

Рабочая программа дисциплины

Управление человеческими ресурсами

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-10

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-10	Способен организовать труд персонала, осуществлять деятельность по обеспечению, поиску, привлечению, подбору и отбору персонала на предприятии (организации)	ПК 10.2. Оценивает эффективность профессиональных систем для обеспечения, поиска и привлечения, подбора и отбора квалифицированного персонала ПК 10.3. Применяет эффективные технологии и методики организации труда персонала

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-10		
	- анализ спроса и предложения на рынке труда; - прогнозирование и планирование потребности в работниках; - основные элементы корпоративной культуры и этики служебных отношений; основные теории и концепции взаимодействия людей организации, включая вопросы	- формировать команду и повышать ее сплоченность при осуществлении организационной деятельности и кадровом прогнозировании и планировании; - разрабатывать модели регулирования конфликтов в организационных структурах; - разрабатывать	- навыками формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности; - навыками организации труда персонала, обеспечения оптимального баланса обновления

мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами	кадровую политику, использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; - эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команд	и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда; - навыками анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций
---	---	--

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений» учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Документационное обеспечение управления», «Бизнес-коммуникации», «Маркетинг», «Управление проектами», «Психология труда».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>		
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	6/216	6/216	6/216
Контактная работа:	64	24	
Занятия лекционного типа	32	8	4
Занятия семинарского типа	32	16	16
Промежуточная аттестация: экзамен	18	18	36
Самостоятельная работа (СРС)	134	174	160

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1. Очная форма обучения

Виды учебной работы (в часах)	

			учебные занятия	иcческиe занятия	ары	аторные работы		
1.	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента.	0,5		1				15
2.	Служба управления человеческими ресурсами	1		2				15
3.	Культурологические особенности принятия кадровых решений	0,5		1				15
4.	Современные проблемы набора персонала	0,5		1				15
5.	Методологические особенности отбора персонала	0,5		1				15
6.	Проблемы сокращения персонала в современных условиях	1		2				15
7	Оценка персонала в системе оценки эффективности принимаемых кадровых решений	1		2				15
8	Компенсационная политика организации.	1		2				20
9	Обучение и развитие персонала.	1		2				25
10	Оценка эффективности реализации кадровых решений.	1		2				24
	Промежуточная аттестация	18						
Итого		8		16				174

6.1.3 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практическиe занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные	
	Управление							16

1.	человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента.							
2.	Служба управления человеческими ресурсами				2			16
3.	Культурологические особенности принятия кадровых решений	2			2			16
4.	Современные проблемы набора персонала							16
5.	Методологические особенности отбора персонала				2			16
6.	Проблемы сокращения персонала в современных условиях	2			2			16
7	Оценка персонала в системе оценки эффективности принимаемых кадровых решений				2			16
8	Компенсационная политика организации.				2			16
9	Обучение и развитие персонала.				2			16
10	Оценка эффективности реализации кадровых решений.				2			16
	Промежуточная аттестация	36						
	Итого	4			16			160

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента.	Основные цели и задачи управления человеческими ресурсами Понятие «управление человеческими ресурсами» (УЧР) Этапы развития концепции УЧР Выбор стратегии УЧР Жизненный цикл организации и управление человеческими ресурсами Политика управления человеческими ресурсами
2	Служба управления	Роль и место кадровой службы в достижении

	человеческими ресурсами	целей организации Кадровые полномочия Взаимосвязь финансового состояния организации и кадровых решений Информационная база для анализа состояния внешних и организационных условий принятия кадровых решений.
3	Культурологические особенности принятия кадровых решений	Основные критерии оценки культурологических особенностей принятия кадровых решений Зарубежный опыт управления человеческими ресурсами и возможности его использования в российских условиях
4	Современные проблемы набора персонала	Политика набора персонала в современных условиях. Внешние и внутренние источники набора кандидатов. Основные принципы привлечения кандидатов.
5	Методологические особенности отбора персонала	Содержание работы по формированию организационной структуры управления. Положения о структурных подразделениях организации. Должность в структуре управления и ее организационное регламентирование.
6	Проблемы сокращения персонала в современных условиях	Учет кадрового состава. Документооборот учета кадрового состава организации. Методы анализа кадров организации. Анализ движения трудовых ресурсов организации. Анализ структуры и состава кадрового состава. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов организации.
7	Оценка персонала в системе оценки эффективности принимаемых кадровых решений	Мотивация как основной компонент самознания работника. Ориентация работника на «достижение» или «избегание», «позитивность-негативность» реакции. Оплата и стимулирование труда. Традиционная система компенсации. «Нетрадиционные» методы компенсации
8	Компенсационная политика организации.	Место и роль функции оценки в системе управления персоналом. Основные методы оценки персонала. Экспертная оценка профессионально-значимых, деловых и личностных качеств. Понятие эффективности. Эффективность деятельности сотрудников и организации. Основные направления анализа эффективности деятельности сотрудников и организации.. SWOT–анализ как один из самых распространенных методов анализа влияния среды на выявление сильных и слабых сторон
9	Обучение и развитие персонала.	Основные принципы организации эффективной системы компенсаций Внутренние и внешние компенсации Заработная плата Содержание и определение рациональной сферы применения премиальных выплат Дополнительные льготы и компенсации, предоставляемые за счет организаций.
10	Оценка эффективности	Принципы оценки эффективности управления

реализации кадровых решений.	человеческими ресурсами; Оценка эффективности привлечения персонала; Оценка эффективности обучения сотрудников организации; Основные подходы к определению затрат на сокращение персонала и к оценке его результатов; Аудит управления человеческими ресурсами
------------------------------	--

6.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента.	Основные цели и задачи управления человеческими ресурсами Понятие «управление человеческими ресурсами» (УЧР) Этапы развития концепции УЧР Выбор стратегии УЧР Жизненный цикл организации и управление человеческими ресурсами Политика управления человеческими ресурсами
2	Служба управления человеческими ресурсами	Роль и место кадровой службы в достижении целей организации Кадровые полномочия Взаимосвязь финансового состояния организации и кадровых решений Информационная база для анализа состояния внешних и организационных условий принятия кадровых решений.
3	Культурологические особенности принятия кадровых решений	Основные критерии оценки культурологических особенностей принятия кадровых решений Зарубежный опыт управления человеческими ресурсами и возможности его использования в российских условиях
4	Современные проблемы набора персонала	Политика набора персонала в современных условиях. Внешние и внутренние источники набора кандидатов. Основные принципы привлечения кандидатов.
5	Методологические особенности отбора персонала	Содержание работы по формированию организационной структуры управления. Положения о структурных подразделениях организации. Должность в структуре управления и ее организационное регламентирование.
6	Проблемы сокращения персонала в современных условиях	Учет кадрового состава. Документооборот учета кадрового состава организации. Методы анализа кадров организации. Анализ движения трудовых ресурсов организации. Анализ структуры и состава кадрового состава. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов организации.
7	Оценка персонала в системе оценки эффективности	Мотивация как основной компонент самосознания работника. Ориентация работника

	принимаемых кадровых решений	на «достижение» или «избегание», «позитивность-негативность» реакции. Оплата и стимулирование труда. Традиционная система компенсации. «Нетрадиционные» методы компенсации
8	Компенсационная политика организации.	Место и роль функции оценки в системе управления персоналом. Основные методы оценки персонала. Экспертная оценка профессионально-значимых, деловых и личностных качеств. Понятие эффективности. Эффективность деятельности сотрудников и организации. Основные направления анализа эффективности деятельности сотрудников и организации.. SWOT–анализ как один из самых распространенных методов анализа влияния среды на выявление сильных и слабых сторон
9	Обучение и развитие персонала.	Основные принципы организации эффективной системы компенсаций Внутренние и внешние компенсации Заработная плата Содержание и определение рациональной сферы применения премиальных выплат Дополнительные льготы и компенсации, предоставляемые за счет организаций.
10	Оценка эффективности реализации кадровых решений.	Принципы оценки эффективности управления человеческими ресурсами; Оценка эффективности привлечения персонала; Оценка эффективности обучения сотрудников организации; Основные подходы к определению затрат на сокращение персонала и к оценке его результатов; Основные принципы осуществления аудита управления человеческими ресурсами

6.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента.	Основные цели и задачи управления человеческими ресурсами Понятие «управление человеческими ресурсами» (УЧР) Этапы развития концепции УЧР Выбор стратегии УЧР Жизненный цикл организации и управление человеческими ресурсами Политика управления человеческими ресурсами
2	Служба управления человеческими ресурсами	Роль и место кадровой службы в достижении целей организации Кадровые полномочия Взаимосвязь финансового состояния организации и кадровых решений Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации. Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики.

		<p>Профессионально-должностная структура организации. Современные кадровые службы: цели, функции, структура, персонал.</p> <p>Информационная база для анализа состояния внешних и организационных условий принятия кадровых решений.</p>
3	Культурологические особенности принятия кадровых решений	<p>Основные критерии оценки культурологических особенностей принятия кадровых решений</p> <p>Зарубежный опыт управления человеческими ресурсами и возможности его использования в российских условиях</p>
4	Современные проблемы набора персонала	<p>Политика набора персонала в современных условиях</p> <p>Внешние и внутренние источники набора кандидатов;</p> <p>Основные принципы привлечения кандидатов.</p>
5	Методологические особенности отбора персонала	<p>Основные этапы отбора персонала</p> <p>Источники информации для предварительного отбора кандидатов</p> <p>Конфликт интересов кандидатов и работодателей.</p>
6	Проблемы сокращения персонала в современных условиях	<p>Планирование процесса высвобождения персонала</p> <p>Альтернативы сокращению персонала</p> <p>Критерии высвобождения кадров программы поддержки высвобождаемых работников</p> <p>Особенности работы по управлению человеческими ресурсами в период реорганизации и сокращения производства</p>
7	Оценка персонала в системе оценки эффективности принимаемых кадровых решений	<p>Основные принципы построения эффективной системы оценки персонала</p> <p>Основные методы оценки персонала. Экспертная оценка профессионально-значимых, деловых и личностных качеств. Понятие эффективности. Эффективность деятельности сотрудников и организации.</p> <p>Основные направления анализа эффективности деятельности сотрудников и организации.</p> <p>Задачи оценки персонала</p> <p>Методы оценки персонала, закон ПАРЕТО и критерии оценки персонала</p> <p>Проблемы доведения результатов оценки до исполнителей</p>
8	Компенсационная политика организации.	<p>Определение потребности в обучении.</p> <p>Цели и задачи обучения методы обучения.</p> <p>Оценка эффективности программ обучения;</p> <p>Проблемы планирования карьеры и служебно-профессиональное продвижение персонала организации.</p>
9	Обучение и развитие персонала.	<p>Маркетинг персонала. Нормирование и учет численности персонала. Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды резерва. Оперативный план работы с персоналом.</p> <p>Основные принципы организации эффективной системы компенсаций</p> <p>Внутренние и внешние компенсации</p> <p>Заработная плата</p> <p>Содержание и определение рациональной сферы применения премиальных выплат</p> <p>Дополнительные льготы и компенсации, предоставляемые за счет организаций.</p>
10	Оценка эффективности реализации кадровых	<p>Принципы оценки эффективности управления человеческими ресурсами;</p>

решений.	Оценка эффективности привлечения персонала; Оценка эффективности обучения сотрудников организации; Экспертная оценка профессионально-значимых, деловых и личностных качеств. Понятие эффективности. Эффективность деятельности сотрудников и организации. Основные направления анализа эффективности деятельности сотрудников и организации. Основные подходы к определению затрат на сокращение персонала и к оценке его результатов; Основные принципы осуществления аудита управления человеческими ресурсами
----------	---

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента.	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
2.	Служба управления человеческими ресурсами	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
3.	Культурологические особенности принятия кадровых решений	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
4.	Современные проблемы набора персонала	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
5.	Методологические особенности отбора персонала	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
6.	Проблемы сокращения персонала в современных условиях	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
7	Оценка персонала в системе оценки эффективности принимаемых кадровых решений	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
8	Компенсационная	Вопросы к семинару, контрольная работа

	политика организации.	
9	Обучение и развитие персонала.	Вопросы к семинару, ситуационные задачи
10	Оценка эффективности реализации кадровых решений.	Вопросы к семинару, ситуационные задачи

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые ситуационные задачи:

Задание 1

Директор научно-исследовательского института, в котором работает более 1000 сотрудников, назначил руководителем отдела своего хорошего знакомого, «закрыв глаза» на его непрофильное образование и неполное соответствие должности. Традиционно научные сотрудники большую часть научного поиска проводят дома, в библиотеках и в дружественных учреждениях и находятся непосредственно на рабочем месте 2-3 раза в неделю в так называемые «присутственные часы».

Постоянное присутствие на рабочем месте не позволяет сотрудникам качественно проводить научные исследования, выезжать и анализировать факты «в полевых условиях», проводить библиографический поиск. Учитывая низкую зарплату в научно-исследовательском институте, большинство сотрудников вынуждены подрабатывать, выполняя часть основной работы в выходные дни и вечером.

В течение нескольких лет сотрудники отдела ведут научные исследования по интересующим их темам, которые в дальнейшем станут основой их кандидатской или докторской диссертации. Вновь назначенный руководитель по уровню своих знаний и подготовки не может самостоятельно написать докторскую диссертацию.

Он стал в приказном тоне привлекать сотрудников отдела к написанию своей докторской диссертации, отвлекая их от проведения основного исследования. Несмотря на то, что вся диссертация руководителя пишется подчиненными, все заслуги руководитель присваивает себе: он является единственным автором публикаций, выступает на симпозиумах и конференциях, представляя работу как собственное оригинальное исследование. От сотрудников, не помогающих руководителю в написании его диссертации, он стал требовать точное почасовое присутствие на рабочем месте, фиксировал время прихода и ухода на работу и писал рапорта начальству об опоздании или неявке на работу.

Один сотрудник, отказавшийся писать диссертацию за шефа, был уволен под выдуманным предлогом, что было поддержано директором института. Одновременное присутствие большого количества сотрудников в отделе, имеющем небольшое помещение, не позволяет сосредоточиться на работе, всех отвлекает и раздражает. У каждого научного сотрудника дома современный компьютер, в то время как в отделе несколько маломощных компьютеров и сотрудники вынуждены на них работать по очереди.

В отчетах и на совещаниях постоянно хвалятся люди, пишущие за начальство диссертацию, а деятельность «не пишущих» постоянно отражается негативно. Попытки сотрудников обратить внимание директора на положение дел в отделе заканчиваются неудачей и обостряют ситуацию.

Вопросы и задания:

1. Какие типы конфликтов существуют в учреждении?
2. Проанализируйте причины возникших конфликтов.
3. Какие переговоры и с кем надо провести?
4. Какие решения следует принять для эффективности работы отдела?

Типовые проблемные задачи

Задание 1

В компанию принят новый заместитель генерального директора по кадрам, перед ним поставлена задача - разработать и реализовать комплекс мер по развитию корпоративной культуры. Основной акцент должен быть сделан на изменении консервативного стиля управления и «омоложении» кадров. Новый руководитель поставил перед начальником службы персонала задачу провести процедуру тестирования по оценке навыков управления, чтобы получить максимально объективные данные о личностном и деловом потенциале каждого руководителя головного офиса (порядка 30 человек).

Он хотел бы понять, кто есть кто и кто на что способен. Подобная оценка персонала ранее в компании не проводилась. Два года назад проходила аттестация, которая представляла собой заполнение бланка самооценки и собеседование с аттестационной комиссией. Некоторые руководители прошли тренинги по развитию лидерства и управлению временем в корпоративном учебном центре холдинга.

Вопросы и задания:

1. Сформулируйте цели оценки персонала.
2. Определите ключевые характеристики процесса аттестация как метода оценки персонала. Приведите доводы против использования процедуры аттестации в описанной ситуации
3. Подберите наиболее адекватные методы их достижения. Ответ аргументируйте

Типовые тесты

1. Автор концепции «свобода как познанная необходимость»:

- А. Аристотель;
- Б. Гегель;
- В. Кант;
- Г. Сартр.

1. Обучение и развитие персонала, повышение производительности, сокращение текучести относятся к

- А. общим целям управления человеческими ресурсами
- Б. специфическим целям управления человеческими ресурсами
- В. стратегическим целям управления человеческими ресурсами

2. О выполнении типичных функций управления человеческими ресурсами докладывают

- А. президенту корпорации
- Б. вице-президенту корпорации
- В. начальнику отдела кадров

3. Управление персоналом

- А. имеет стратегическую направленность
- Б. имеет оперативную направленность
- В. имеет активный характер
- Г. имеет относительно пассивный характер
- Д. направлено на превентивную деятельность
- Е. направлено на разрешение уже сложившихся проблем и диспропорций

4. Программы подбора и обучения персонала, организация рекламы услуг являются примерами

- А. миссии организации
- Б. стратегии организации
- В. политики организации
- Г. направлений деятельности организации

5. Основные роли, осуществляемые специалистами кадровых служб в организации, это

- А. менеджер

- Б. эксперт
 - В. адвокат
 - Г. партнер по бизнесу
6. К условиям, которые являются управляемыми с точки зрения возможности влияния организации на их изменение, относятся
- А. внешние условия
 - Б. внутренние условия
 - В. условия, зависящие от организации
 - Г. условия, зависящие от работников
7. Ограничениями для принятия кадровых решений могут выступать
- А. внешние условия
 - Б. внутренние условия
 - В. условия, зависящие от организации
 - Г. условия, зависящие от работников
8. Базовые критерии, которые определяют статус развития общества и производства, особенности его управления, - это:
- А. монополизм
 - Б. дистанция власти
 - В. избежание неопределенности
 - Г. отношение к роли женщины в обществе
9. Показатель России по уровню избежания риска составляет
- А. 26
 - Б. 76
 - В. 92
10. Особенности управления персоналом в России состоят в том, что
- А. отсутствует формализованная процедура принятия кадровых решений на альтернативной основе
 - Б. миссия компании четко осмыслена
 - В. политика в области набора и отбора часто не формализована
 - Г. высоко ценится лояльность к руководству и коллективистские наклонности
11. Требования к кандидатам на вакантные должности должны
- А. быть общими
 - Б. относиться непосредственно к работе
 - В. быть четко сформулированными
 - Г. быть легко измеримыми
 - Д. не являться дискриминационными
12. Внутренние источники набора:
- А. являются более рискованными
 - Б. позволяют решить проблему в относительно короткие сроки
 - В. обходятся дороже
 - Г. показывают заботу о продвижении и карьерном росте сотрудников
13. Опытный рекрутер, как правило, выполняет в среднем
- А. 1-2 заказа в месяц
 - Б. 3-4 заказа в месяц
 - В. 5-6 заказов в месяц

14. Для того, чтобы пригласить на собеседование 200 достойных кандидатов, необходимо с помощью объявлений и других источников информации заинтересовать
- А. 400 человек
 - Б. 800 человек
 - В. 1200 человек
15. Наиболее типичными ошибками, возникающими при принятии решений по итогам интервью, являются
- А. медленные суждения
 - Б. первое впечатление
 - В. стереотипы
 - Г. контрасты
 - Д. сходство

Типовые вопросы

1. Формирование научных подходов к управлению персоналом.
2. Теории управления персоналом: классические теории (Ф.Тейлор, Ф. Гильбрет, Г. Эмерсон, А. Файоль), теории человеческих отношений (Э. Мэйо, Р. Лайкерт), теории человеческих ресурсов.
3. Современные теории управления персоналом: теория человеческого капитала (Г. Беккер, Я. Минсер, Т. Шульц), теории стратегического управления человеческими ресурсами (С. Фомбрун, М. Бир, П. Боксалл и др.).
4. Основные концепции управления персоналом (классификация проф. Л.И. Евенко).
5. Школы управления человеческими ресурсами: школа научного управления, административная школа, неоклассическая школа, поведенческая (бихевиористская) школа и др.
6. Понятие, сущность и элементы системы управления человеческими ресурсами.
7. Подсистемы в системе управления человеческими ресурсами: общего и линейного руководства, планирования и маркетинга, управления подбором и учетом кадров, управления трудовыми отношениями, обеспечения нормальных условий труда и др.
8. Классификация систем управления.
9. Свойства системы управления человеческими ресурсами.
10. Структура управления человеческими ресурсами.
11. Государственная система управления человеческими ресурсами Российской Федерации.
12. Понятие «адаптация персонала».
13. Основные направления адаптации (первичная, вторичная).
14. Профессиональная и социально-психологическая адаптация.
15. Продолжительность адаптационного периода.
16. Основные факторы, влияющие на процесс адаптации.
17. Психологические типы организаций (организационные патологии).
18. Этапы процесса адаптации. Традиционные методы адаптации персонала.
19. Программа (система) адаптации персонала организации: основные направления и мероприятия. Особенности адаптации различных категорий персонала.
20. «Симптомы» психологической дезадаптации работника.
21. Сущность, цели и содержание системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала в организации.
22. Требования к системе подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала.
23. Принципы формирования системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала.
24. Этапы процесса обучения и определение потребности в нем.
25. Структура компенсационного пакета организации.

27. Постоянная часть денежного вознаграждения работника. Определение уровня базового должностного оклада. Основные
28. методы оценки труда: ранжирование, балльный метод, метод классификации (градации) видов труда.
29. Система тарифных разрядов и тарифная сетка.
30. Надбавки и доплаты.
31. Переменная часть денежного вознаграждения работника.
32. Премирование, виды премий.
33. Система депремирования.
34. Соотношение постоянной и переменной частей денежного вознаграждения.
35. Социальные трансферты (социальный пакет):
36. Метод «кафетерия».

Реализация программы с применением ДОТ:

Типовые проблемные задачи

Задание 1

В компанию принят новый заместитель генерального директора по кадрам, перед ним поставлена задача - разработать и реализовать комплекс мер по развитию корпоративной культуры. Основной акцент должен быть сделан на изменении консервативного стиля управления и «омоложении» кадров. Новый руководитель поставил перед начальником службы персонала задачу провести процедуру тестирования по оценке навыков управления, чтобы получить максимально объективные данные о личностном и деловом потенциале каждого руководителя головного офиса (порядка 30 человек).

Он хотел бы понять, кто есть кто и кто на что способен. Подобная оценка персонала ранее в компании не проводилась. Два года назад проходила аттестация, которая представляла собой заполнение бланка самооценки и собеседование с аттестационной комиссией. Некоторые руководители прошли тренинги по развитию лидерства и управлению временем в корпоративном учебном центре холдинга.

Вопросы и задания:

1. Сформулируйте цели оценки персонала.
2. Определите ключевые характеристики процесса аттестация как метода оценки персонала. Приведите доводы против использования процедуры аттестации в описанной ситуации
3. Подберите наиболее адекватные методы их достижения. Ответ аргументируйте

Типовые ситуационные задачи

Задание 1

Директор научно-исследовательского института, в котором работает более 1000 сотрудников, назначил руководителем отдела своего хорошего знакомого, «закрыв глаза» на его непрофильное образование и неполное соответствие должности. Традиционно научные сотрудники большую часть научного поиска проводят дома, в библиотеках и в дружественных учреждениях и находятся непосредственно на рабочем месте 2-3 раза в неделю в так называемые «присутственные часы».

Постоянное присутствие на рабочем месте не позволяет сотрудникам качественно проводить научные исследования, выезжать и анализировать факты «в полевых условиях», проводить библиографический поиск. Учитывая низкую зарплату в научно-исследовательском институте, большинство сотрудников вынуждены подрабатывать, выполняя часть основной работы в выходные дни и вечером.

В течение нескольких лет сотрудники отдела ведут научные исследования по интересующим их темам, которые в дальнейшем станут основой их кандидатской или докторской диссертации. Вновь назначенный руководитель по уровню своих знаний и подготовки не может самостоятельно написать докторскую диссертацию.

Он стал в приказном тоне привлекать сотрудников отдела к написанию своей докторской диссертации, отвлекая их от проведения основного исследования. Несмотря на то, что вся диссертация руководителя пишется подчиненными, все заслуги руководитель присваивает себе: он является единственным автором публикаций, выступает на симпозиумах и конференциях, представляя работу как собственное оригинальное исследование. От сотрудников, не помогающих руководителю в написании его диссертации, он стал требовать точное почасовое присутствие на рабочем месте, фиксировал время прихода и ухода на работу и писал рапорта начальству об опоздании или неявке на работу.

Один сотрудник, отказавшийся писать диссертацию за шефа, был уволен под выдуманным предлогом, что было поддержано директором института. Одновременное присутствие большого количества сотрудников в отделе, имеющем небольшое помещение, не позволяет сосредоточиться на работе, всех отвлекает и раздражает. У каждого научного сотрудника дома современный компьютер, в то время как в отделе несколько маломощных компьютеров и сотрудники вынуждены на них работать по очереди.

В отчетах и на совещаниях постоянно хвалятся люди, пишущие за начальство диссертацию, а деятельность «не пишущих» постоянно отражается негативно. Попытки сотрудников обратить внимание директора на положение дел в отделе заканчиваются неудачей и обостряют ситуацию.

Вопросы и задания:

1. Какие типы конфликтов существуют в учреждении?
2. Проанализируйте причины возникших конфликтов.
3. Какие переговоры и с кем надо провести?
4. Какие решения следует принять для эффективности работы отдела?

Типовые тесты

1. Обучение и развитие персонала, повышение производительности, сокращение текучести относятся к

- А. общим целям управления человеческими ресурсами
- Б. специфическим целям управления человеческими ресурсами
- В. стратегическим целям управления человеческими ресурсами

2. О выполнении типичных функций управления человеческими ресурсами докладывают

- А. президенту корпорации
- Б. вице-президенту корпорации
- В. начальнику отдела кадров

3. Управление персоналом

- А. имеет стратегическую направленность
- Б. имеет оперативную направленность
- В. имеет активный характер
- Г. имеет относительно пассивный характер
- Д. направлено на превентивную деятельность
- Е. направлено на разрешение уже сложившихся проблем и диспропорций

4. Программы подбора и обучения персонала, организация рекламы услуг являются примерами

- А. миссии организации
- Б. стратегии организации
- В. политики организации
- Г. направлений деятельности организации

- это
5. Основные роли, осуществляемые специалистами кадровых служб в организации,
- А. менеджер
 - Б. эксперт
 - В. адвокат
 - Г. партнер по бизнесу
6. К условиям, которые являются управляемыми с точки зрения возможности влияния организации на их изменение, относятся
- А. внешние условия
 - Б. внутренние условия
 - В. условия, зависящие от организации
 - Г. условия, зависящие от работников
7. Ограничениями для принятия кадровых решений могут выступать
- А. внешние условия
 - Б. внутренние условия
 - В. условия, зависящие от организации
 - Г. условия, зависящие от работников
8. Базовые критерии, которые определяют статус развития общества и производства, особенности его управления, — это:
- А. монополизм
 - Б. дистанция власти
 - В. избежание неопределенности
 - Г. отношение к роли женщины в обществе
9. Показатель России по уровню избежания риска составляет
- А. 26
 - Б. 76
 - В. 92
10. Особенности управления персоналом в России состоят в том, что
- А. отсутствует формализованная процедура принятия кадровых решений на альтернативной основе
 - Б. миссия компании четко осмыслена
 - В. политика в области набора и отбора часто не формализована
 - Г. высоко ценится лояльность к руководству и коллективистские наклонности
11. Требования к кандидатам на вакантные должности должны
- А. быть общими
 - Б. относиться непосредственно к работе
 - В. быть четко сформулированными
 - Г. быть легко измеримыми
 - Д. не являться дискриминационными
12. Внутренние источники набора:
- А. являются более рискованными
 - Б. позволяют решить проблему в относительно короткие сроки
 - В. обходятся дороже
 - Г. показывают заботу о продвижении и карьерном росте сотрудников
13. Опытный рекрутер, как правило, выполняет в среднем

- А. 1-2 заказа в месяц
- Б. 3-4 заказа в месяц
- В. 5-6 заказов в месяц

14. Для того, чтобы пригласить на собеседование 200 достойных кандидатов, необходимо с помощью объявлений и других источников информации заинтересовать

- А. 400 человек
- Б. 800 человек
- В. 1200 человек

15. Наиболее типичными ошибками, возникающими при принятии решений по итогам интервью, являются

- А. медленные суждения
- Б. первое впечатление
- В. стереотипы
- Г. контрасты
- Д. сходство

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1 - задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, ситуационные задания, дискуссия и мини-конференция в форме вебинара);

2 - задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, задания для самостоятельной работы, тесты).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1. Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные

формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка *«хорошо»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если не выполнены никакие требования.

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно

правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«выполнено»* ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«не выполнено»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация):

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск,

отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

- лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;
- смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;
- смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос.

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная литература:

1. Брянцев, И. И. Управление мотивационными механизмами на муниципальной службе : монография / И. И. Брянцев, А. А. Гребенникова. — Саратов : Вузовское образование, 2020. — 50 с. — ISBN 978-5-4487-0608-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/88762.html>

2. Глазкова В.В. Введение в государственное и муниципальное управление : учебно-методическое пособие для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / Глазкова В.В., Максимова Д.А.. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 36 с. — ISBN 978-5-7264-2209-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/101863.html>

3. Инжиева Д.М. Управление персоналом : учебное пособие (курс лекций) / Инжиева Д.М.. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2016. — 268 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/73272.html>

8.2. Дополнительная литература

1. Митрофанова, О. Н. Государственная и муниципальная служба : методические указания / О. Н. Митрофанова. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 49 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/88802.html>

2. Селиверстова М.В. Технология применения административных методов управления персоналом. Ч.1 : учебное пособие. Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом, уровень бакалавриата / Селиверстова М.В., Шкляева Н.А.. — Сургут : Сургутский

государственный педагогический университет, 2019. — 92 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/94289.html>

3. Управление персоналом в органах местного самоуправления : методические указания к практическим занятиям по дисциплине «Основы управления персоналом» для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / . — Москва : Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2017. — 95 с. — ISBN 978-5-7264-1487-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/63796.html>

4. Яковлева М.А. Социальные основы государственного и муниципального управления : практикум / Яковлева М.А.. — Москва : Московский педагогический государственный университет, 2019. — 40 с. — ISBN 978-5-4263-0829-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/94684.html>

8.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления - <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>
2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика - <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>
3. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент - <http://www.iprbookshop.ru/59554.html>
4. Российский экономический журнал - <http://www.iprbookshop.ru/45530.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов

курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

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

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016
2. Семейство ОС Microsoft Windows
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)
6. Антивирусная система NOD 32
7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.
8. Электронная система дистанционного обучения АНОВО «Московский международный университет». <https://elearn.interun.ru/login/index.php>

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

1. компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
2. наушники;
3. вебкамеры;
4. колонки;

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются: традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия в интерактивные формы занятий - решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций, самостоятельная работа студентов с учебными материалами, представленными в электронной системе обучения.

На учебных занятиях используются технические средства обучения: компьютер подключенный к сети Интернет и программой браузером для выхода в интернет, монитор, колонки, микрофон, веб камера, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, пакет программ для проведения вебинаров в он-лайн режиме. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием электронной системы дистанционного обучения, установленной на оборудовании университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием презентаций и трансляцией выступления лектора;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями с использованием электронных систем коммуникаций (форумы, чаты);
- консультации (форумы);
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения,

дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.