решению
- Реализация мероприятий
- Подведение итогов и оценка результатов

**Задание 3.** Используя схему процесса стратегического планирования, разработайте кадровую стратегию, направленную на улучшение качественных характеристик кадрового состава организации.



**Примерные варианты письменных контрольных заданий  
(для заочной формы обучения с применением ЭО, ДОТ)**

**Задание 1.** Дайте краткую характеристику организации, кадрового состава и кадровой ситуации

- форма собственности, отраслевая принадлежность, цель, направления деятельности и основные показатели организации;
- характеристика кадрового состава – должностной и профессионально-квалификационной структуры, социально-демографической и пр.;
- динамика изменения показателей кадровой ситуации: общего числа работающих и др.

**Задание 2.** Опишите особенности управления персоналом и применения различных технологий управления персоналом в организации

- концепция, кадровая политика и кадровая стратегия, основные функции, общее состояние;
- структура управления персоналом в организации (кто включен в данную деятельность, как распределены полномочия и ответственность);
- проблемы в деятельности по управлению персоналом.
- планирование и подбор, отбор персонала;
- найм персонала;
- обучение персонала;
- текущая оценка персонала;
- оценка результативности и эффективности трудовой деятельности и др.

**Задание 3.** Разработайте основные направления по улучшению практики управления персоналом

Шкала оценивания

Таблица 13

| Экзамен             | Критерии оценки   |
|---------------------|---|
| неудовлетворительно | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы. |
| удовлетворительно   | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Названы некоторые приемы и методы  |

|         |   |
|---------|---|
| тельно  | управления персоналом. Не в полной мере продемонстрирована выбирать методы управления человеческими ресурсами. При разработке принципов реализации технологий управления человеческими ресурсами часто допускаются ошибки. Не в полной мере проведен анализ методов управления человеческими ресурсами.   |
| хорошо  | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформулированы достаточно. Сформулированы некоторые приемы и методы управления персоналом. Названы принципы построения стратегии управления человеческими ресурсами в сфере ГМУ. Продемонстрирована способность выбирать методы управления человеческими ресурсами. С некоторыми недочетами формулированы принципы реализации технологий управления человеческими ресурсами. Не в полной мере проведен анализ методов управления человеческими ресурсами.  |
| отлично | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформулированы на высоком уровне. Сформулированы основные приемы и методы управления персоналом. Определены принципы построения стратегии управления человеческими ресурсами в сфере ГМУ. Продемонстрирована способность реализовывать современные подходы и теории управления человеческими ресурсами. Продемонстрирована способность выбирать оптимальные методы управления человеческими ресурсами. Сформулированы основные принципы реализации технологий управления человеческими ресурсами. Продемонстрирована способность к анализу эффективных методов управления человеческими ресурсами. |

#### 4.4. Методические материалы промежуточной аттестации.

Для студентов, обучающихся по очной форме, экзамен проводится в устной форме. По решению преподавателя экзамен для обучающихся по заочной форме может быть проведен в письменной форме, в том числе в виде тестирования.

Экзамен проводится в форме собеседования по изученному материалу по вопросам и заданиям для подготовки к экзамену

Студент обязан явиться на экзамен в указанное в расписании время. Опоздание на экзамен не допускается. В порядке исключения на экзамен могут быть допущены лица, предъявившие оправдательные документы, связанные с причинами опоздания.

Во время проведения экзамена студентам запрещается иметь при себе и использовать средства связи. Использование материалов, а также попытка общения с другими студентами или иными лицами, в том числе с применением электронных средств связи, несанкционированные перемещения и т.п. являются основанием для удаления студента из аудитории и последующего проставления оценки «неудовлетворительно».

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и в соответствии с медицинскими показаниями, промежуточная аттестация может быть проведена в устной (письменной, в том числе электронное тестирование) форме по согласованию с преподавателем и по личному письменному заявлению в первую неделю изучения дисциплины.

Промежуточная аттестация по дисциплинам осуществляется в соответствии с фондом оценочных средств в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся.

При проведении промежуточной аттестации инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплинам для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование необходимых технических средств, в связи с их индивидуальными особенностями, а также обучающимися могут использоваться собственные технические средства.

Промежуточная аттестация в форме экзамена для заочной формы обучения с частичным применением ЭО, ДОТ проводится в виде электронного тестирования с использованием электронной информационно-образовательной среды и системы дистанционного обучения «Прометей». Результат промежуточной аттестации выставляется в электронную зачетную книжку студента и оценивается неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо, отлично.

Условием допуска к экзамену является выполнение всех установленных календарным учебным графиком видов работ: участие в вебинаре по дисциплинам модуля, электронном семинаре, выполнение письменного контрольного задания. Результаты выполнения письменного контрольного задания фиксируются в баллах. Тестирование проводится в СДО «Прометей» в соответствии с установленными требованиями. Итоговый тест формируется автоматически из базы тестовых заданий по дисциплине. Проверка результатов тестирования осуществляется автоматически. Результат тестирования фиксируется в баллах (по 100-балльной шкале).

Итоговая оценка по дисциплине рассчитывается автоматически на основе формулы:

$$\Sigma = \text{ПКЗ} \times 0,4 + \text{ТЕСТ} \times 0,6$$

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целью самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины «Основы управления персоналом» является:

- закрепление, расширение и углубление теоретических знаний, полученных студентами на аудиторных занятиях;
- формирование умений и навыков для будущей эффективной самостоятельной профессиональной деятельности;
- развитие у студентов самостоятельности, организованности, творческой активности, потребности развития познавательных способностей.

Самостоятельная работа включает следующие виды деятельности:

- изучение дополнительного учебного материала;
- подготовка и написание докладов;
- самостоятельное выполнение практических заданий, решение проблемно-поисковых задач.

В процессе выполнения самостоятельной работы студентам рекомендуется руководствоваться учебной, периодической, научно-технической и справочной литературой, содержащейся в библиотеке института, Интернет-ресурсами, настоящими методическими рекомендациями.

При выполнении самостоятельной работы студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

### *Методические указания по подготовке доклада*

Подготовка доклада предполагает определение цели доклада; подбор необходимого материала, определяющего содержание доклада; составление плана доклада, распределение собранного материала в необходимой логической последовательности. Композиционное оформление доклада. Вступление должно содержать: название доклада; сообщение основной идеи; современную оценку предмета изложения; краткое перечисление рассматриваемых вопросов; интересную для слушателей форму изложения. Основная часть, в которой выступающий должен раскрыть суть темы, обычно строится по принципу отчёта. Задача основной части: представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой. Заключение – чёткое обобщение и краткие выводы по излагаемой теме.

### *Методические указания по подготовке к устному опросу*

Одним из основных способов проверки и оценки знаний студентов по дисциплине является устный опрос, проводимый на семинарских занятиях. Устный опрос является формой текущего контроля и проводится индивидуально. Результаты опроса студентов на занятиях отражаются в базе данных «Балльно-рейтинговая система» и доступны всем участникам образовательного процесса.

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы студентов и включает в себя повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В

среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 3 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы. Опрос предполагает устный ответ студента на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ студента должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

*Методические указания по подготовке к решению кейсов – практических ситуаций*

Кейс (в переводе с англ. - случай) представляет собой проблемную ситуацию, предлагаемую студентам в качестве задачи для анализа и поиска решения.

Обычно кейс содержит схематическое словесное описание ситуации, статистические данные, а также мнения и суждения о ситуациях, которые трудно предсказать или измерить. Кейс, охватывает такие виды речевой деятельности как чтение, говорение и письмо.

Кейсы наглядно демонстрируют, как на практике применяется теоретический материал. Данный материал необходим для обсуждения предлагаемых тем, направленных на развитие навыков общения и повышения профессиональной компетенции. Зачастую в кейсах нет ясного решения проблемы и достаточного количества информации.

Типы кейсов:

– структурированный (highly structured) кейс, в котором дается минимальное количество дополнительной информации.

– маленькие наброски (short vignettes) содержащие, как правило, 1-10 страниц текста.

– большие неструктурированные кейсы (long unstructured cases) объемом до 50 страниц.

Способы организации разбора кейса:

– ведет преподаватель;

– ведет студент;

– группы студентов представляют свои варианты решения;

– письменная домашняя работа. Для успешного анализа кейсов следует придерживаться ряда принципов:

– используйте знания, полученные в процессе лекционного курса;

– внимательно читайте кейс для ознакомления с имеющейся информацией, не торопитесь с выводами;

– не смешивайте предположения с фактами.

Анализ кейса должен осуществляться в определенной последовательности:

1. Выделение проблемы.

2. Поиск фактов по данной проблеме.

3. Рассмотрение альтернативных решений.

4. Выбор обоснованного решения.

При проведении письменного анализа кейса помните, что основное требование, предъявляемое к нему, – краткость.

*Методические указания по решению тестовых заданий*

Тест – это объективное стандартизированное измерение, поддающееся количественной оценке, статистической обработке и сравнительному анализу. Тест состоит из конечного множества тестовых заданий, которые предъявляются в течение установленного промежутка времени в последовательности, определяемой алгоритмом тестирующей программы.

В базе тестовых заданий используются следующие формы тестовых заданий: задания открытой формы, задания закрытой формы, задания на установление соответствия, задания на установление правильной последовательности.



К заданиям закрытой формы относятся задания следующих типов:

- один из многих (предлагается выбрать один вариант ответа из предложенных);
- многие из многих (предлагается выбрать несколько вариантов ответа из предложенных);
- область на рисунке (предлагается выбрать область на рисунке).

В тестовых заданиях данной формы необходимо выбрать ответ (ответы) из предложенных вариантов. Ответы должны быть однородными, т.е. принадлежать к одному классу, виду и роду. Количество вариантов ответов не менее 3-х, и не более 7.

Задания открытой формы служат для определения степени усвоения фактологических событий. Соответственно дидактическими единицами являются: понятия, определения, правила, принципы и т.д.

К заданиям открытой формы относятся:

- поле ввода (предлагается поле ввода, в которое следует ввести ответ);
- несколько пропущенных слов (предлагается заполнить пропуски);
- несколько полей ввода (предлагается ввести несколько значений).

Задание открытой формы имеет вид неполного утверждения, в котором отсутствует один (или несколько элементов), который (которые) необходимо вписать или ввести с клавиатуры компьютера. Требование к данному тестовому заданию – четкая формулировка, требующая однозначного ответа. Каждое поле ввода соответствует одному слову. Количество пропусков (полей ввода) не должно быть больше трех (для тестовых заданий типа «Несколько полей ввода» допускается до пяти). Рекомендуется задание формулировать так, чтобы ответ был в именительном падеже. Образцовое решение (правильный ответ) должно содержать все возможные варианты ответов (синонимичный ряд, цифровая и словесная форма чисел и т.д.).

Задания на установление соответствия служат для определения степени знания о взаимосвязях и зависимостях между компонентами учебной дисциплины.

Задание имеет вид двух групп элементов (столбцов) и формулировки критерия выбора соответствия. Соответствие устанавливается по принципу 1:1. Т.е. одному элементу 1-ой группы (левого столбца) соответствует только один элемент 2-ой группы (правого столбца).

В тестовом задании на упорядочение предлагается установить правильную последовательность предложенных объектов (слова, словосочетания, предложения, формулы, рисунки и т.д.).

#### *Методические указания по подготовке контрольной работы*

Контрольная работы должна представлять собой полное, систематизированное изложение темы и свидетельствовать об понимании обучаемым сути затрагиваемых им вопросов. Контрольная работа должна иметь аналитический, а не описательный характер. Положения и выводы, содержащиеся в контрольной работе, должны быть аргументированы и обоснованы примерами, статистическими данными, фактами, которые иллюстрируют те или иные теоретические положения. Излагать материал в контрольные работы рекомендуется простыми, четкими, короткими предложениями, избегая излишне наукообразных, декларативных фраз и малопонятных терминов без соответствующей их расшифровки. Особое внимание следует уделить грамматической и стилистической обработке текста работы.

Контрольная работы должна быть правильно оформлена. Титульный лист является первой страницей работы и содержит следующие реквизиты:

- полное наименование образовательного учреждения,
- наименование факультета и кафедры,
- тема контрольной работы,
- сведения об авторе работы,
- сведения о руководителе,
- местонахождение образовательного учреждения,

– год написания работы.

Содержательная часть контрольной работы должна открываться её содержанием, в структуре которого следует отразить с указанием номера соответствующей страницы:

- введение, смысл которого состоит в постановке темы и обосновании её выбора;
- основную часть, содержащую два – три параграфа, рассмотрение которых направлено на раскрытие всей темы контрольной работы в целом;
- заключение, содержащее основные выводы и обобщения по теме контрольной работы;
- библиографический список.

Рассмотрение каждого параграфа в тексте контрольной работы должно начинаться с новой страницы и открываться его заголовком в соответствии с названием, который был указан в оглавлении (содержании) работы. Завершив контрольную работу, студент в обязательном порядке должен расписаться на титульном листе, подтверждая тем самым авторство текста, указать дату сдачи контрольной работы.

Контрольная работа может быть проверена на наличие/отсутствие неправомерных заимствований в программе «Антиплагиат» как самим студентом (с приложением к тексту справки), так и преподавателем.

Текст контрольной работы оформляется печатным способом на одной стороне листа бумаги формата А4 с помощью текстового редактора Times New Roman через 1,5 интервала. Цвет шрифта должен быть черным, высота букв, кегль (шрифт) – 14. Полужирный шрифт не применяется. Текст работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое – 10 мм, верхнее и нижнее – 20 мм, левое – 30 мм. Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, применяя шрифты разной гарнитуры. При этом надо учитывать, что размещение текста на обеих сторонах листа формата А-4 недопустимо. Страницы нумеруются арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки. Оглавление (содержание) размещается на второй странице (нумерация страниц – автоматическая), титульный лист не нумеруются. Приложения не включаются в общую нумерацию страниц.

В ходе работы над текстом студенту необходимо проследить за тем, чтобы в работе был правильно оформлен научный аппарат. Все цитаты, цифры и факты, проводимые в работе должны иметь ссылку на соответствующий источник, которая оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.0.5-2008 (включая Интернет-источники).

В контрольной работе используются только общепринятые сокращения и аббревиатуры. Наличие и правильность оформления ссылок являются важнейшими требованиями к контрольной работе, критерием самостоятельности труда её автора. Отсутствие ссылок на указанную в списке первоисточников литературу расценивается как явный признак плагиата. Однако чрезмерно увлекаться цитированием не стоит, поскольку объём цитируемого материала не должен превышать 25% объёма всего текста работы.

По завершению процесса написания контрольной работы обучаемый представляет на кафедру в установленные сроки, но не позднее, чем за 10 дней до итоговой аттестации (зачёта) по всему курсу.

Контрольная работа в своём окончательном варианте должна иметь образцовый внешний вид. Контрольные работы, в которых отсутствует план, нельзя определить, где оканчивается изложение одного вопроса и начинается изложение следующего, нет введения и заключения, отсутствуют поля, интервалы, нумерация страниц, небрежно сброшюрованные, к проверке не принимаются и возвращаются на доработку.

*Методические указания по выполнению письменного контрольного задания*

Письменное контрольное задание (ПКЗ) – одна из обязательных форм текущего контроля в системе обучения с применением дистанционных образовательных технологий, представляющая собой тематическую письменную работу.

При выполнении письменного контрольного задания необходимо следовать плану задания, рекомендованного преподавателем по тематике дисциплины. При этом необходимо опираться на имеющиеся по тематике работы локальные нормативные акты, статистические отчеты, информационные материалы и другие источники, содержащие различные данные, например, о социально-экономических показателях деятельности, кадровом составе, категориях персонала и др.

Работа в целом не должна носить описательный характер, сделанные выводы должны подкрепляться конкретными примерами, фактами, извлечениями из документов. Аналитический характер работе придаст сравнение, обобщение материала, наличие оценочных суждений.

Предлагаемые рекомендации должны быть конкретными, предлагать меры, которые реально могут быть реализованы в рамках тематики работы и приведут к позитивным изменениям.

Показателями оценки являются соответствие содержания теме, полнота и правильность выполнения работы, соответствие требованиям к структуре и оформлению, самостоятельность выполнения, аналитический характер работы, наличие критических замечаний и конкретных рекомендаций.

При невыполнении каких-либо из установленных требований, а также наличии неправомерных заимствований ПКЗ оценивается как не соответствующее требованиям и возвращается студенту на исправление и доработку.

Методические рекомендации по освоению дисциплины «Основы управления персоналом» студентами заочной формы обучения с применением ЭО, ДОТ» представлены в УМК-Д и размещены на сайте Сибирского института управления – филиала РАНХиГС <http://siu.ranepa.ru/sveden/education/>.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература**

1. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 212 с. — (Серия : Университеты России). — Электронный ресурс: <https://biblio-online.ru/book/AB6DD9A6-B667-4865-A3E9-9B5B4D608682/upravlenie-chelovecheskimi-resursami>
2. Управление человеческими ресурсами : учебник для академического бакалавриата / И. А. Максимцев [и др.] ; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 526 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — Электронный ресурс: <https://biblio-online.ru/book/79AFA1AC-9149-4896-A375-EA937F6F235B/upravlenie-chelovecheskimi-resursami>
3. Бирман Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Л.А. Бирман. - М.: Дело, 2018. - 345 с.
4. Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента : учебное пособие / И.К. Макарова; РАНХиГС при Президенте РФ. - М. : Дело, 2015. - 422 с. - Библиогр.: с. 409-413.
5. Армстронг М. Управление результативностью. Система оценки результатов в действии : пер. с англ. / М. Армстронг, А. Бэрн. - М. : Альпина Паблицер, 2016. - 250 с.
6. Bratton J. Human Resource Management: Theory and Practice. – New York: Palgrave Macmillan, 2012. – 672 с. – Электронный ресурс: [https://books.google.ru/books?hl=ru&lr=&id=qNocBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Human+Resource+Management++2012&ots=0opWxxiDYm&sig=43Dnkyl132OGqQFmbNp2pSAMC6M&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Human%20Resource%20Management%](https://books.google.ru/books?hl=ru&lr=&id=qNocBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Human+Resource+Management++2012&ots=0opWxxiDYm&sig=43Dnkyl132OGqQFmbNp2pSAMC6M&redir_esc=y#v=onepage&q=Human%20Resource%20Management%20)
7. Дэйв Ульрих, Уэйн Брокбэнк. HR в борьбе за конкурентное преимущество / пер. с англ. – М.: Претекст, 2010. – 368 с.
8. Десслер Гари Управление персоналом. – М.: БИНОМ; Лаборатория знаний, 2013. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/26137>

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Базаров Т. Эффективность как слагаемое результативности и вовлеченности // Управление персоналом. – 2015. – № 39.
2. Эфендиев А. Г. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления : монография / А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова, А.В. Ребров. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 192 с. - (Научная мысль). - Библиогр.: с. 182-189.

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом. – М.: ДЕЛЮ, 2013. – 384 с.

### **6.4. Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // РГ. 25.12.1993. № 237.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // СЗ РФ. 07.01.2002. № 1 (ч. 1), ст. 3.
3. О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ.
4. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.

5. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.

6. Методический инструментарий по организации отбора кадров на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.

7. Методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.

8. Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе. <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.

### **6.5. Интернет ресурсы**

1. <http://rosmintrud.ru> - Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации

2. <http://gossluzhba.gov.ru> - Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров

3. <http://www.hrm.ru>

4. <http://www.personal-mix.ru>

5. <http://www.kadrovik.ru>

6. <http://www.top-personal.ru>

7. <http://www.uptp.ru>

### **6.6. Иные источники**

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 48 с.

2. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Федорова И.А. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 80 с.

3. Кибанов А.Я., Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 56 с.

4. Кибанов А.Я., Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 58 с.

5. Митрофанова Е.А., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 72 с.

6. Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г, Белова О.Л. Управление персоналом: теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 68 с.

7. Митрофанова Е.А., Свистунов В.М, Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Организация обучения и дополнительное профессиональное образование персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 72 с.

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа - экран, компьютер с подключением к локальной сети института, и выходом в Интернет, звуковой усилитель, антиподаватель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная.

Учебные аудитории для проведения занятий практического типа - столы аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная, компьютер с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся - компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет, столы аудиторные, стулья, доски аудиторные.

Центр интернет-ресурсов - компьютеры с выходом в Интернет, автоматизированную библиотечную информационную систему и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Университетская Информационная Система РОССИЯ», «Электронная библиотека диссертаций РГБ», «Научная электронная библиотека eLIBRARY», «EBSCO», «SAGE Premier». Система федеральных образовательных порталов «Экономика. Социология. Менеджмент», «Юридическая Россия», Сервер органов государственной власти РФ, Сайт Сибирского Федерального округа и др. Справочные правовые системы «Гарант», «КонсультантПлюс», «КонсультантПлюс-Регион».

Библиотека - компьютеры с подключением к локальной сети филиала и Интернет, Wi-Fi, столы аудиторные, стулья.

Видеостудия для вебинаров - оборудованные компьютерами с выходом в Интернет, оснащенные веб-камерами и гарнитурами (наушники+микрофон), столами и стульями. Используемое программное обеспечение - MS Word, MS Excel, Acrobat Reader, MS Power Point (или иной редактор презентаций); интернет-браузеры Google Chrome, Yandex, Internet Explorer; программы просмотра видео (MS Media Player, и другие совместимые с ПО); iSpring Free Cam8.

Материалы дисциплины «Основы управления персоналом» размещены на портале Сибирского института управления – филиала РАНХиГС, в СДО «Прометей».