

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

---

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС  
Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой управления персоналом  
Протокол от «10» ноября 2021 г. № 4

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ  
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Б1.В.ДВ.04.02

краткое наименование дисциплины – не устанавливается

по направлению подготовки: 38.04.04 Государственное и муниципальное  
управление

направленность (профиль): «Управление образовательными системами»

квалификация: Магистр

форма обучения: очная, заочная

Год набора - 2021

Новосибирск, 2021

**Автор–составитель:**

кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления персоналом,  
Л.Н. Иванова

**Заведующий кафедрой управления персоналом Сибирского института  
управления – филиала РАНХиГС**

кандидат психологических наук, И.В. Доронина

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....	6
3. Содержание и структура дисциплины .....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....	14
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.....	14
4.2. Материалы текущего контроля успеваемости. ....	14
4.3. Оценочные средства промежуточной аттестации. ....	19
4.4. Методические материалы промежуточной аттестации.....	22
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины...	23
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	24
6.1. Основная литература .....	25
6.2. Дополнительная литература .....	25
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	25
6.5. Нормативные правовые документы .....	26
6.6. Интернет-ресурсы.....	26
7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	27

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.04.02 Управление персоналом в образовательной организации обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКр-2	Способен проводить кадровую политику, формировать коллектив и организовывать коллективную работу, использовать кадровый потенциал на основе технологий управления персоналом при осуществлении управления в интересах общества и государства	ПКр-2.3.	Способность проводить кадровую политику и использовать кадровый потенциал организации
ПКр-3	Способен осуществлять организацию и упорядочение административных процессов, распределение обязанностей и ответственности, и на этой основе - разработку проектов административных регламентов осуществления публичных функций и предоставления государственных и муниципальных услуг, проектов должностных регламентов государственных и муниципальных служащих	ПКр-3.1.	Способность осуществлять организацию и упорядочение административных процессов, распределение обязанностей и ответственности, и на этой основе - разработку проектов административных регламентов осуществления публичных функций и предоставления государственных и муниципальных услуг, проектов должностных регламентов государственных и муниципальных служащих

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
участвовать в формировании и реализации кадровой политики	ПКр-2.3. Способность проводить кадровую политику и использовать кадровый потенциал организации	<p>На уровне знаний: о методах и технологиях организации коллективной работы персонала; о культуре управления, в том числе с использованием информационных средств и технологий; об особенностях формирования и управления кадровым потенциалом организации;</p> <p>На уровне умений: понимать особенности проведения кадровой политики в органах публичной власти, государственных и муниципальных учреждениях образования; организовать коллективную работу;</p> <p>На уровне навыков: применять технологии формирования и использования кадрового потенциала организации.</p>
участвовать в администрировании процессов реализации государственной политики в соответствующей сфере	ПКр-3.1. Способность осуществлять организацию и упорядочение административных процессов, распределение обязанностей и ответственности, и на этой основе - разработку проектов административных регламентов осуществления публичных функций и предоставления государственных и муниципальных услуг, проектов должностных регламентов государственных и муниципальных служащих	<p>На уровне знаний: об организации и упорядочении административных процессов, распределение обязанностей; об основных правилах распределения обязанностей и ответственности;</p> <p>На уровне умений: организовывать и упорядочивать административные процессы; распределять обязанности;</p> <p>На уровне навыков: разрабатывать проекты административных регламентов осуществления публичных функций и предоставления государственных и муниципальных услуг.</p>

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

**Объем дисциплины**

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.02 Управление персоналом в образовательной организации, осваивается в соответствии с учебным планом студентами 2 курса в 4 семестре. Общая трудоемкость дисциплины 108 часов, 3 зачетных единицы.

По очной форме обучения на контактную работу с преподавателем выделено 48 час. (16 час. – лекций, 32 час. – практических занятий) и 60 час. на самостоятельную работу обучающихся.

По заочной форме обучения на контактную работу с преподавателем выделено 18 час. (8 час. – лекций, 10 час. – практических занятий) и 68 час. на самостоятельную работу обучающихся.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом установлен зачет.

**Место дисциплины:**

– освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области гуманитарных и социально-экономических дисциплин, а также на приобретенные ранее умения и навыки при освоении программ бакалавриата.

– дисциплины, которые реализуются вместе данной дисциплиной: Б2.В.01 (П) Профессиональная практика по профилю деятельности, Б2.В.02 (П) Научно-исследовательская работа, Б2.В.03(Пд) Преддипломная практика.

## 3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 1.

Для очной формы обучения

№п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				
			л	лр	пз		

<sup>1</sup>Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), письменный опрос (ПО), тестирование (Т), К (коллоквиум), контрольная работа (КР), дискуссия (Д), устный доклад (УД), портфолио (П).

№п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			л	лр	пз	КСР		
<b>Раздел 1</b>	<b>Персонал образовательных организаций как объект управления</b>	58	10		18		30	
Тема 1.1.	Кадровый потенциал сферы образования и основные ориентиры развития в сфере образовательной политики Российской Федерации. Управление персоналом в образовательной	20	4		6		10	О, Т
Тема 1.2.	Кадровое планирование и определение потребности в персонале в сфере образования. Формирование персонала образовательной организации	20	4		6		10	О, Т
Тема 1.3	Компетентность и конкурентоспособность персонала и их роль в успешной деятельности образовательной организации	18	2		6		10	О

№п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			л	лр	пз	КСР		
<b>Раздел 2</b>	<b>Развитие персонала образовательной организации</b>	32	4		10		18	
Тема 2.1.	Развитие персонала как элемент развития организации. Обучение персонала образовательной организации	16	2		6		8	О
Тема 2.2.	Управление работой с молодыми кадрами в образовательной	16	2		4		10	О
<b>Раздел 3</b>	<b>Команда в системе образования как главный инновационный ресурс развития образовательной организации</b>	18	2		4		12	
Тема 3.1.	Роль команд в образовательных организациях	9	1		2		6	О
Тема 3.2.	Создание эффективной команды в образовательной организации	9	1		2		6	О
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		108	16		32		60	ак.ч.
		3						з.е.
		81						астр.ч.



Таблица 2

Для заочной формы обучения

№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		
<b>Раздел 1</b>	<b>Персонал образовательных организаций как объект управления</b>	38	4		4		30	
Тема 1.1.	Кадровый потенциал сферы образования и основные ориентиры развития в сфере	12	2		-		10	
Тема 1.2.	Кадровое планирование о определение потребности в персонале в сфере образования. Формирование персонала образовательной	13	1		2		10	
Тема 1.3	Компетентность и конкурентоспособность персонала и их роль в успешной деятельности образовательной организации	13	1		2		10	

<sup>2</sup>Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), письменный опрос (ПО), тестирование (Т), К (коллоквиум), контрольная работа (КР), дискуссия (Д), устный доклад (УД), портфолио (П).

№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		
<b>Раздел 2</b>	<b>Развитие персонала образовательной организации</b>	24	2		2		20	
Тема 2.1.	Развитие персонала как элемент развития организации. Обучение персонала образовательной организации	11	1				10	
Тема 2.2.	Управление работой с молодыми кадрами в образовательной	13	1		2		10	
<b>Раздел 3</b>	<b>Команда в системе образования как главный инновационный ресурс развития образовательной организации</b>	24	2		4		18	
Тема 3.1.	Роль команд в образовательных организациях	13	1		2		10	

№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		
Тема 3.2.	Создание эффективной команды образовательной организации	11	1		2		8	
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		108	8		10		68	ак.ч.
		3						з.е.
		81						астр.ч.

## Содержание дисциплины

### Раздел 1. Персонал образовательных организаций как объект управления

*Тема 1.1. Кадровый потенциал сферы образования и основные ориентиры развития в сфере образовательной политики Российской Федерации. Управление персоналом в образовательной организации*

Современное образование: характерные черты, тенденции, противоречия. Политика в области управления персоналом: принципы разработки и реализации. Кадровая политика организации, ее интеграция с управленческой, финансовой производственной политиками. Цели, состояние, основные принципы, задачи и области кадровой политики. Персонал образовательной организации. Управление персоналом как социальное явление и профессиональная деятельность. Система управления персоналом образовательной организации: понятие и сущность. Содержание, цель и задачи управления персоналом. Технологии управления персоналом. Количественные и качественные характеристики кадров образовательной организации. Управление возрастной структурой работников образовательной организации.

Основы организации по функциональному разделению труда, подбору и расстановке кадров в образовательной организации. Управленческие роли руководителя образовательной организации. Типы лидерского поведения руководителя.

*Тема 1.2. Кадровое планирование и определение потребности в персонале в сфере образования. Формирование персонала образовательной организации*

Основы кадрового планирования: сущность, содержание, цели, задачи, место кадрового планирования в общей системе планирования образовательной организации. Кадровые стратегии, кадровые мероприятия. Прогнозирование и планирование персонала. Анализ состояния кадрового потенциала организации и выявление тенденций его развития. Определение целей, задач, приоритетов и основных направлений кадровой политики. Влияние прогноза внешних и внутриорганизационных переменных на кадровую стратегию образовательной организации. Потребность в персонале образовательной организации. Разработка кадровой стратегии и ее преломление в оперативном планировании персонала. Регулирование количественного и качественного состава персонала в организации.

Понятие формирования персонала. Подбор персонала образовательного учреждения: цели, рамочные условия, каналы подбора, оценка кандидатов. Адаптация персонала. Методы и программы адаптации.

*Тема 1.3. Компетентность и конкурентоспособность персонала и их роль в успешной деятельности образовательной организации*

Понятия «компетентность» и «компетенция». Корпоративные и функциональные компетенции. Модель профессиональной компетенции работника. Структура потенциала работника. Факторы, влияющие на конкурентоспособность работника и всего персонала. Управление формированием конкурентоспособного потенциала работников.

Оценка результативности труда персонала образовательной организации. Оценка персонала: понятие, содержание, значение, цели и принципы оценки. Особенности методов и процедур оценки работников образовательных организаций. Аттестация персонала образовательной организации и процедура ее проведения. Нетрадиционные системы оце

## **Раздел 2. Развитие персонала образовательной организации**

*Тема 2.1. Развитие персонала как элемент развития организации. Обучение персонала образовательной организации*

Развитие персонала образовательной организации: понятие, сущность, содержание, цель и необходимость развития персонала образовательной организации. Основные направления развития персонала. Анализ проблем текущего состояния и перспектив развития образовательной организации для определения и обоснования причин обучения персонала. Работа с персоналом в рамках стратегии развития образовательной организации. Модель профессионализма преподавателя

на базе профессионально-важных и личностных качеств. Условия организации повышения квалификации персонала. Повышение квалификации и переподготовка персонала. Методы обучения персонала. Определение целей, способов, времени и субъекта оценки результатов обучения. Выбор адекватного целям типа обучения.

Обучение персонала без отрыва от производства: преимущества и недостатки. Внешнее обучение персонала. Методическая работа в образовательной организации.

### *Тема 2.2. Управление работой с молодыми кадрами в образовательной организации*

Профессиональная и организационная адаптация молодых специалистов. Становление молодого специалиста. Управление работой с молодыми кадрами. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Обучение новым технологиям. Мотивация персонала к повышению профессионального мастерства. Тьюторство (наставничество) в работе с молодыми кадрами: цель и задачи тьюторского сопровождения. Формы работы тьютора: консультации, фокус-группы, тьюториалы, мастер-классы, тренинги.

## **Раздел 3. Команда в системе образования как главный инновационный ресурс развития образовательной организации**

### *Тема 3.1. Роль команд в образовательных организациях*

Команда. Группа. Командообразование. Различия между рабочими группами и командами. Типы педагогических команд: проектная, по оперативному решению задач, по вопросам усовершенствования, команда управленческая.

Вклад команд и командных форм работы в деятельность организации. Использование команд и командных форм как способ повышения эффективности труда.

### *Тема.3.2. Создание эффективной команды в образовательной организации*

Характеристика эффективной команды: предназначение и ценности, результативность, оценка и признание, удовлетворение, коллективизм, творческий подход, дееспособность. Факторы эффективности работы команды. Естественный и целенаправленный пути командообразования. Сильные и слабые стороны различных типов личности. Модели поведения руководителя и членов команды. Эффективное командное лидерство, его задачи и технологии работы. Технология принятия решений в команде.

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 Б1.В.ДВ.04.02 Управление персоналом в образовательной организации используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
<b>Раздел 1. Персонал образовательных организаций как объект управления</b>		
Тема 1.1.	Развитие персонала как элемент развития организации. Обучение персонала образовательной организации	Опрос
Тема 1.2	Кадровое планирование о определение потребности в персонале в сфере образования. Формирование персонала образовательной организации	Опрос, тестирование
Тема 1.3	Компетентность и конкурентоспособность персонала и их роль в успешной деятельности образовательной организации	Опрос
<b>Раздел 2. Развитие персонала образовательной организации</b>		
Тема 2.1	Развитие персонала как элемент развития организации. Обучение персонала образовательной организации	Опрос
Тема 2.2.	Управление работой с молодыми кадрами в образовательной организации	Опрос
<b>Раздел 3. Команда в системе образования как главный инновационный ресурс развития образовательной организации</b>		
Тема 3.1	Роль команд в образовательных организациях	Опрос
Тема 3.2	Создание эффективной команды в образовательной организации	Опрос

4.1.2. Зачет проводится в форме устного ответа на вопросы и выполнения ситуационных заданий.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

### ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОПРОСА

**Тема 1.2. Кадровый потенциал сферы образования и основные ориентиры развития в сфере образовательной политики Российской Федерации. Управление персоналом в образовательной организации**

1. Понятие и структура концепции управления персоналом в образовательной организации
2. Принципы разработки и реализации политики в области управления

персоналом в сфере образования

3. Содержание, цели и задачи управления персоналом образовательной организации
4. Особенности управления персоналом в образовательной организации
5. Система управления персоналом в образовательной организации: понятие, сущность, содержание
6. Технологии управления персоналом
7. Управленческие роли руководителя образовательной организации

### **Тема 1.2. Кадровое планирование и определение потребности в персонале в сфере образования. Формирование персонала образовательной организации**

1. Основы кадрового планирования: сущность, содержание, цели, задачи, место кадрового планирования в общей системе планирования образовательной организации.
2. Анализ состояния кадрового потенциала организации и выявление тенденций его развития.
3. Определение целей, задач, приоритетов и основных направлений кадровой политики.
4. Потребность в персонале образовательной организации. Регулирование количественного и качественного состава персонала в организации
5. Разработка кадровой стратегии в образовательной организации
6. Подбор персонала образовательного учреждения: цели, рамочные условия, каналы подбора, оценка кандидатов.
7. Адаптация персонала. Методы и программы адаптации.

### **Тема 1.3. Компетентность и конкурентоспособность персонала и их роль в успешной деятельности образовательной организации**

1. Понятия «компетентность» и «компетенция». Корпоративные и функциональные компетенции.
2. Модель профессиональной компетенции работника.
3. Факторы, влияющие на конкурентоспособность работника и всего персонала образовательной организации.
4. Управление формированием конкурентоспособного потенциала работников.
5. Особенности методов и процедур оценки работников образовательных организаций. Аттестация персонала образовательной организации.

### **Тема 2.1. Развитие персонала как элемент развития организации. Обучение персонала образовательной организации**

1. Понятие и содержание развития персонала образовательной организации.
2. Основные направления развития персонала (привести примеры).
3. Модель профессионализма преподавателя на базе профессионально-важных и личностных качеств.
4. Методы обучения персонала образовательной организации.. Выбор адекватного целям типа обучения.
5. Обучение персонала без отрыва от производства: преимущества и

недостатки. Внешнее обучение персонала.

6. Методическая работа в образовательной организации (привести примеры)
7. Мотивация персонала к повышению профессионального мастерства.

### **Тема 2.2. Управление работой с молодыми кадрами в образовательной организации**

1. Профессиональная и организационная адаптация молодых специалистов
2. Факторы и условия становления молодого специалиста в образовательной организации.
3. Обучение молодого специалиста новым образовательным технологиям.
4. Механизмы мотивации молодого специалиста к повышению профессионального мастерства.
5. Сущность тьюторства (наставничества) в работе с молодыми кадрами. Формы работы тьютора.

### **Тема 3.1. Роль команд в образовательных организациях**

1. Понятия и основные различия между рабочими группами и командами.
2. Принципы и подходы к командообразованию в образовательной организации.
3. Типы педагогических команд: проектная, по оперативному решению задач, по вопросам усовершенствования, команда управленческая.
4. Особенности использования команд и командных форм в обеспечении повышения эффективности деятельности образовательной организации

### **Тема.3.2. Создание эффективной команды в образовательной организации**

1. Основные характеристики эффективной команды.
2. Факторы, влияющие на эффективность работы команды.
3. Модели поведения руководителя и членов команды.
4. Понятие эффективное командное лидерство, его задачи и технологии работы.

## **ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ<sup>3</sup>**

### **1. Управление персоналом заключается в:**

- а) целенаправленной деятельности руководящего состава организации, включающем разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом
- б) *это система организационных, социально-экономических, психологических, нравственных правовых отношений и действий, обеспечивающих эффективную реализацию профессионального потенциала работника*
- в) часть управленческой деятельности субъекта управления, направленная на воспроизводство и востребование способностей персонала

### **2. Персонал – это....**

- а) основной, штатный состав квалифицированных работников организации
- б) работники, непосредственно занятые в производственном процессе

<sup>3</sup> Правильные ответы в тесте подчеркнуты.



в) *личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками*

г) *управленческий состав, осуществляющий трудовую деятельность в процессе управления организацией*

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

а) *ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников*

б) *распространением «научной организации труда», развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями*

в) *ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры*

**4. Кадры – это...**

а) *лица, работающие по трудовому договору (контракту), подчиняющиеся внутреннему трудовому распорядку организации*

б) *личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками*

в) *основной штатный состав квалифицированных работников организации*

г) *основной состав организации в чьи функции входит осуществление формальных управленческих полномочий*

**5. Главная цель управления персоналом заключается в (отметьте все правильные ответы)**

а) *рост прибыли организации*

б) *повышение удовлетворенности трудом*

в) *согласование интересов работника и организации*

г) *обеспечение организации кадрами и их эффективном использовании*

**6. При закрытой кадровой политике**

а) *кадровые решения заранее не планируются а принимаются спонтанно*

б) *назначение на руководящие должности осуществляется из внутреннего кадрового резерва*

в) *при назначении на вышестоящие должности руководитель принимает субъективистские решения*

**7. На оперативном уровне руководство по управлению персоналом осуществляет:**

а) *Президент*

б) *генеральный директор*

в) *линейный руководитель*

**8. Управление персоналом как механизм кадровой политики это:**

а) *относительно однородная совокупность приемов и операций, способов воздействия субъекта управления персоналом на объект управления персоналом с целью достижения стратегических задач управления персоналом организации*

б) *система взаимосвязанных элементов управленческой деятельности субъекта управления, обеспечивающая реализацию целей и задач кадровой стратегии, кадрового обеспечения организации*

в) основные правила и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты управления персоналом

**9. Какие ресурсы компании характеризуются инертным потенциалом? (отметьте все правильные ответы)**

- а) финансовые ресурсы
- б) сырье и энергия
- в) люди
- г) производственные мощности, оборудование
- д) информационные ресурсы

**10. Потенциал специалиста – это:**

- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей
- б) здоровье человека
- в) способность адаптироваться к новым условиям
- г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства
- д) способность человека производить продукцию, оказывать услуги

**11. Комплексная оценка работы – это:**

- а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов
- б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов
- в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов
- г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой
- д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов

**12. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность удовлетворять его потребности:**

- а) власть, основанная на принуждении
- б) власть, основанная на вознаграждении
- в) эталонная власть
- д) законная власть

**13. Учет кадров должен обеспечивать сведения о:**

- а) деятельности организации в целом
- б) распределении объема нагрузки на каждого работника
- в) количество, изменение и состав персонала организации
- г) расходов на персонал

**14. Методы управления, с помощью которых создаются необходимые условия работы персонала, разрабатывается структура управления:**

- а) экономические
- б) психологические
- в) организационные
- д) административные

**15. Что представляют собой функции управления персоналом:**

- а) комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворению производственных и социальных потребностей организации
- б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования организации
- в) подходов по увеличению уставного фонда организации
- г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии организации

### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Различные подходы к пониманию сущности управления персоналом
2. Факторы, повлиявшие на изменение представления о роли работника в современной организации
3. Особенности управления персоналом в образовательной организации
4. Понятие и структура профессионального потенциала работника образовательной организации
5. Разработка и внедрении профессиональных стандартов управления персоналом в России
6. Инновационные кадровые технологии в образовательной организации
7. Приоритетные направления кадровой политики в сфере образования
8. Контроль и санкции как необходимое условие обеспечения требуемого трудового поведения работников (с позиции руководителя)
9. Взаимосвязь кадровой политики со стратегией развития образовательной организации
10. Методы поддержания работоспособности персонала образовательной организации
11. Современные методы адаптации персонала в образовательной организации
12. Методы обучения персонала в образовательной организации
13. Тренинг – как метод обучения персонала. Сфера применения и эффективность тренингов
14. Система показателей, используемая в характеристике трудового потенциала персонала образовательной организации
15. Трудовой потенциал: понятие, характеристика, факторы, влияющие на формирование и использование
16. Методы оценки персонала, применяемые в образовательных организациях

### 4.3. Оценочные средства 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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКр-2	Способен проводить кадровую политику, формировать коллектив и организовывать коллективную работу, использовать кадровый потенциал на основе технологий управления персоналом при осуществлении управления в интересах общества и государства	ПКр-2.3.	Способность проводить кадровую политику и использовать кадровый потенциал организации
ПКр-3	Способен осуществлять организацию и упорядочение административных процессов, распределение обязанностей и ответственности, и на этой основе - разработку проектов административных регламентов осуществления публичных функций и предоставления государственных и муниципальных услуг, проектов должностных регламентов государственных и муниципальных служащих	ПКр-3.1.	Способность осуществлять организацию и упорядочение административных процессов, распределение обязанностей и ответственности, и на этой основе - разработку проектов административных регламентов осуществления публичных функций и предоставления государственных и муниципальных услуг, проектов должностных регламентов государственных и муниципальных служащих

### ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ

1. Управление персоналом: понятие, цели, задачи.
2. Структура управления персоналом как социального явления.
3. Субъекты и объекты управления персоналом.
4. Основные теоретические источники управления персоналом.
5. Национальные модели управления персоналом.
6. Современные отечественные школы управления персоналом.
7. Управление персоналом как профессиональная деятельность: этапы

становления.

8. Профессионализация и специализация в управлении персоналом.

9. Профессиональный стандарт в сфере управления персоналом: проблемы разработки.

10. Основные понятия теории кадровой политики: «кадры», «кадровая политика», «государственная кадровая политика».

11. Типы кадровой политики организации.

12. Управление персоналом как механизм реализации кадровой политики.

13. Управление трудовым потенциалом образовательной организации.

14. Управление кадровым потенциалом образовательной организации.

15. Различия кадровой политики и управления персоналом.

16. Механизмы реализации кадровой политики в образовательной организации.

17. Управление персоналом как открытая система.

18. Субъект-объектные отношения в системе управления персоналом.

19. Содержание основных групп принципов управления персоналом.

20. Понятие методов управления персоналом и их классификация.

21. Характеристика основных групп методов управления персоналом.

22. Структура персонала образовательной организации: организационная, функциональная, ролевая, штатная.

23. Категории персонала образовательной организации.

24. Численность персонала и анализ его движения.

25. Взаимосвязь стратегического управления организации и стратегического управления персоналом.

26. Понятие и методы развития персонала образовательной организации.

27. Понятие «оценка персонала». Особенности оценки персонала образовательной организации.

28. Аттестация работников образовательной организации.

29. Подбор персонала образовательного учреждения: цели, рамочные условия, каналы подбора, оценка кандидатов.

30. Факторы, влияющие на конкурентоспособность работника и всего персонала образовательной организации.

31. Профессиональная и организационная адаптация молодых специалистов.

32. Принципы и подходы к командообразованию в образовательной организации.

33. Особенности использования команд и командных форм в обеспечении повышения эффективности деятельности образовательной организации

## Шкала оценивания.

Таблица 2.

Зачет	Критерии оценки
Незачтено (0-50 баллов)	Студент демонстрирует недостаточный уровень усвоения понятийного и категориального аппарата, и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня владения способами и методами оценки и анализа информации в области глобального образования, в самостоятельном решении ситуационных и проблемных заданий. Навык организации самостоятельной познавательной деятельности не сформирован.
Зачтено (51-100 баллов)	Студент дает полный всестороннюю оценку ситуации в сфере глобального образования. Студент полностью формулирует выводы по итогам оценки ситуации и аргументирует их с опорой на теорию, практику и принципы трансформации системы международного образования. Навык организации самостоятельной познавательной деятельности сформирован полностью.

## 4.4. Методические материалы промежуточной аттестации.

Зачет включает ответы на теоретические вопросы и выполнение практических заданий.

Ответы на теоретические вопросы могут даваться в устной форме или в форме электронного тестирования.

Выполнение практических заданий проводится в устной/письменной форме.

Для получения положительной оценки на зачете достаточно изучить рекомендуемую основную литературу, а также усвоить умения и навыки в ходе контактной работы с преподавателем путем опроса, тестирования и выполнения различных практических заданий.

Студент при подготовке к ответу по билету формулирует ответы на вопросы, а также выполняет задание (письменно либо устно, в зависимости от содержания задания).

При подготовке ответа на вопрос стоит использовать соответствующий дисциплине понятийный аппарат, основываться на изученном, прочитанном, отвечать с пояснениями, полно и аргументированно.

При сравнении явлений необходимо представить аргументы, представляющие их сходства и различия.

Давать односложные ответы нежелательно.

При выполнении задания необходимо четко определить его суть и необходимый результат его выполнения (правовая оценка ситуации, ответы на вопросы по ситуации, составление текста и т.д.). Если в задании

содержится несколько вопросов по ситуации, надо ответить на все, иначе задание считается не выполненным.

При демонстрации выполненного задания студент должен аргументировать свое решение (формулировку текста и т.д.), демонстрируя знания, умения либо навыки в полной мере.

Ответ на каждый вопрос (задание) билета оценивается по 5-балльной шкале в соответствии со шкалой оценивания. Потом выводится среднеарифметическая оценка знаний, умений и навыков студента, продемонстрированных при ответе на билет.

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При изучении курса «Управление персоналом образовательной организации» применяются лекции, практические занятия, выполнение практических заданий по темам и контрольное текущее тестирование по темам, самостоятельная работа с источниками и др.

Студентам рекомендуется вести две специальные тетради: для записи основных положений лекций и для самостоятельной работы при подготовке к практическим занятиям.

В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждого раздела дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала, даются рекомендации по выполнению заданий к практическим занятиям.

Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной и контрольной работ, а также к промежуточной аттестации по дисциплине.

Практические занятия позволяют более детально проработать наиболее важные темы курса. Целью практических занятий является закрепление теоретических знаний, полученных студентами на лекциях и в процессе самостоятельной работы, контроль за степенью усвоения пройденного материала, ходом выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы занятия.

При подготовке к лекции необходимо обратить внимание на конспект предыдущей лекции, дополнительные материалы из учебника по теме лекции.

Подготовка к практическим занятиям осуществляется студентами самостоятельно с использованием научной и учебной литературы и необходимых источников. На практических занятиях у студентов формируются навыки публичного выступления, анализа материала, умение грамотно и обоснованно отвечать на поставленные вопросы и применять

полученные теоретические знания к практическим ситуациям, а также умение решать практические задания (задачи).

Учебным планом для студентов предусмотрена самостоятельная работа, которая способствует более полному усвоению теоретических знаний, выработке навыков аналитической работы с литературой. Целью самостоятельной работы является формирование способностей к самостоятельному познанию и обучению, поиску литературы, обобщению, оформлению и представлению полученных результатов, их критическому анализу, поиску новых и неординарных решений, аргументированному отстаиванию своих предложений, умений подготовки выступлений и ведения дискуссий. Студенты выполняют задания, самостоятельно обращаясь к учебной, справочной и научной литературе. Проверка выполнения заданий осуществляется как на семинарских занятиях.

**Методические указания по самостоятельной подготовке к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:**

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Список вопросов для самостоятельной подготовки (самопроверки) находится в разделе 4.2.

**Методические указания по подготовке к опросу:**

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

**Методические указания по подготовке к тесту.** При подготовке к тесту необходимо повторить материалы лекций и семинаров, обратить внимание на основные термины. Каждое тестовое задание содержит краткое пояснение по его выполнению. Виды тестовых заданий: 1) множественный выбор: задание теста сформулировано в виде утверждения и включает 3-4 варианта ответов. Тестируемый должен из предлагаемых четырех вариантов выбрать те, которые сделают данное утверждение правильным. Правильными могут быть один, два, либо три варианта ответов; 2) последовательность 3) открытой формы; 4) сопоставление.

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. Исаева О. М., Припорова Е. А. Управление персоналом: учебник и практикум для СПО: допущено Гриф УМО СПО.../Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2019. – 168с. – Электронный ресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/upravlenie-personalom-437039>
2. Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник для академического бакалавриата: допущено Гриф УМО ВО. – 3-е изд., пер. и доп. – М.: Юрайт. 2019. – 424с. – Электронный ресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/upravlenie-personalom-issledovanie-ocenka-obuchenie-431885>

### 6.2. Дополнительная литература

1. Десслер, Г. Управление персоналом [Электронный ресурс] / Г. Десслер ; пер. с англ. Д. П. Коньковой. — Электрон. дан. — Москва : Издательство "Лаборатория знаний", 2015. — 802 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/84198>.
2. Харченко Н.П. Современные модели управления персоналом: сравнительный анализ российского и зарубежного опыта // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2015. – № 5 (50). – С. 144–147. – Электронный ресурс: <http://elibrary.ru/download/60779855.pdf>
3. Bratton J. Human Resource Management: Theory and Practice. – New York: Palgrave Macmillan, 2012. – Электронный ресурс: [https://books.google.ru/books?hl=ru&lr=&id=qNocBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Human+Resource+Management++2012&ots=0opWxxiDYm&sig=43Dnky1132OGqQFmbNp2pSAMC6M&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Human%20Resource%20Management%20](https://books.google.ru/books?hl=ru&lr=&id=qNocBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Human+Resource+Management++2012&ots=0opWxxiDYm&sig=43Dnky1132OGqQFmbNp2pSAMC6M&redir_esc=y#v=onepage&q=Human%20Resource%20Management%20)
4. Horwitz F., Budhwar P., Morley M. J. Future trends in human resource management in emerging markets // Handbook of Human Resource Management in Emerging Markets. – 2015. – Т. 470. «Юрайт», требуется авторизация.

### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Архипова Н.И., Седова О.Л. Основы управления персоналом. М.: Проспект. 2016. - 238 с.
2. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебное пособие / РАНХиГС при Президенте РФ. – М.: Дело, 2015. – 422 с.
3. Максимцева И. А., Горелова Н.А. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов: допущено Гриф УМО ВО. – 2-е изд., пер. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 387с. – Электронный ресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/upravlenie-chelovecheskimi-resursami->

[446580](#)

4. Андруник, А. П. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом : учеб. пособие / А. П. Андруник, М. Н. Руденко, А. Е. Суглобов. — Москва : Дашков и К, 2019. — 508 с. — ISBN 978-5-394-03422-0. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85372.html> (дата обращения: 30.05.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
5. Завьялова, Е. К. Управление развитием человеческих ресурсов : учебник / Е. К. Завьялова, М. О. Латуха. — Санкт-Петербург : СПбГУ, 2017. — 252 с. — ISBN 978-5-288-05737-3. — URL: <https://e.lanbook.com/book/105362> (дата обращения: 20.05.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Лань», требуется авторизация.
6. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : в 2 ч. Ч. 1. Кадровая политика : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, М. Г. Лабаджян. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2020. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02242-1. — URL: <https://urait.ru/bcode/452979> (дата обращения: 30.05.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
7. Шапиро, С. А. Основы кадровой политики и кадрового аудита в компании : учебное пособие для студентов магистратуры / С. А. Шапиро, А. Б. Вешкурова. — Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. — 71 с. — ISBN 978-5-4475-2764-8. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495382> (дата обращения: 30.05.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.

#### 6.5 Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации : принята всенар. голосованием 12 дек. 1993 г. [с учетом поправок, внесенных Законами Рос. Федерации о поправках к Конституции Рос. Федерации от 30 дек. 2008 г. № 6-ФКЗ, от 30 дек. 2008 г. № 7-ФКЗ, от 5 февр. 2014 г. № 2-ФКЗ, от 21 июля 2014 г. № 11-ФКЗ // Официальный интернет-портал правовой информации : гос. система правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru>, свободный. — Загл. с экрана.
2. Об образовании в Российской Федерации : Федер. закон от 29 дек. 2012 г. № 273-ФЗ : принят Гос. Думой 21 дек. 2012 г. : одобрен Советом Федерации 26 дек. 2012 г. : [ред. от 08 дек.2020 г.] // Официальный интернет-портал правовой информации : гос. система правовой информации. — URL: <http://pravo.gov.ru>, свободный. — Загл. с экрана.

#### 6.6 Интернет-ресурсы

1. Официальный сайт Правительства РФ - <http://www.government.ru>

2. Портал «Социально-гуманитарное и политологическое образование» <http://www.humanities.edu.ru>

3. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>

4. Сайт по кадровому производству <https://www.kadrovik-praktik.ru>

5. Pro-personal – сайт журнала «Справочник кадровика» <https://www.pro-personal.ru/sk-services>

7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Учебная аудитория для проведения учебных занятий (занятий лекционного типа), оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: комплект специализированной учебной мебели (столы и кресла – рабочие места обучающихся и преподавателя); доска аудиторная; экран; персональный компьютер; звуковая система; проектор; веб-камера. Выход в Интернет и доступ в электронную информационно-образовательную среду организации.

Учебная аудитория для проведения учебных занятий (занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: комплект специализированной учебной мебели (столы и стулья – рабочие места обучающихся и преподавателя); доска аудиторная; персональный компьютер; телевизор; веб-камера. Выход в Интернет и доступ в электронную информационно-образовательную среду организации.

Компьютерный класс, учебная аудитория для проведения учебных занятий (занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оснащенный оборудованием и техническими средствами обучения: комплект специализированной учебной мебели (столы и стулья - рабочие места обучающихся и преподавателя), доска аудиторная; персональные компьютеры моноблоки; проектор; веб-камера; экран. Выход в Интернет и доступ в электронную информационно-образовательную среду организации, в том числе с рабочих мест обучающихся. Программное обеспечение: операционная система Microsoft Windows; пакеты лицензионных программ: MS Office, MS Teams, СПС КонсультантПлюс, «1С: Предприятие 8», лицензионное антивирусное программное обеспечение.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся (Информационно-ресурсный центр) оснащенное комплектом специализированной учебной мебели, компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

Программное обеспечение: ОС Microsoft Windows, Пакет Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), Microsoft Teams, СПС КонсультантПлюс, «1С: Предприятие 8», лицензионное антивирусное программное обеспечени