

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

Управление человеческими ресурсами (продвинутый уровень)

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Операционное и стратегическое управление
<i>Квалификация выпускника</i> (степень)	магистр

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные компетенции	Командная работа и лидерство	УК-3
Профессиональные компетенции	-	ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Подбирает и формирует команду, распределяет обязанности, функции, задачи между ее членами, определяет конкретных исполнителей, руководить их работой, координирует и контролирует работу членов команды. УК-3.2. Определяет правила командной работы, способы мотивации членов команды с учетом организационных и финансовых возможностей, а также личностных особенностей членов команды, стратегию взаимодействия членов команды, устанавливает разные виды коммуникации для руководства командой и достижения поставленной цели, решает конфликтные ситуации, возникшие в ходе работы команды.
ПК-5	Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	ПК-5.2 Осуществляет кадровое планирование и контроль деятельности структурного подразделения ПК-5.3 Разрабатывает мероприятия по развитию персонала и повышению его профессионального уровня, исходя из целей и стратегии организации.

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	УК-3		

Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	– принципы развития закономерности функционирования государственных и муниципальных организаций; – исполнительно-распорядительные и обеспечивающие функции в деятельности органов государственной и муниципальной власти; – основы деловых коммуникаций и межличностного взаимодействия; – теории лидерства; – основы конфликтологии; – принципы распределения и разграничения ролей в команде	– рассчитывать потребности государства в человеческих ресурсах; – осуществлять управление человеческими ресурсами для реализации исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций в деятельности органов государственной и муниципальной власти; – выстраивать социальный диалог с учетом основных закономерностей межличностного взаимодействия; – предвидеть и предупредить конфликты в процессе социального взаимодействия – проявить готовность к исполнению различных ролей в команде для достижения максимальной эффективности команды; – работать в команде, проявляет лидерские качества и умения	– навыками управления человеческими ресурсами для реализации исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций в деятельности органов государственной и муниципальной власти; – навыками организации деятельности служащих для выполнения функций по организации деятельности органов государственной власти и местного самоуправления; – способностью выстраивать социальный диалог с учетом основных закономерностей межличностного взаимодействия; – способностью работать в команде, проявлять лидерские качества и умения
Код компетенции	ПК-5		
Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	– основы методологии, сущность, закономерности управления человеческими ресурсами в деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации; – методы и технологии кадрового обеспечения и организационно-штатную работу; – кадровую политику в профессиональной сфере; – методы оценки эффективности деятельности персонала	– реализовывать основные управленческие функции в сфере управления персоналом; – осуществлять конкретные мероприятия в области кадрового обеспечения; – оценивать эффективность деятельности персонала в организации; – ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; – формировать команды для решения профессиональных задач	– методами реализации основных управленческих функций в сфере управления человеческими ресурсами; – навыками участия в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, – планирования и осуществления мероприятий, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; – навыками кадрового обеспечения и организации работы

	в организации		персонала; – навыками формирования и оценки эффективности деятельности персонала в организации
--	---------------	--	---

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Принятие и исполнение государственных решений», «Государственная и муниципальная служба», «Государственная антикоррупционная политика», «Муниципальное управление и местное самоуправление».

В рамках освоения программы магистратура выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий; консультационный и информационно-аналитический; проектный

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управленческая деятельность в государственных, муниципальных и общественных структурах

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	3/108	3/108
Контактная работа:	32	10
Занятия лекционного типа	8	2
Занятия семинарского типа	24	8
Промежуточная аттестация: зачет с оценкой	0,15	0,1
Самостоятельная работа (СРС)	75,85	97,9

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

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

1.	Персонал и трудовой потенциал организации.	1		2				6
2.	Система управления человеческими ресурсами			2				7
3.	Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами			4				7
4.	Кадровое планирование в организации	2		2				7
5.	Найм и отбор персонала в организацию			2				7
6.	Профориентация и трудовая адаптация работников			2				7
7.	Управление профессионально-должностным продвижением персонала	2		2				7
8.	Управление деловой карьерой персонала			2				7
9.	Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала	1		2				7
10.	Аттестация и деловая оценка сотрудников	2		2				7,85
11.	Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления человеческими ресурсами			2				6
Итого:		8		24				75,85
Промежуточная аттестация		0,15						
Итого		108						

6.1.2. Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоя тельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные зани ятия	

1.	Персонал и трудовой потенциал организации.	2		2				8,9
2.	Система управления человеческими ресурсами	2		2				8,9
3.	Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами							8,9
4.	Кадровое планирование в организации	1						8,9
5.	Найм и отбор персонала в организацию			2				8,9
6.	Профориентация и трудовая адаптация работников			2				8,9
7.	Управление профессионально-должностным продвижением персонала			2				8,9
8.	Управление деловой карьерой персонала							8,9
9.	Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала							8,9
10.	Аттестация и деловая оценка сотрудников							8,9
11.	Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления человеческими ресурсами							8,9
		2		8				97,9
Промежуточная аттестация		0,1						
Итого:		108						

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Персонал и трудовой потенциал организации.	Эволюция форм совместной деятельности и становление кадрового менеджмента. Управление человеческими ресурсами в системе современного менеджмента. Кадровый менеджмент: от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами.

		Предмет и задачи дисциплины. Понятия «персонал» организации и «человеческие ресурсы». Признаки персонала: условия найма, уровень качественных характеристик и их развитие. Виды структуры персонала организации: по полу, возрасту, образованию, профессиям, квалификации, стажу работы, категориям. Факторы, влияющие на структуру организации. Зарубежный опыт классификации персонала. Понятие трудового потенциала работника в организации. Компоненты трудового потенциала. Показатели и характеристика состояния и использования трудового потенциала в организации, возможности получения интегральной оценки. Применение результатов анализа для выбора направлений и методов работы персонала.
2.	Система управления человеческими ресурсами	Управление персоналом как система. Функционально-целевая модель системы управления организацией, состав подсистем управления персоналом в общей системе управления. Система целей управления персоналом. Содержание функций управления персоналом, варианты их классификации, взаимосвязь и последовательность выполнения. Организационная структура службы управления человеческими ресурсами, её место в общей системе управления организацией. Взаимодействие с линейными руководителями. Цели, задачи, показатели кадрового обеспечения системы управления персоналом. Методы расчёта количественного состава кадровых служб управления персоналом. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом. Основные виды нормативно-методических документов: правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, положения о подразделении, должностная инструкция. Порядок разработки должностных инструкций. Правовое обеспечение системы управления персоналом, сущность и задачи. Информационное обеспечения системы управления персоналом, его содержание. Техническое обеспечение системы управления персоналом, его назначение и сущность. Используемые средства технического оснащения, их виды.
3.	Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	Сущность кадровой политики и ее особенности на современном этапе. Основные направления кадровой политики. Исходные положения формирования кадровой политики. Зависимость кадровой политики организации от общей политики организации, организационной культуры. Типы кадровой политики и их характеристика. Методы реализации кадровой политики, их сущность и разновидности. Кадровая политика и стратегия управления организацией. Стратегия управления персоналом, как элемент стратегии управления организацией. Ориентация стратегии управления персоналом на качество человеческих ресурсов, обеспечивающих конкретное преимущество организации. Составляющие стратегии управления персоналом: цели организации, её ресурсы и ограничения по ним, развитость системы управления персоналом, качество человеческих ресурсов и т.п. Виды стратегии развития организации и соответствующие им стратегии управления персоналом. Составляющие эффективности реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом.

4.	Кадровое планирование организации в	Кадровое планирование как составная часть планирования в организации и как необходимое условие реализации кадровой политики. Цели, задачи и сущность кадрового планирования. Уровни планирования: стратегическое, тактическое и оперативное. Сущность и задачи стратегического планирования персонала. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование. Внешние факторы: конъюнктура и структура рынка, конкуренция, экономическая политика. Внутренние факторы: объём производства и сложность изготавливаемой продукции, уровень техники и технологии, организации производства, труда и управления. Разработка стратегического плана кадровой работы в организации. Оперативный план работы с персоналом, его содержание: планирование потребности в кадрах; планирование привлечения, адаптации и высвобождения персонала; планирование обучения, переподготовки и повышения квалификации; планирование карьеры и кадрового резерва; планирование расходов на персонал. Планирование потребности в персонале. Качественная и количественная потребность. Методы определения количественной потребности в персонале. Метод трудоемкости производственного процесса, расчет по рабочим местам, нормам обслуживания и нормативам численности. Нормы управляемости. Стохастические методы расчета. Методы экспертных оценок. Планирование расходов на персонал.
5.	Найм и отбор персонала в организацию	Выбор организацией политики найма. Основные источники (внешние и внутренние) формирования персонала и их сравнительная характеристика. Активные и пассивные пути покрытия дополнительной потребности в персонале. Содержание и группировка критериев и показателей отбора работников. Понятие и основные задачи отбора кандидатов. Последовательность действий при отборе претендентов на рабочее место. Методы отбора. Отбор с помощью заявительных документов: резюме, анкеты, характеристики, рекомендательные письма. Собеседование, его цель и виды. Технология проведения собеседования. Тестирование, его разновидности и условия применения. Медицинский отбор. Испытательный срок. Соблюдение правовых норм при приеме.
6.	Профориентация и трудовая адаптация работников	Понятие, цели и задачи профориентации, основные формы: просвещение, информация, профконсультация. Понятие и сущность социализации трудовой адаптации. Виды социализации адаптации, ее структура: психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая, организационная. Стадии адаптации. Факторы трудовой адаптации: личностные и производственные. Программы адаптации работников на предприятии.
7.	Управление профессионально-должностным продвижением персонала	Понятие и основные виды профессионально-должностных перемещений работников. Понятие «ротация» кадров. Характеристика системы профессионально-должностных перемещений работников. Планирование продвижения персонала. Кадровый резерв, его назначение. Принципы работы с кадровым резервом. Формирование кадрового резерва: определение ключевых должностей (структуры) резерва, количественного состава, выбор критериев зачисления в резерв и методов их оценки. Подготовка резерва. Планы индивидуального развития. Оценка работы с кадровым резервом. Понятие высвобождения персонала. Обстоятельства и причины высвобождения персонала, виды высвобождений. Мероприятия по высвобождению персонала: организационные, экономические,

		социально-психологические. Текущее состояние персонала, её последствия. Показатели текучести, факторы, условия и мотивы текучести.
8.	Управление деловой карьерой персонала	Управление деловой карьерой как комплекс мероприятий по планированию профессионального роста работника. Типы карьеры: профессиональная, внутриорганизационная. Этапы карьеры: предварительный, становление, продвижение, завершение, пенсионный. Факторы, влияющие на развитие карьеры. Критерии классификации сотрудников с точки зрения их карьерной перспективности. Стратегические и тактические задачи планирования и реализации карьеры. Контроль деловой карьеры персонала, принятие и осуществление новых решений по развитию карьеры. Работа с резервом. Замещение должностей. Основные критерии и этапы формирования резерва. Программы работы с резервом. Ротация персонала и подходы к ее осуществлению. Планирование смены кадров. Схема замещения руководящих кадров. Модели планирования замещения кадров. План набора персонала. Планирование индивидуальной карьеры. Планирование карьеры «сверху» и «снизу». Проблемы интеграции. Конкурсное замещение должностей. Самомаркетинг работника при продвижении по служебной лестнице. Система участия персонала в управлении.
9.	Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала	Сущность системы непрерывного обучения персонала. Характеристика деятельности служб по организации и планированию непрерывного обучения: учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка профессионализма, выбор психологического исследования, экономические оценки. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Принципы, методы, формы и виды обучения. Классификация и содержание форм обучения на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения, их преимущества и недостатки. Сущность переподготовки работников. Классификация форм повышения квалификации, их характеристика. Учебные центры. Определение эффективности обучения персонала.
10.	Аттестация и деловая оценка сотрудников	Сущность, цели, функции деловой оценки сотрудников и использование ее результатов в практической деятельности. Условия формирования системы оценки сотрудников. Процедура деловой оценки. Выбор критериев оценки: результативность труда, показатели профессионального поведения, деловые и личностные качества. Методы измерения критериев оценки: шкалирование, метод упорядоченных рангов, метод альтернативных характеристик, экспертный опрос, метод оценки посредством установки целей. Комплексная оценка качества работы. Роль линейного руководства при проведении деловой оценки. Назначение и содержание оценочной беседы руководителя с подчиненным. Подведение итогов и использование результатов деловой переписки. Аттестация сотрудников как форма деловой оценки, ее виды. Основные этапы проведения аттестации: подготовительный, аттестация, заключительный. Опыт развития аттестации в организациях. Оценочные центры и их роль в управлении персоналом.
11.	Оценка эффективности проектов	Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности

	совершенствования системы управления человеческими ресурсами	управления персоналом. Методы расчета экономической эффективности. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом. Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.
--	--	---

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Персонал и трудовой потенциал организации.	1. Управление человеческими ресурсами в системе современного менеджмента. Кадровый менеджмент: от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами. 2. Понятие «персонал» организации и «человеческие ресурсы». Признаки персонала: условия найма, уровень качественных характеристик и их развитие. Виды структуры персонала организации: по полу, возрасту, образованию, профессиям, квалификации, стажу работы, категориям. 3. Факторы, влияющие на структуру организации. Зарубежный опыт классификации персонала. 4. Понятие трудового потенциала работника в организации.
2.	Система управления человеческими ресурсами	1. Функционально-целевая модель системы управления организацией, состав подсистем управления персоналом в общей системе управления. Система целей управления персоналом. 2. Содержание функций управления персоналом, варианты их классификации, взаимосвязь и последовательность выполнения. 3. Организационная структура службы управления персоналом, её место в общей системе управления организацией. 4. Задачи документационного обеспечения системы управления персоналом.
3.	Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	1. Сущность кадровой политики и ее особенности на современном этапе. Основные направления кадровой политики. 2. Кадровая политика и стратегия управления организацией. Стратегия управления персоналом, как элемент стратегии управления организацией. 3. Виды стратегии развития организации и соответствующие им стратегии управления персоналом. 4. Составляющие эффективности реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом.
4.	Кадровое планирование в организации	1. Кадровое планирование как составная часть планирования в организации и как необходимое условие реализации кадровой политики. Цели, задачи и сущность кадрового планирования. 2. Сущность и задачи стратегического планирования персонала. 3. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование. 4. Планирование потребности в персонале. 5. Планирование расходов на персонал.
5.	Найм и отбор персонала в организацию	1. Выбор организацией политики найма. Основные источники (внешние и внутренние) формирования персонала и их сравнительная характеристика. 2. Понятие и основные задачи отбора кандидатов. Последовательность действий при отборе претендентов на рабочее место. Методы отбора. Отбор с помощью заявительных документов:

		резюме, анкеты, характеристики, рекомендательные письма. 3. Собеседование, его цель и виды. Технология проведения собеседования. Тестирование, его разновидности и условия применения. 4. Медицинский отбор. 5. Испытательный срок. 6. Соблюдение правовых норм при приеме.
6.	Профориентация и трудовая адаптация работников	1. Понятие, цели и задачи профориентации, основные формы: просвещение, информация, профконсультация. 2. Понятие и сущность социализации трудовой адаптации. Виды социализации адаптации, ее структура: психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая, организационная. 3. Стадии адаптации. Факторы трудовой адаптации: личностные и производственные. 4. Программы адаптации работников на предприятии.
7.	Управление профессионально-должностным продвижением персонала	1. Понятие и основные виды профессионально-должностных перемещений работников. 2. Кадровый резерв, его назначение. Принципы работы с кадровым резервом. 3. Понятие высвобождения персонала. Обстоятельства и причины высвобождения персонала, виды высвобождений. 4. Текучесть персонала, её последствия. Показатели текучести, факторы, условия и мотивы текучести.
8.	Управление деловой карьерой персонала	1. Управление деловой карьерой как комплекс мероприятий по планированию профессионального роста работника. 2. Этапы карьеры: предварительный, становление, продвижение, завершение, пенсионный. Факторы, влияющие на развитие карьеры. 3. Основные критерии и этапы формирования резерва. Программы работы с резервом. Ротация персонала и подходы к ее осуществлению. 4. План набора персонала. Планирование индивидуальной карьеры.
9.	Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала	1. Характеристика деятельности служб по организации и планированию непрерывного обучения. 2. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Классификация и содержание форм обучения на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения, их преимущества и недостатки. 3. Сущность переподготовки работников. Классификация форм повышения квалификации, их характеристика.
10.	Аттестация и деловая оценка сотрудников	1. Сущность, цели, функции деловой оценки сотрудников и использование ее результатов в практической деятельности. 2. Выбор критериев оценки: результативность труда, показатели профессионального поведения, деловые и личностные качества. 3. Методы измерения критериев оценки. 4. Комплексная оценка качества работы. 5. Аттестация сотрудников как форма деловой оценки, ее виды. 6. Основные этапы проведения аттестации: подготовительный, аттестация, заключительный. Опыт развития аттестации в организациях.
11.	Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления человеческими	1. Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. 2. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом. 3. Методы расчета экономической эффективности. 4. Методика оценки экономической и социальной эффективности

	ресурсами	совершенствования управления персоналом.
--	-----------	--

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Персонал и трудовой потенциал организации.	Виды структуры персонала организации: по полу, возрасту, образованию, профессиям, квалификации, стажу работы, категориям. Факторы, влияющие на структуру организации. Зарубежный опыт классификации персонала. Понятие трудового потенциала работника в организации.
2.	Система управления человеческими ресурсами	Содержание функций управления персоналом, варианты их классификации, взаимосвязь и последовательность выполнения. Организационная структура службы управления персоналом, её место в общей системе управления организацией. Задачи документационного обеспечения системы управления персоналом.
3.	Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	Виды стратегии развития организации и соответствующие им стратегии управления персоналом. Составляющие эффективности реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом.
4.	Кадровое планирование в организации	Сущность и задачи стратегического планирования персонала. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование. Планирование потребности в персонале. Планирование расходов на персонал.
5.	Найм и отбор персонала в организацию	Понятие и основные задачи отбора кандидатов. Последовательность действий при отборе претендентов на рабочее место. Методы отбора. Отбор с помощью заявительных документов: резюме, анкеты, характеристики, рекомендательные письма. Собеседование, его цель и виды. Технология проведения собеседования.
6.	Профориентация и трудовая адаптация работников	Понятие и сущность социализации трудовой адаптации. Виды социализации адаптации, её структура: психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая, организационная. Стадии адаптации. Факторы трудовой адаптации: личностные и производственные.
7.	Управление профессионально-должностным продвижением персонала	Понятие высвобождение персонала. Обстоятельства и причины высвобождения персонала, виды высвобождений. Текучесть персонала, её последствия. Показатели текучести, факторы, условия и мотивы текучести.
8.	Управление деловой карьерой персонала	Этапы карьеры: предварительный, становление, продвижение, завершение, пенсионный. Факторы, влияющие на развитие карьеры. Основные критерии и этапы формирования резерва. Программы работы с резервом. Ротация персонала и подходы к ее осуществлению. План набора персонала. Планирование индивидуальной карьеры.
9.	Обучение, переподготовка и	Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Классификация и содержание форм обучения на

	повышение квалификации персонала	рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения, их преимущества и недостатки. Сущность переподготовки работников. Классификация форм повышения квалификации, их характеристика.
10.	Аттестация и деловая оценка сотрудников	Выбор критериев оценки: результативность труда, показатели профессионального поведения, деловые и личностные качества. Методы измерения критериев оценки. Комплексная оценка качества работы. Аттестация сотрудников как форма деловой оценки, ее виды. Опыт развития аттестации в организациях.
11.	Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления человеческими ресурсами	Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом. Методы расчета экономической эффективности. Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1	Персонал и трудовой потенциал организации.	Опрос, интерактивные задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2	Система управления человеческими ресурсами	Опрос, ситуационные, проблемные задачи Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3	Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	Опрос, творческие задания, информационный проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4	Кадровое планирование в организации	Опрос, информационный проект, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5	Найм и отбор персонала в организацию	Опрос, интерактивное задание, проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6	Профориентация и трудовая адаптация работников	Опрос, ситуационные, проблемные задачи, исследовательский проект, тестирование
7	Управление профессионально-должностным	Опрос, ситуационные, проблемные задачи, творческое задание, тестирование Реализация программы с применением ДОТ:

	продвижением персонала	Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
8	Управление деловой карьерой персонала	Опрос, ситуационные, проблемные задачи, творческое задание, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
9	Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала	Опрос, ситуационные, проблемные задачи, исследовательский проект, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
10	Аттестация и деловая оценка сотрудников	Опрос, ситуационные, проблемные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
11	Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления человеческими ресурсами	Опрос, контрольная работа, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

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

8.1 Основная учебная литература

1. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. — 4-е изд. — Москва: Дашков и К, 2023. — 388 с. — ISBN 978-5-394-05126-5. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/144020.html> (дата обращения: 11.10.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей
2. Иванов, С. Ю. Социальное управление человеческими ресурсами : учебное пособие / С. Ю. Иванов. — 2-е изд. — Москва: Московский педагогический государственный университет, 2024. — 152 с. — ISBN 978-5-4263-0859-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/145478.html> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей
3. Севек, В. К. Управление человеческим капиталом в условиях модернизации экономики: монография / В. К. Севек, А. Э. Чульдун. — Кызыл: Издательство Тувинского государственного университета, 2023. — 80 с. — ISBN 978-5-91178-217-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/149495.html> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8.2 Дополнительная учебная литература

1. Человеческие ресурсы в инновационной экономике: ретроспектива и перспектива развития: коллективная монография / А. А. Степанов, Н. Л. Красюкова, Э. А. Алешаев [и др.]; под редакцией А. А. Степанова, М. В. Савиной. — 3-е изд. — Москва: Научный консультант, 2024. — 240 с. — ISBN 978-5-6040243-4-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/140449.html> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей
2. Молоткова Н.В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие /

Молоткова Н.В., Хазанова Д.Л., Блюм М.А. — Тамбов: Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2023. — 88 с. — ISBN 978-5-8265-2614-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141098.html> (дата обращения: 31.03.2026). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Эмих, И. В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / И. В. Эмих. — Саратов: Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2023. — 134 с. — ISBN 978-5-7433-3538-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/145626.html> (дата обращения: 20.11.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

4. Эсаулова И.А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Эсаулова И.А. — 3-е изд. — Пермь : Пермский национальный исследовательский политехнический университет, 2023. — 218 с. — ISBN 978-5-398-03098-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/151539.html> (дата обращения: 31.03.2026). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8.3. Периодические издания

1. Вестник Московской государственной академии делового администрирования. Серия Экономика ISSN 2077-7353

2. Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество) ISSN 2073-2643

3. Общественные науки и современность. ISSN 0869-0499.

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/>

3. «Кадровое дело» <https://www.kdelo.ru/>

4. Сайт по кадровому делопроизводству <https://www.kadrovik-praktik.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.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;

- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;

- выполнение самостоятельных практических работ;

- подготовка к 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 зачета рекомендуется соблюдать следующие правила:

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

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. Microsoft Windows Server;
 2. Семейство ОС Microsoft Windows;
 3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
 4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
 5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
 6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>
- Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

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

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские(практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

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

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- 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. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов 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.

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Управление человеческими ресурсами (продвинутый уровень)

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Операционное и стратегическое управление
<i>Квалификация выпускника</i>	(степень) магистр

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные компетенции	Командная работа и лидерство	УК-3
Профессиональные компетенции	-	ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Подбирает и формирует команду, распределяет обязанности, функции, задачи между ее членами, определяет конкретных исполнителей, руководить их работой, координирует и контролирует работу членов команды. УК-3.2. Определяет правила командной работы, способы мотивации членов команды с учетом организационных и финансовых возможностей, а также личностных особенностей членов команды, стратегию взаимодействия членов команды, устанавливает разные виды коммуникации для руководства командой и достижения поставленной цели, решает конфликтные ситуации, возникшие в ходе работы команды.
ПК-5	Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	ПК-5.2 Осуществляет кадровое планирование и контроль деятельности структурного подразделения ПК-5.3 Разрабатывает мероприятия по развитию персонала и повышению его профессионального уровня, исходя из целей и стратегии организации.

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	УК-3		

Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	– принципы развития и закономерности функционирования государственных и муниципальных организаций; – исполнительно-распорядительные и обеспечивающие функции в деятельности органов государственной и муниципальной власти; – основы деловых коммуникаций и межличностного взаимодействия; – теории лидерства; – основы конфликтологии; – принципы распределения и разграничения ролей в команде	– рассчитывать потребности государства в человеческих ресурсах; – осуществлять управление человеческими ресурсами для реализации исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций в деятельности органов государственной и муниципальной власти; – выстраивать социальный диалог с учетом основных закономерностей межличностного взаимодействия; – предвидеть и предупредить конфликты в процессе социального взаимодействия – проявить готовность к исполнению различных ролей в команде для достижения максимальной эффективности команды; – работать в команде, проявляет лидерские качества и умения	– навыками управления человеческими ресурсами для реализации исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций в деятельности органов государственной и муниципальной власти; – навыками организации деятельности служащих для выполнения функций по организации деятельности органов государственной власти и местного самоуправления; – способностью выстраивать социальный диалог с учетом основных закономерностей межличностного взаимодействия; – способностью работать в команде, проявлять лидерские качества и умения
Код компетенции	ПК-5		
Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	– основы методологии, сущность, закономерности управления человеческими ресурсами в деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации; – методы и технологии кадрового обеспечения и организационно-штатную работу; – кадровую политику в профессиональной сфере; – методы оценки эффективности деятельности персонала в организации	– реализовывать основные управленческие функции в сфере управления персоналом; – осуществлять конкретные мероприятия в области кадрового обеспечения; – оценивать эффективность деятельности персонала в организации; – ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; – формировать команды для решения профессиональных задач	– методами реализации основных управленческих функций в сфере управления человеческими ресурсами; – навыками участия в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, – планирования и осуществления мероприятий, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; – навыками кадрового обеспечения и организации работы персонала;

			– навыками формирования и оценки эффективности деятельности персонала в организации
--	--	--	---

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; - При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; - При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,

		- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

1 СЕМЕСТР **УК-3**

1. Профессиограмма - это:

- а) перечень прав и обязанностей работников;
- б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.
- г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его

компетенции;
д) перечень всех профессий.

Ответ: в

2. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

- а) «Общие положения»;
- б) «Основные задачи»;
- в) «Должностные обязанности»;
- г) «Управленческие полномочия»;
- д) «Выводы».

Ответ: д

3. Комплексная оценка работы - это:

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

Ответ: б

4. Кадровый потенциал предприятия – это:

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- б) совокупность работающих специалистов;
- в) совокупность устраивающихся на работу;
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

Ответ: а

5. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.

- а) автократичный руководитель;
- б) демократичный руководитель;
- в) либеральный руководитель;
- г) консультативный руководитель;
- д) инструментальный руководитель.

Ответ: а

6. Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:

- а) социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные;
- б) антагонистические, компромиссные;
- в) вертикальные, горизонтальные;
- г) открытые, скрытые, потенциальные;
- д) внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.

Ответ: б

7. Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:

- а) семантические;
- б) коммуникативные;
- в) невербальные;
- г) вербальные;
- д) профессиональные.

Ответ: б

8. Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:

- а) объединение по интересам и целям;
- б) отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления;
- в) признак социальной общности (например, по национальным признакам, признакам социального происхождения);
- г) группы имеют различную социальную значимость в обществе, на предприятии – положительной или отрицательной направленности;
- д) структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.

Ответ: д

9. Разделение труда предусматривает:

- а) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия;
- б) разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям;
- в) тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг.
- г) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению комплекса изделий;
- д) выполнение несколькими работниками одной функции по изготовлению комплексного изделия.

Ответ: б

10. Нормированное рабочее время включает:

- а) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения конкретной задачи;
- б) общую продолжительность рабочей смены, на протяжении которой работник осуществляет трудовые функции;
- в) время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи;
- г) время обслуживания рабочего места;
- д) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения всех задач.

Ответ: б

11. Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:

- а) интервьюирования;
- б) анкетирования;
- в) социологического опроса;
- г) тестирования;
- д) наблюдения.

Ответ: а

12. Какая из приведенных рекомендаций мотивирует работников на полную самоотдачу в интересах предприятия:

- а) установить осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками;
- б) установить двухстороннее общение;
- в) избегать чрезмерного контроля;
- г) установить жесткие, но достижимые стандарты;
- д) вознаграждать за достижение стандарта.

Ответ: д

13. Какой тип роли в неформальной группе отводится человеку, вырабатывающему новые подходы к старым проблемам, предлагающему новые идеи и стратегии?

- а) координатор;
- б) креативщик;
- в) критик;
- г) исполнитель;
- д) администратор.

Ответ: б

14. Коммуникационные сети показывают:

- а) степень разделения труда на предприятии;
- б) уровень централизации полномочий;
- в) схему структуры деятельности предприятия;
- г) всю совокупность связей между элементами предприятия;
- д) горизонтальные коммуникации.

Ответ: г

15. Задание на соответствие. Сопоставьте методы сбора информации о персонале с их характеристиками

1	Метод оценки кандидатов или участников, который предполагает устное взаимодействие между интервьюером и респондентом (опрашиваемым) с целью получения информации о предмете исследования	А	наблюдение
2	Экспериментальный метод психодиагностики, применяемый в эмпирических социологических исследованиях, а также метод измерения и оценки различных психологических качеств и состояний индивида	Б	собеседование
3	Метод сбора первичных эмпирических данных, который заключается в преднамеренном, целенаправленном, систематическом, непосредственном восприятии и регистрации социальных фактов, подвергающихся контролю и проверке	В	анализ документов
4	Метод исследования, при котором источником информации служат текстовые сообщения, содержащиеся в любых документах	Г	тестирование

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1-б, 2-г, 3-а, 4-в

1 СЕМЕСТР

ПК-5

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?

- а) планирование;
- б) прогнозирование;
- в) мотивация;
- г) *составление отчетов;*
- д) организация.

Ответ: г

2. Управленческий персонал включает:

- а) вспомогательных рабочих;
- б) сезонных рабочих;
- в) младший обслуживающий персонал;
- г) *руководителей, специалистов;*
- д) основных рабочих.

Ответ: г

3. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

- а) *определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;*
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занятия определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

Ответ: а

4. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

- а) на разработку новых видов продукции;
- б) на определение стратегического курса развития предприятия;
- в) на создание дополнительных рабочих мест;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
- д) *на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.*

Ответ: д

5. Человеческий капитал - это:

- а) *форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.*
- б) вкладывание средств в средства производства;
- в) нематериальные активы предприятия.
- г) материальные активы предприятия;
- д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

Ответ: а

6. Потенциал специалиста – это:

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

Ответ: а

7. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
- б) *переведение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;*
- в) освобождение рабочего;
- г) понижение рабочего в должности;
- д) повышение рабочего в должности.

Ответ: б

8. Конфликтная ситуация - это:

- а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;
- б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;
- в) состояние переговоров в ходе конфликта;
- г) определение стадий конфликта;
- д) *противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.*

Ответ: д

9. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- а) функциональная;
- б) тактическая;
- в) управляющая;
- г) обеспечивающая;
- д) *стратегическая.*

Ответ: д

10. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:

- а) как отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции;
- б) как отношение прибыли к себестоимости произведенной продукции;
- в) как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции;
- г) как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников;
- д) *как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала.*

Ответ: д

11. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:

- а) *аттестация;*
- б) дискриминация;
- в) авторизация;

- г) должностная инструкция;
- д) апробация.

Ответ: а

12. Затраты на здравоохранение, воспитание, физическое формирование, интеллектуальное развитие, получение общего образования, приобретение специальности – это:

- а) инвестиции в строительство спортивных комплексов;
- б) *инвестиции в человеческий капитал;*
- в) инвестиции в новые технологии;
- г) инвестиции в производство;
- д) инвестиции в учебно-оздоровительные комплексы.

Ответ: б

13. Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:

- а) биржи труда;
- б) *аграрные биржи;*
- в) фонды и центры занятости;
- г) центры, институты переподготовки и повышения квалификации специалистов;
- д) электронные рынки труда (автоматизированные банки данных);

Ответ: б

14. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

- а) здоровье человека;
- б) образование;
- в) профессионализм;
- г) творческий потенциал (умение работать, мыслить по-новому);
- д) *депозитные счета в банках.*

Ответ: д

14. Норма выработки основана:

- а) на установлении норм расходов времени;
- б) *на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником;*
- в) на установлении норм расходов работы;
- г) на времени обслуживания рабочего места;
- д) на необходимом количестве рабочих мест, размере производственных площадей и других производственных объектов, закрепленных для обслуживания за одним работником или бригадой.

Ответ: б

15. Задание на соответствие. Соотнесите компоненты трудового потенциала человека с их характеристиками

1	Нормальное состояние организма, при котором правильно действуют все его органы	А	здоровье человека
2	Особое свойство человека систематически, эффективно и надёжно выполнять сложную (профессиональную) деятельность в самых разнообразных условиях	Б	образование

3	Процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений и навыков	В	профессионализм
4	Совокупность качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности	Г	творческий потенциал

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4
---	---	---	---

Ответ: 1-а,2-в,3-б, 4-г

Типовые вопросы

1. Развитие представлений о человеческом факторе в управленческих науках.
2. Развитие концепций кадрового менеджмента.
3. Структура и основные функции служб управления человеческими ресурсами и их эволюция.
4. Формирование стратегий и политики в области человеческих ресурсов.
5. Рынок труда: понятие, функции и механизм действия.
6. Формирование человеческих ресурсов.
7. Адаптация персонала.
8. Развитие человеческих ресурсов.
9. Инновации и обеспечение поддержки персонала.
10. Управление поведением персонала.
11. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами.

Типовые ситуационные и проблемно-аналитические задания

1.Проблемно-аналитическое задание:

- 1.Проведите круглый стол и обсудите следующие вопросы.
 - а) Каковы различия между традиционной системой управления персоналом организации и современными подходами к управлению человеческими ресурсами?
 - б) Какие направления деятельности службы управления человеческими ресурсами вы считаете наиболее значимыми в современных условиях? Аргументируйте свой ответ.
 - в) Каково значение человеческого фактора в различных теориях управления и организационных теориях (теории минимальной и максимальной гуманитарности, микро- и макроподход)?

Проведите сравнительный анализ российской, американской, английской и японской философии управления персоналом.

2. Разберите ситуацию и ответьте на вопросы.

В обязанности управляющего входит много вопросов, в частности исполнение указаний, исходящих из высших инстанций. Он должен решить, как именно добиться успешной реализации этих указаний, как мобилизовать на это подчиненных и т.д. Однако вышестоящее руководство может не дать четких указаний, не определить конкретные цели.

1. Как действовать управляющему в этих случаях?
2. Какой вариант действий выбрать?

3. Раскройте основные положения теории социальной мобильности П. Сорокина. Дайте определения понятиям «социальная стратификация», «социальный лифт», «вертикальная и горизонтальная мобильность». Проанализируйте ситуацию, сложившуюся в России в настоящее время. Какие в нашей стране существуют социальные лифты,

позволяющие перемещаться из одной социальной страты в другую? Как вы думаете, каков уровень социальной мобильности в России в сравнении с Западной Европой, США, Японией, странами Ближнего Востока? Каковы причины, затрудняющие вертикальную мобильность? Для каких социальных групп, на ваш взгляд, существует больше всего возможностей для перемещения по социальным стратам? Аргументируйте свои ответы.

Темы исследовательских, информационных, творческих проектов

Подготовка исследовательских проектов по темам:

1. Человеческие ресурсы как объект управления.
2. Формирование корпоративной культуры в организации.
3. Стратегическое управление человеческими ресурсами.
4. Преодоление сопротивления организационным изменениям.
5. Социальная защита персонала.

Информационный проект

Подготовьте информационный проект (презентацию) по теме:

1. Обучение персонала. Методы обучения.
2. Управление инновациями в кадровых системах.
3. Стресс-менеджмент в организации.
4. Основные показатели эффективности деятельности служб управления человеческими ресурсами.
5. Экономическая и социальная эффективность управления человеческими ресурсами.

Творческое задание (с элементами эссе)

Напишите эссе по теме:

1. Роль и задачи управления человеческими ресурсами в управлении организацией.
2. Трудовой коллектив и его характеристики.
3. Конформизм и его роль в управлении коллективом.
4. Взаимодействие формальных и неформальных групп и их влияние на эффективность организации.
5. Кадровая политика в организации.

Типовые задания к интерактивным занятиям

Сравнительный анализ в форме диспута

1. Проведите сравнительный анализ уровней конфликтов в организации: внутриличностные, межличностные, межгрупповые, организационные, конфликт между организацией и внешней средой. Приведите примеры.
2. Разработайте Welcome-тренинг для нового студента вашей группы или сотрудника компании, в которой вы работаете. Оформите его в виде презентации.
3. Проведите сравнительный анализ внутренних и внешних угроз организационного характера в отношении обеспечения безопасности человеческих ресурсов.

Типовые вопросы к контрольным работам

1. Развитие концепций кадрового менеджмента.
2. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами.
3. Этапы формирования кадровой политики.
4. Стратегическое управление человеческими ресурсами.
5. Планирование потребности в человеческих ресурсах.
6. Направления и виды адаптации.
7. Формы и системы оплаты труда персонала.

8. Обеспечение безопасности человеческих ресурсов.
9. Современные виды и формы занятости.
10. Спрос и предложение на рынке труда.

Примерный список вопросов к экзамену

1. Сущность управления персоналом (Понятие, цели, задачи, ориентированность УП).
2. Диагностическая модель УЧР.
3. Философия УЧР (российская, американская, английская, японская и др.).
4. Концепция УЧР.
5. Закономерности и принципы УЧР.
6. Методы УЧР.
7. Методы построения системы УЧР.
8. Личность как объект и субъект управления. Характеристика качеств менеджера.
9. Темперамент и его разновидности. Основные типы характера. Характеристика качеств менеджера.
10. Организационное обеспечение системы управления персоналом.
11. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом.
12. Виды структур УЧР: Организационная структура. Штатная структура. Социальная структура. Ролевая структура.
13. Разделение и кооперация труда.
14. Информационное, техническое, программное обеспечение системы управления персоналом.
15. Кадровая политика (направления и принципы, место и роль, содержание, виды).
16. Стратегия управления, виды, типы и особенности ее реализации.
17. Сущность, виды и уровни планирования работы с персоналом.
18. Кадровый контроллинг и аудит персонала.
19. Маркетинг персонала.
20. Планирование и прогнозирование потребности в персонале.
21. Набор, отбор, расстановка персонала.
22. Оценка персонала.
23. Аттестация персонала.
24. Система управления персоналом организации, Диагностическая модель управления персоналом.
25. Характеристика организационной и функциональной подсистем системы управления персоналом (СУПО).
26. Современные подходы в управлении персоналом (аутсорсинг, аутстаффинг и др.).
27. Сущность и основные понятия мотивации и оплаты труда.
28. Теории мотивации персонала (содержательные и процессуальные)
29. Классические формы и системы оплаты труда.
30. Современные формы и системы оплаты труда.
31. Современное состояние мотивации, стимулирования и оплаты труда. Мотивационный портфель.
32. Сдельная и повременная системы оплаты труда.
33. Оценка результатов труда.
34. Оценка затрат на персонал
35. Оценка эффективности мероприятий по работе с персоналом.
36. Аудит персонала.
37. ТК о профессиональной подготовке, переподготовке и повышении квалификации работников.
38. ТК об оплате труда при выполнении работ разной квалификации.
39. ТК РФ об оплате труда.
40. ТК РФ об удержаниях из заработной платы.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо

устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременным разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.