

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 06.03.2024 18:59:21
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ

(наименование структурного подразделения (института))

Кафедра менеджмента

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
направлению подготовки Менеджмент
Протокол от «01» июня 2020 г. №3

в новой редакции Протокол № 3 от «16»
июля 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.18 Управление человеческими ресурсами

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): «Стратегический менеджмент»

Квалификация: бакалавр

Форма обучения: очная

Год набора - 2021

Санкт-Петербург, 2021 г.

Автор(ы)–составитель(и):

Коргова М.А., доктор социологических наук, профессор

Директор образовательной программы «Менеджмент», к. э. н., доцент, доцент Кудряшов
Вадим Сергеевич;

Заведующий кафедрой менеджмента, к. э. н., профессор Нещерет Александр
Карлович

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля), ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

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

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКо ОС-3	Способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами	ПКо ОС-3.2	Использует определенные приемы познания и способы деятельности, направленные на достижение целей управления

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
строить конструктивные взаимоотношения во внутренней и внешней среде организации	ПКо ОС - 3.2	<p><u>На уровне знаний:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - овладение знаниями основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач в организации; - овладение знаниями организации групповой работы на основе процессов групповой динамики и технологий формирования команды; - овладение знаниями технологий проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры. <p><u>На уровне умений:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - овладение умениями применять на практике управления человеческими ресурсами для решения стратегических и оперативных управленческих задач в организации теории мотивации, лидерства и власти; - овладение умениями организовать групповую работу с использованием процессов групповой динамики, принципов, методов и технологий формирования команды; - овладение умениями проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры. <p><u>На уровне навыков:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - овладение навыками использования основных теорий управления человеческими ресурсами в организации для решения управленческих задач в организации; - овладение навыками организации групповой работы; - приобретение навыков аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры.

2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы.

Объем дисциплины

Учебным планом для дисциплины **Б1.О.18 Управление человеческими ресурсами** установлено:

- трудоемкость дисциплины – 3 з.е.,
- контактная работа с преподавателем – 50 часов, в том числе 24 часов – лекции, 24 часов – практические занятия;
- самостоятельная работа – 22 часа.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

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

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин:

- Общий менеджмент.
- Психология.
- Социология.
- Введение в деловую культуру.
- Организационное поведение.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://szu-udm.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

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

3. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины

(очная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Сущность и содержание управления персоналом в организациях.	8	2	-	4		2	О, РК,

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 2	Развитие теории управления персоналом в мире и в России	6	2	-	2	-	2	О, ПД
Тема 3	Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях	6	2	-	2	-	2	О, ПЗ,
Тема 4	Планирование персонала в организации	6	2	-	2	-	2	О, РК
Тема 5	Набор персонала в организацию	6	2	-	2	-	2	О, РК
Тема 6	Отбор персонала в организациях	6	2	-	2	-	2	О, РК
Тема 7	Мотивация и стимулирование персонала организаций	6	2	-	2	-	2	О, РК
Тема 8	Адаптация персонала в организациях	6	2	-	2	-	2	О, РК
Тема 9	Обучение персонала в организациях	6	2	-	2	-	2	О, РК
Тема 10	Оценка трудовой деятельности персонала	6	2	-	2	-	2	РК, ПД
Тема 11	Национальные модели управления персоналом и проблемы выбора эффективной модели в современных российских условиях	8	4		2		2	РК, ПД
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		108	24		24	2	22	

Примечание:

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

Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание управления персоналом в организациях.

Управление персоналом как составная часть менеджмента организации. Цели и задачи управления персоналом. Понятийно-категориальный аппарат управления персоналом. Проблематика управления персоналом. Стратегия управления персоналом в организациях. Кадровая политика организации: алгоритм разработки и реализации. Система управления персоналом: ее содержание и характеристика основных элементов. Субъекты и объекты управления персоналом. Руководитель организации, его команда, кадровая служба, линейный менеджмент как первичные субъекты управления персоналом. Люди в

организациях и отношения между ними как объекты управления персоналом. Типичные проблемы в управлении персоналом современных организаций. Конфликты в управлении персоналом и способы их разрешения.

Управление персоналом как учебный курс: его цели, задачи и структура.

Тема 2. Развитие теории и практики управления персоналом в организациях в мире и в России

Возникновение идей об управлении персоналом в первобытном обществе, в Древнем мире, в средние века, в период индустриального развития человечества. Взгляд на управление персоналом в общей теории управления. Возникновение управления персоналом как науки. Периодизация истории управления персоналом. Вклад классических школ и подходов в развитии теории управления персоналом. Появление неоклассического менеджмента эпохи постиндустриального развития человечества и его влияние на управление персоналом. Тенденции развития современного кадрового менеджмента.

Развитие теории управления персоналом в России в дореволюционный, советский и постсоветский периоды: основные достижения и проблемы.

Практика управления персоналом в мире в эпоху классического и неоклассического менеджмента: полезные уроки и отрицательный опыт.

Перспективы развития науки и практики управления персоналом в мире и в современной России.

Тема 3. Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях

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

Тема 4. Планирование персонала в организациях

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

Тема 5. Набор персонала в организациях

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

Тема 6. Отбор персонала в организациях

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

Тема 7. Мотивация и стимулирование персонала в организациях

Сущность мотивации и стимулирования персонала в организации. Место и роль мотивации и стимулирования в системе управления персоналом современной организации.

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

Тема 8. Адаптация персонала в организациях

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

Тема 9. Обучение персонала в организациях

Необходимость развития персонала организаций. Сущность обучения персонала в современных организациях. Роль обучения в профессиональном и личностном развитии персонала. Цели и задачи обучения персонала. Требования, предъявляемые к эффективному обучению персонала. Процесс обучения персонала: характеристика основных этапов. Основные формы и методы обучения. Непрерывное обучение персонала как важнейший фактор эффективной деятельности организаций. Характеристика «обучающихся организаций». Особенности обучения персонала в зарубежных организациях. Проблемы обучения персонала в организациях России и возможные пути их разрешения.

Тема 10. Оценка деятельности персонала в организациях

Сущность оценки деятельности персонала в современных организациях. Место и роль оценки в системе управления персоналом современной организации. Цели и функции оценки персонала организации. Объект и предмет оценки. Критерии и принципы оценки деятельности персонала. Факторы, влияющие на эффективность оценки. Методы оценки: аттестация, метод стандартных оценок, метод сравнительных оценок, метод управления по результатам, 360 градусная аттестация, метод самооценки и др. Достоинства и недостатки

методов и возможности их использования в современных организациях. Система оценки персонала в организации. Субъективные ошибки при оценке деятельности сотрудников организации и возможные пути их устранения. Особенности оценки персонала в зарубежных и в российских организациях.

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

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

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

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

Промежуточная аттестация может быть реализована с элементами ЭО / ДОТ.

4.1.1 Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема	Содержание темы	Формы и методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Сущность и содержание управления персоналом в организациях.	Устный опрос. Разбор кейса.
Тема 2	Развитие теории управления персоналом в мире и в России	Устный опрос. Представление докладов.
Тема 3	Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях	Устный опрос. Практическое задание
Тема 4	Планирование персонала в организации	Устный опрос. Разбор кейса .
Тема 5	Набор персонала в организацию	Устный опрос. Разбор кейса .
Тема 6	Отбор персонала в организациях	Устный опрос. Разбор кейса.
Тема 7	Мотивация и стимулирование персонала организаций	Устный опрос. Разбор кейса.
Тема 8	Адаптация персонала в организациях	Устный опрос. Разбор кейса.
Тема 9	Обучение персонала в организациях	Разбор кейса
Тема 10	Оценка трудовой деятельности персонала	Разбор кейса
Тема 11	Национальные модели управления персоналом и проблемы выбора эффективной модели в современных российских условиях	Представление докладов Разбор кейса

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

Номер и название темы	Содержание занятий
Тема 1. Сущность и содержание	1. «Круглый стол» на тему: «Управление персоналом в современной организации»

<p>управления персоналом. Место управления персоналом в системе управления современной организацией.</p>	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какова сущность и содержание управления персоналом и каково его место в системе управления организацией? 2. Каково содержание системы современного управления персоналом в организации? 3. В чем особенности управления персоналом как профессии? <p>2. Разбор практической ситуации «Система управления персоналом в Комбанке».</p>
<p>Тема 2. Развитие теории управления персоналом в мире и в России</p>	<p>1. Семинарское занятие на тему: «Эволюция идей в области управления персоналом»</p> <p>Вопросы для подготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие управления персоналом как практики (донаучный период). 2. Основные школы и подходы научного менеджмента, их вклад в сокровищницу идей об управлении персоналом. 3. Развитие отечественной теории управления персоналом. 4. Современная система научных взглядов на управление персоналом. <p>2. Представление докладов на темы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управление персоналом в истории человечества (в Древнем мире, в Средние века, в индустриальном, постиндустриальном обществе). 2. Развитие теории и практики управления персоналом в классическом менеджменте. 3. Развитие теории и практики управления персоналом в неоклассическом менеджменте. 4. Особенности развития теории и практики управления персоналом в СССР.
<p>Тема 3. Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях</p>	<p>Семинарское занятие на тему: «Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях»</p> <p>1. Вопросы для подготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие принципы управления персоналом используются в «образцовых» компаниях мира? 2. В чем особенность применения экономических, административных и социально-политических методов управления персоналом в системах государственной службы и муниципального управления, в управленческой деятельности коммерческих структур современной России? 3. Что такое «кадровая технология»? В чем заключаются возможности и ограничения кадровых технологий? 4. Каковы особенности реализации кадроведческих технологий в современных российских организациях? <p>2. Практическое задание.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Составьте таблицу с перечислением: <ul style="list-style-type: none"> - основных принципов управления персоналом и их краткой характеристикой; - методов управления персоналом и их краткой характеристикой;

	<ul style="list-style-type: none"> - функций управления персоналом с их краткой характеристикой. 3. Сделайте презентацию указанных таблиц.
Тема 4. Кадровое планирование и набор персонала в организациях	<p>Семинарское занятие на тему: «Кадровое планирование и набор персонала в организациях»</p> <p>1. Вопросы для подготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность и содержание кадрового планирования. 2. Методы кадрового планирования в организации. 3. Высвобождение персонала. 4. Источники и инструменты набора персонала в организацию <p>2. Разбор кейсов: «Продавай или увольняйся», «Сокращение штата»</p>
Тема 5. Отбор персонала в организацию	<p>Семинарское занятие на тему: «Отбор персонала в организацию»</p> <p>1. Вопросы для подготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Традиционные методы отбора персонала в организацию. 2. Нетрадиционные методы отбора персонала в организацию. 3. Отбор персонала в лучших компаниях мира. <p>2. Разбор кейса «Выборы заместителя».</p> <p>3. Упражнения по графологии.</p>
Тема 6. Мотивация и стимулирование персонала	<p>Семинарское занятие на тему: «Мотивация и стимулирование персонала в современных организациях».</p> <p>1. Вопросы для подготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие классические теории мотивации Вам известны? Дайте им характеристику. 2. Какие современные теории мотивации Вам известны? Дайте им характеристику. 3. В чем особенности мотивации и стимулирования труда в «образцовых» компаниях мира? 4. В чем особенности мотивации и стимулирования труда в организациях современной России (коммерческих, общественных, государственной службы и муниципального управления). <p>2. Разбор кейсов: «Премия», «От бездельника до ударника»</p>
Тема 7. Адаптация и обучение персонала в современных организациях	<p>1. Семинарское занятие на тему: «Адаптация и обучение персонала в современных организациях»</p> <p>Вопросы для подготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Современные подходы к аттестации в эффективных компаниях мира. 2. Современные системы обучения персонала в организациях. 3. Проблемы обучения персонала в российских организациях. <p>2. Разбор кейса: «Успешная адаптация»</p>
Тема 8. Оценка трудовой деятельности	<p>1. Семинарское занятие на тему: «Оценка трудовой деятельности персонала и управление деловой карьерой персонала с организации»</p>

<p>персонала и управление деловой карьерой персонала в организации</p>	<p>Вопросы для подготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Современные инструменты оценки персонала в эффективных компаниях мира. 2. Проблемы оценки персонала в российских организациях. 3. Управление деловой карьерой персонала в современных организациях. <p>2. Разбор кейсов «Барон и баронесса», «Двойная карьера».</p>
<p>Тема 9. Развитие практики управления персоналом в мире и в России</p>	<p>1. Представление докладов на тему:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Система управления персоналом в передовых компаниях мира (по выбору). 2. Особенности управления персоналом в современных организациях России. 3. Лучшие практики управления персоналом в мире. <p>2. Разбор кейсов: «Американская культура в России», «Особенности российского менеджмента»</p>
<p>Тема 10. Национальные модели управления персоналом и проблемы выбора эффективной модели в современных российских условиях</p>	<p>1. Представление докладов на тему:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Специфика реализации функций управления персоналом в японской модели менеджмента. 2. Специфика реализации функций управления персоналом в американской модели менеджмента. 3. Специфика реализации функций управления персоналом в российской модели менеджмента. <p>2. Разбор кейса: «Бутики Христовара»</p>

4.1.3. Вопросы для устного опроса на учебных занятиях семинарского типа

1. Какова сущность и содержание управления персоналом и его место в системе управления организацией?
2. Чем кадровый менеджмент отличается от управления персоналом?
3. Каково содержание системы современного кадрового менеджмента?
4. В чем особенности управления персоналом как профессии?
5. Развитие управления персоналом как практики (донаучный период).
6. Основные школы и подходы научного менеджмента, их вклад в сокровищницу идей об управлении персоналом.
7. Развитие отечественной теории управления персоналом.
8. Современная система научных взглядов на управление персоналом.
9. Какие принципы управления персоналом используются в «образцовых» компаниях мира?
10. В чем особенность применения экономических, административных и социально-политических методов управления персоналом в системах государственной службы и муниципального управления, в управленческой деятельности коммерческих структур современной России?
11. Что такое «кадровая технология»? В чем заключаются возможности и ограничения кадровых технологий?
12. Каковы особенности реализации функций управления персоналом и кадроведческих технологий в современных российских организациях?
13. Какие классические теории мотивации Вам известны? Дайте им характеристику.
14. Какие современные теории мотивации Вам известны? Дайте им характеристику.
15. В чем особенности мотивации и стимулирования труда в «образцовых» компаниях мира?

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

17. Современные инструменты оценки персонала в эффективных компаниях мира.

18. Сравнительный анализ оценки персонала в передовых компаниях мира.

19. Управление деловой карьерой персонала в современных организациях.

20. Система управления персоналом в передовых компаниях мира.

21. Особенности управления персоналом в современных организациях России

4.1.4. Примерные темы докладов

1. Управление персоналом в истории человечества (в Древнем мире, в Средние века, в индустриальном, постиндустриальном обществе).

2. Развитие теории и практики управления персоналом в классическом менеджменте.

3. Развитие теории и практики управления персоналом в неоклассическом менеджменте.

4. Особенности развития теории и практики управления персоналом в СССР.

5. Система управления персоналом в передовых компаниях мира (по выбору).

6. Особенности управления персоналом в современных организациях России.

7. Лучшие практики управления персоналом в мире.

8. Специфика реализации функций управления персоналом в японской модели менеджмента.

9. Специфика реализации функций управления персоналом в американской модели менеджмента.

10. Специфика реализации функций управления персоналом в российской модели менеджмента.

4.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.2.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКо ОС-3	Способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами	ПКо ОС-3.2	Использует определенные приемы познания и способы деятельности, направленные на достижение целей управления

4.2.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПКо ОС-3.2	Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления	- Способен сформулировать сущность и содержание стратегии управления человеческими ресурсами в организации;

	<p>человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>	<ul style="list-style-type: none"> - знает разновидности и способен определить различия стратегий управления человеческими ресурсами в организациях; - знает и может дать характеристику компонентам стратегии управления человеческими ресурсами в организации; - может участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций; - способен реализовывать стратегию управления человеческими ресурсами совместно с другими субъектами в организации и внешней среде.
--	--	---

4.2.3. Критерии, показатели и шкала оценивания

Критерии оценивания:

- 1) полнота и правильность ответа, степень осознанности, понимания изученного;
- 2) умение обосновать свои собственные суждения по вопросу;
- 3) умение применить теоретические знания на практике;
- 4) иллюстрация материала примерами;
- 5) способность ответить на дополнительные вопросы и решить микро-ситуацию.

Показатели и шкала оценивания

ПКо ОС - 3.2.

<p>86-100 баллов</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) студент отлично знает основные теории управления человеческими ресурсами в организации. 2) уверенно, без ошибок умеет применять знание теорий на практике для решения стратегических и оперативных управленческих задач в конкретной организации. 3) на основе теории групповой динамики умеет организовать групповую работу и сформировать команду. 4) отлично владеет навыками проведения аудита человеческих ресурсов с помощью современных инструментов. 5) без затруднений владеет навыками диагностики организационной культуры для решения управленческих задач в организации. 6) уверенно отвечает на дополнительные вопросы по темам и решает микро-ситуации по тематике вопроса.
<p>85-61 баллов</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) студент хорошо знает основные теории управления человеческими ресурсами в организации. 2) достаточно уверенно умеет применять знание теорий на практике для решения стратегических и оперативных управленческих задач в конкретной организации. 3) на основе теории групповой динамики практически без проблем умеет организовать групповую работу и сформировать команду. 4) хорошо владеет навыками проведения аудита человеческих ресурсов с помощью современных инструментов.

	<p>5) без затруднений владеет навыками диагностики организационной культуры для решения управленческих задач в организации.</p> <p>6) достаточно уверенно отвечает на дополнительные вопросы и решает микро-ситуацию по тематике вопроса.</p>
60-51 баллов	<p>1) студент плохо ориентируется в основных теориях управления человеческими ресурсами в организации;</p> <p>2) с затруднениями применяет знание теорий на практике для решения стратегических и оперативных управленческих задач в конкретной организации;</p> <p>3) на основе теории групповой динамики с большими проблемами умеет организовать групповую работу и сформировать команду;</p> <p>4) удовлетворительно владеет навыками проведения аудита человеческих ресурсов с помощью современных инструментов,</p> <p>5) с затруднениями может провести диагностику организационной культуры для решения управленческих задач в организации;</p> <p>6) плохо отвечает на дополнительные вопросы и практически не решает микро-ситуацию по тематике вопроса.</p>
Менее 51 баллов	Несоответствие ответа критериям №1-5

Перевод баллов в традиционную систему оценки:

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с Приказом СЗИУ РАНХиГС от 06 сентября 2019 г. № 306 с изменениями от 22 января 2020 г. «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся». БРС при оценке результатов дисциплины отражена в схеме расчетов рейтинговых баллов (далее-схема расчетов). Схема расчетов сформирована в соответствии с учебным планом направления и согласована с руководителем образовательного направления, утверждена деканом факультета. Схема расчетов доводится до сведения студентов на первом занятии по дисциплине. Схема расчетов является составной частью рабочей программы по дисциплине и содержит информацию по изучению дисциплины, указанную в Положении о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХ и ГС. В институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной системы в пятибалльную.

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е
менее 51	неудовлетворительно	ЕХ

4.3. Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

4.3.1. Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по курсу Б1.Б.24 «Управление человеческими ресурсами»

1. Сущность управления персоналом как науки. Предмет, объект и содержание управления персоналом. Взаимосвязь управления персоналом с менеджментом организации, с социологией и психологией управления и другими науками.
2. Цели и основные направления деятельности по управлению персоналом.
3. Принципы управления персоналом в организациях.
4. Методы управления персоналом в организациях.
5. Эволюция подходов к управлению персоналом.
6. Особенности современного этапа в управлении персоналом. Современная концепция управления персоналом.
7. Эволюция идей об управлении персоналом: школа научной организации труда.
8. Эволюция идей об управлении персоналом: школа административного управления.
9. Эволюция идей об управлении персоналом: школа человеческих отношений и науки о поведении.
10. Эволюция идей об управлении персоналом: количественный, процессный, системный и ситуационный подходы к управлению персоналом.
11. Национальные модели управления персоналом: американская модель.
12. Национальные модели управления персоналом: японская модель.
13. Национальные модели управления персоналом: европейская модель.
14. Симбиозные модели управления персоналом.
15. Проблемы становления российской модели управления персоналом.
16. Особенности кадрового менеджмента в государственной службе.
17. Особенности менеджмента в современных российских коммерческих организациях.
18. Управление персоналом как система, структура и процесс.
19. Кадровая политика организации.
20. Сущность и содержание кадрового планирования.
21. Набор персонала в организацию.
22. Отбор персонала в организацию: сущность, критерии, принципы.
23. Методы отбора персонала в организацию.
24. Содержательные теории мотивации и их практическое применение в управлении персоналом в современных организациях.
25. Процессуальные теории мотивации и их практическое применение в управлении персоналом в современных организациях.
26. Методы и формы стимулирования труда персонала в организации.
27. Традиционные и нетрадиционные системы компенсаций.
28. Адаптация персонала в организации: сущность, цели, виды, процесс.
29. Обучение персонала: сущность, цели, принципы, процесс.
30. Формы обучения персонала в организации.
31. Оценка трудовой деятельности персонала: сущность, цели, критерии.
32. Методы оценки трудовой деятельности персонала.
33. Сущность понятия «карьера». Виды карьеры, мотивы карьеры.

34. Карьерная стратегия и тактика. Факторы, препятствующие карьерному росту.
35. Этапы карьеры.
36. Подготовка резерва руководителей.
37. Сущность организационных отношений в организации и возможности их оптимизации.
38. Основы управления конфликтами в организациях.
39. Деятельность кадровых служб в организациях.
40. Кадровый аудит: сущность, цели, задачи, алгоритм.
41. Методы принятия кадровых решений в организациях.
42. Менеджер как субъект управления персоналом в организации: функции; роли; требования, предъявляемые к современным кадровым менеджерам.
43. Управленческая команда как субъект и объект управления персоналом в организации.
44. Формирование и развитие команды руководителя.
45. Сущность, цели и содержание самоменеджмента руководителя и персонала организации.
46. Управление стрессовыми ситуациями в современных организациях.
47. Организация рабочего места сотрудника в организации.
48. Управление временным ресурсом сотрудников организации.

4.3.2. Пример теста для проведения промежуточной аттестации

1. Что из перечисленного является объектом менеджмента?

- A. Финансы, маркетинг, структура.
- B. Персонал.
- C. Люди и управленческие отношения, возникающие между ними по поводу осуществления труда.

2. Целью управления персоналом является:

- A. Максимальное сближение и гармонизация интересов и целей работников с общими целями и интересами компании.
- B. Максимальное сближение и гармонизация целей компании и отдела кадров
- C. Максимальное сближение и гармонизация интересов работников с интересами собственника компании.

3. Персонал организации это:

- A. Весь личный состав работающих на предприятии.
- B. Квалифицированный, штатный, постоянный состав работающих.
- C. Профессиональные служащие предприятия.

4. Кому принадлежит заслуга в обосновании принципа соответствия?

- A. Ф. Тейлору.
- B. А. Маслоу.
- C. Д. Карнеги.

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

- A. Э. Мейо.
- B. Ф. Тейлор.
- C. Г. Форд.

6. Системное управление персоналом предполагает:

- A. Оптимальное соотношение численности работников системы управления персоналом и производственной системы.
- B. Соответствие системы управления персоналом требованиям производства.
- C. Учет всех возможных взаимосвязей внутри системы управления персоналом, между ее подсистемами, а также производственной системой и внешней средой.

7. Основной характеристикой стабильности персонала организации является ... кадров

- A. Показатель приема.
- B. *Текучесть.*
- C. Сменяемость.

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

- A. Финансовые ресурсы организации.
- B. Организационные ресурсы организации.
- C. *Кадровая политика организаций – конкурентов.*

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

- A. Очень высокая разговорная активность интервьюера.
- B. Детальное выяснение специфики прошлой деятельности кандидата.
- C. *Поспешность суждений о кандидате.*

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

- A. *Помнить о требованиях, предъявляемых характером работы.*
- B. Внимательно слушать, что и как говорит заявитель.
- C. Оказывать давление на заявителя.

11. Открытые вопросы на собеседовании предполагают:

- A. *Развернутые, содержательные ответы, неограниченные никакими рамками.*
- B. Демонстрацию того, что кандидата внимательно слушают.
- C. Ответы «да» или «нет».

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

- A. Уровень профессиональных навыков; опыт работы; образование; личностные качества.
- B. Уровень профессиональных навыков, образование; личностные качества; опыт работы.
- C. *Образование кандидата; уровень профессиональных навыков; опыт работы; личностные качества.*

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

- A. Либеральный стиль.
- B. Консервативно – аналитический стиль.
- C. *Партисипативный стиль.*

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

- A. К традиционной системе.
- B. *К нетрадиционной системе.*
- C. Не относится ни к какой из названных систем.

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

- A. *Обучение без отрыва от производства.*
- B. Обучение с отрывом от производства.
- C. не является формой обучения.

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

- A. Хронометраж.
- B. *Сравнение плановых показателей работы с фактическими.*
- C. Анкетный метод.

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

- A. Центристремительная.

В. Административная.

С. *Внутриорганизационная.*

18. Принцип непрерывности в развитии карьеры означает:

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

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

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

19. Чьей прерогативой является разработка кадровой политики в организации?

А. Кадрового менеджера.

В. *Руководителя организации.*

С. Линейных менеджеров.

20. Интерсубъектность управления появляется в связи с

А. Ростом профсоюзного движения.

В. Желанием руководства организации.

С. *Новыми задачами организационного развития.*

4.3.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен по дисциплине проводится в письменной форме (в форме тестирования). На экзамен отводится 45 минут (1 академический час). Группа сдает экзамен одновременно в одной аудитории.

Тестовое задание содержит 30 вопросов, предполагающих один правильный вариант ответа.

Шкала оценивания выполнения тестовых заданий

Правильный ответ на тестовое задание приравнивается к 1 баллу. Если обучающийся набирает от 90 до 100% от максимально возможной суммы баллов ему выставляется оценка «отлично»; от 80 до 89% – оценка «хорошо», от 60 до 79% – оценка «удовлетворительно», менее 60% – оценка «неудовлетворительно».

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля), ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Основная литература

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

Дополнительная литература

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

Официальные издания

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

Периодические издания

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

7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Для дисциплины «Управление человеческими ресурсами» информационные технологии применяются в следующих направлениях:

- оформление учебных материалов (курсовых работ, выступления на практическом занятии и т. д.) с помощью стандартного программного обеспечения MS Office;
- демонстрация дидактических материалов с использованием мультимедийных технологий;
- использование информационно-справочного обеспечения, такого как: правовые справочные системы (Консультант+ и др.), онлайн-словарей, справочников;
- использование специализированных справочных систем (электронных учебников, виртуальных экскурсий и справочников), коллекций иллюстраций и фотоизображений;
- использование на занятиях электронных изданий (чтение лекций с использованием слайд-презентаций, видео- аудио - материалов (через Интернет);
- организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты.

Материальная база

учебный кабинет;
учебная и справочная литература;
ноутбук (пакет офисных приложений MSOffice);
мультимедийный проектор;
флип-чарт.