

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Серяков Владимир Дмитриевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 30.08.2024 12:58:45
Уникальный программный идентификатор:
a8a5e969b08c5e57b011bba6b38ed24f6da2f41a

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ИНСТИТУТ СОВРЕМЕННОГО
ОБРАЗОВАНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

Кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ



В.Д. Серяков

«30» августа 2024 г.

Рабочая программа учебной дисциплины

**УПРАВЛЕНИЕ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

(наименование учебной дисциплины (модуля))

38.03.02 Менеджмент

(код и направление подготовки/специальности)

направленность (профиль): финансовый менеджмент

Квалификация (степень) выпускника – бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Рабочая программа учебной дисциплины (модуля)
рассмотрена и утверждена на заседании кафедры
«22» августа 2024 г., протокол № 1

Заведующий кафедрой экономики и менеджмента

/к.э.н., Полянский Д.С./
(подпись, учёная степень, учёное звание, ФИО)

Москва 2024

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

Учебная дисциплина «Управление человеческими ресурсами» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Финансовый менеджмент», в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. N 970 (ФГОС ВО 3++).

Цели освоения дисциплины: раскрыть перед студентами наиболее существенные закономерности и достижения в обобщении опыта эффективного управления человеческими ресурсами в ведущих мировых компаниях, побудить к изучению и критическому осмыслению проблем качественно новых подходов к руководству и мотивации персонала организаций.

Задачи дисциплины:

- выработать у студентов понимание теоретических основ управления человеческими ресурсами;

- на основе исследования возможных стратегий управления персоналом на фирме сформировать представление о роли и значении различных подходов к руководству и управлению человеческими ресурсами;

- выработать знание основных сфер управления человеческими ресурсами;

- на основе сопоставления особенностей управления человеческими ресурсами в международных и отечественных компаниях выработать практические навыки по обобщению практического опыта в области управления человеческими ресурсами.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по стратегическому и тактическому планированию и организации производства, финансовому консультированию, управлению рисками организации, осуществлению внутреннего контроля в экономических субъектах в соответствии с профессиональными стандартами:

«Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2022 г. N 731н и выполнению обобщенной трудовой функции: руководство структурным подразделением внутреннего контроля (код С);

«Специалист по финансовому консультированию», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 марта 2015 г. № 167н и выполнению обобщенной трудовой функции: консультирование клиентов по использованию финансовых продуктов и услуг (код А);

«Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 30 августа 2018 г. N 564н и выполнению обобщенной трудовой функции: разработка отдельных функциональных направлений управления рисками (код В); трудовой функции: выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка (код В/01.6); трудовой функции: оказание методической помощи и поддержка процесса управления рисками для ответственных за риск сотрудников организации - владельцев риска (код В/03.6).

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.

В результате обучения по дисциплине обучающиеся должны овладеть следующими компетенциями:

УК-2 - способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

ОПК-3 - способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие

решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения		Код результата обучения
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	Знать	Теоретические основы процесса принятия управленческих решений;	УК-2 – 3.1
		Основные методы принятия управленческих решений.	УК-2 – 3.2
	Уметь	Анализировать состояние макроэкономической среды, динамику её изменения для принятия эффективных управленческих решений;	УК-2– У.1
		Выбирать наиболее эффективные методы принятия управленческих решений.	УК-2 – У.2
	Владеть	Технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений;	УК-2– В.1
		Информационными технологиями, нормативно-правовой базой профессиональной деятельности.	УК-2– В.2
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	Знать	Принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в области принятия управленческих решений;	ОПК-3– 3.1
		Возможности и границы применения программного обеспечения анализа и качественного моделирования систем управления.	ОПК-3 – 3.2
	Уметь	Пользоваться средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления при разработке и реализации управленческих решений.	ОПК-3– У.1
		Делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа рыночных условий и предлагать мероприятия, повышающие эффективность, принимаемых управленческих решений;	ОПК-3– У.2
	Владеть	Методами применения средств программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления, навыками оценки их эффективности при принятии управленческих решений;	ОПК-3– В.1
		Навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов.	ОПК-3 – В.2

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Б1.О.27 Управление человеческими ресурсами является дисциплиной обязательной части Блока 1 учебного плана и изучается обучающимися третьего и четвертого курса в шестом и седьмом семестрах очной формы обучения (полный срок обучения).

3.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Освоение дисциплины основывается на знаниях, умениях и навыках, приобретенных при изучении дисциплин: «История управленческой мысли», «Теория менеджмента», «Математика», «Правоведение», «Менеджмент организации», «Документационное обеспечение управления».

3.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» является предшествующей для изучения таких дисциплин как: «Инвестиционный анализ», «Бизнес-планирование», а также для прохождения преддипломной практики и выполнения и защиты выпускной квалификационной работы.

4.ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 8 зачётных единиц (288 часов).
Дисциплина предполагает изучение 13 тем.

№	Форма обучения	семестр	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем				сам. работа	вид контроля
			в з.е.	в часах	всего	лекции	семинары, ПЗ	кур.раб/контр. раб		
1	Очная	6	4	144	72	32	40		72	Зачет
		7	4	144	72	30	42		72	Зачет с оценкой
2	Очно-заочная	8	4	144	56	24	32		88	Зачет
		9	4	144	56	24	32		88	Зачет с оценкой
3	Заочная	8	3	108	12	4	8		96	
		9	4	144	16	6	10		124	Зачет (4 часа)
		10	1	36					32	Зачет с оценкой (4 часа)

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Всего учебных занятий (час)	Контактная работа обучающихся с преподавателем: (час)				контроль	Самостоятельная работа (час)	Код результата обучения
		всего	занятия лекционного типа	занятия семинарского (практического) типа	курсовое проектирование			
6 семестр								
Тема 1. Человеческие ресурсы организаций	20	10	4	6			10	УК-2-3.1 УК-2-3.2
Тема 2.Методология управления человеческими ресурсами.	20	10	4	6			10	ОПК-3 – 3.1 ОПК-3 – 3.2
Тема 3.Система управления человеческими ресурсами.	22	12	6	6			10	УК-2-3.1 ОПК-3-3.1
Тема 4. Стратегическое управление человеческими ресурсами.	24	12	6	6			12	УК-2-3.2 ОПК-3-3.2
Тема 5 Планирование работы с человеческими ресурсами организации	24	12	6	6			12	УК-2-3.1 ОПК-3-3.2
Тема 6. Технология и этапы управления	24	12	6	6			12	УК-2-3.2

человеческими ресурсами организации								ОПК-3-3.2
Зачет	10					4	6	
Итого за 6 семестр	144	68	32	36		4	72	
7 семестр								
Тема 7. Технология управления развитием человеческих ресурсов	22	12	6	6			10	УК-2-У.1 УК-2-У.2
Тема 8. Управление поведением персонала организации	20	10	4	6			10	ОПК-3 – У.1 ОПК-3 – У.2
Тема 9. Оценка результатов деятельности персонала организации	20	10	4	6			10	УК-2-У.1 ОПК-3-У.1
Тема № 10. Групповая динамика, руководство и лидерство	20	10	4	6			10	УК-2-У.2 ОПК-3-У.2
Тема № 11. Управление человеческими ресурсами в международных компаниях	20	10	4	6			10	УК-2-В.1 ОПК-3-В.1
Тема № 12. Особенности управления человеческими ресурсами на фирмах США, Западной Европы и Японии	16	8	4	4			8	УК-2-В.2 ОПК-3-В.2
Тема № 13. Управление человеческими ресурсами на российских предприятиях	16	8	4	4			8	УК-2-В.2 ОПК-3-В.1
Зачет с оценкой	10					4	6	
Итого за 7 семестр	144	68	30	38		4	72	
Итого за курс	288	136	62	74		8	144	

Очно-заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Всего учебных занятий (час)	Контактная работа обучающихся с преподавателем: (час)				контроль	Самостоятельная работа (час)	Код результата обучения
		всего	занятия лекционного типа	занятия семинарского (практического) типа	курсовое проектирование			
8 семестр								
Тема 1. Человеческие ресурсы организаций	20	8	4	4			12	УК-2-3.1 УК-2-3.2
Тема 2.Методология управления человеческими ресурсами.	22	8	4	4			14	ОПК-3 – 3.1 ОПК-3 – 3.2
Тема 3.Система управления человеческими ресурсами.	24	10	4	6			14	УК-2-3.1 ОПК-3-3.1
Тема 4. Стратегическое управление человеческими ресурсами.	22	8	4	4			14	УК-2-3.2 ОПК-3-3.2
Тема 5 Планирование работы с человеческими ресурсами организации	22	8	4	4			14	УК-2-3.1 ОПК-3-3.2
Тема 6. Технология и этапы управления человеческими ресурсами организации	24	10	4	6			14	УК-2-3.2 ОПК-3-3.2
Зачет	10					4	6	
Итого за 8 семестр	144	52	24	28		4	88	
9 семестр								
Тема 7. Технология управления развитием человеческих ресурсов	20	8	4	4			12	УК-2-У.1 УК-2-У.2
Тема 8. Управление поведением персонала организации	20	8	4	4			12	ОПК-3 – У.1 ОПК-3 – У.2
Тема 9. Оценка результатов деятельности персонала организации	20	8	4	4			12	УК-2-У.1 ОПК-3-У.1

Тема № 10. Групповая динамика, руководство и лидерство	20	8	4	4			12	УК-2-У.2 ОПК-3-У.2
Тема № 11. Управление человеческими ресурсами в международных компаниях	20	8	4	4			12	УК-2-В.1 ОПК-3-В.1
Тема № 12. Особенности управления человеческими ресурсами на фирмах США, Западной Европы и Японии	16	6	2	4			10	УК-2-В.2 ОПК-3-В.2
Тема № 13. Управление человеческими ресурсами на российских предприятиях	18	6	2	4			12	УК-2-В.2 ОПК-3-В.1
Зачет с оценкой	10					4	6	
Итого за 9 семестр	144	52	24	28		4	88	
Итого за курс	288	104	48	56		8	176	

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Всего учебных занятий (час)	Контактная работа обучающихся с преподавателем: (час)				контроль	Самостоятельная работа (час)	Код результата обучения
		всего	занятия лекционного типа	занятия семинарского (практического) типа	курсовое проектирование			
8 семестр								
Тема 1. Человеческие ресурсы организаций	18	2	2				16	УК-2-3.1 УК-2-3.2
Тема 2.Методология управления человеческими ресурсами.	18	2		2			16	ОПК-3 – 3.1 ОПК-3 – 3.2
Тема 3.Система управления человеческими ресурсами.	18	2	2				16	УК-2-3.1 ОПК-3-3.1
Тема 4. Стратегическое управление человеческими ресурсами.	18	2		2			16	УК-2-3.2 ОПК-3-3.2
Тема 5 Планирование работы с человеческими ресурсами организации	18	2		2			16	УК-2-3.1 ОПК-3-3.2
Тема 6. Технология и этапы управления человеческими ресурсами организации	18	2		2			16	УК-2-3.2 ОПК-3-3.2
Итого за 8 семестр	108	12	4	8			96	
9 семестр								
Тема 7. Технология управления развитием человеческих ресурсов	18	4	2	2			14	УК-2-У.1 УК-2-У.2
Тема 8. Управление поведением персонала организации	18	2		2			16	ОПК-3 – У.1 ОПК-3 – У.2
Тема 9. Оценка результатов деятельности персонала организации	18	2	2				16	УК-2-У.1 ОПК-3-У.1
Тема № 10. Групповая динамика, руководство и лидерство	20	2		2			18	УК-2-У.2 ОПК-3-У.2
Тема № 11. Управление человеческими ресурсами в международных компаниях	20	2	2				18	УК-2-В.1 ОПК-3-В.1
Тема № 12. Особенности управления человеческими ресурсами на фирмах США, Западной Европы и Японии	20	2		2			18	УК-2-В.2 ОПК-3-В.2
Тема № 13. Управление человеческими ресурсами на российских предприятиях	20	2		2			18	УК-2-В.2 ОПК-3-В.1
Зачет	10					4	6	
Итого за 9 семестр	144	16	6	10		4	124	

10 семестр								
Зачет с оценкой	36					4	32	
Итого за 10 семестр	36					4	32	
Итого за курс	288	28	10	18		8	252	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ).

Тема 1. Человеческие ресурсы организаций

Трудовые ресурсы. Человеческие ресурсы. Персонал организации. Трудовой потенциал организации. Социально-трудовые отношения. Рынок труда и занятость. Структурирование рынка труда. Государственная система управления трудовыми ресурсами.

Тема 2. Методология управления человеческими ресурсами.

Концепции управления человеческими ресурсами и концепции управления человеческими ресурсами. Методы управления человеческими ресурсами. Методы построения систем управления человеческими ресурсами организации.

Тема 3. Система управления человеческими ресурсами.

Организационное проектирование системы управления человеческими ресурсами: понятие, стадии, характеристика этапов. Цели и функции управления человеческими ресурсами. Организационная структура системы управления человеческими ресурсами. Кадровое и документационное обеспечение управления человеческими ресурсами на предприятии. Информационное и техническое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Нормативно-методическое обеспечение.

Тема 4. Стратегическое управление человеческими ресурсами.

Основные положения стратегии развития организации как основа проектирования систем управления человеческими ресурсами. Система стратегического управления человеческими ресурсами. Стратегия управления. Реализация стратегии управления человеческими ресурсами.

Тема 5 Планирование работы с человеческими ресурсами организации

Основы кадрового планирования в организации. Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Уровни кадрового планирования. Требования к планированию. Кадровый контроллинг. Оперативный план работы с человеческими ресурсами. Маркетинг персонала. Прогнозирование и планирование потребности в персонале. Планирование показателей по труду и его производительности. Нормирование труда и расчет численности персонала.

Тема 6. Технология и этапы управления человеческими ресурсами организации

Отбор, прием и наем персонала. Политика набора персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Выбор источников найма персонала. “Паблик рилейшенз” в области персонала.

Подбор и расстановка персонала. Деловая оценка персонала. Специализация, профориентация и трудовая адаптация персонала. Основы организации труда. НОТ. Управленческий труд, его специфика. Высвобождение персонала. Автоматизированные информационные технологии управления человеческими ресурсами.

Тема 7. Технология управления развитием человеческих ресурсов

Управление социальным развитием. Социальная защита, функции социальной службы. Организация обучения персонала. Виды и методы обучения персонала. Организация обучения и классификация форм обучения. Организация проведения аттестации. Управление деловой карьерой в организации. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Управление кадровым резервом. Управление нововведениями в работе по развитию человеческих ресурсов.

Тема 8. Управление поведением персонала организации

Теории поведения индивида в организации. Мотивация трудовой деятельности. Сущность мотивации и стимулирования. Материальное и нематериальное стимулирование. Управление мотивацией и стимулирование трудовой деятельности. Этика деловых отношений. Организационная культура и методы управления организационной культурой. Управление конфликтами и стрессами. Безопасность деятельности персонала. Условия труда. Дисциплина труда и управление текучестью кадров.

Тема 9. Оценка результатов деятельности персонала организации

Анализ и описание деятельности и рабочего места. Оценка результатов труда персонала. Оценка результатов деятельности подразделений управления человеческими ресурсами. Роль специалистов по управлению человеческими ресурсами в организации. Вклад в деятельность компании: вклад в добавленную стоимость, вклад в конкурентное преимущество, влияние на экономические показатели предприятия.

Оценка затрат на персонал организации. Оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления человеческими ресурсами: оценка социальных и экономических результатов, оценка затрат.

Тема № 10. Групповая динамика, руководство и лидерство.

Роль коллектива и коллективной работы. Группы и их значимость. Формальные и неформальные группы. Развитие неформальных организаций и их характеристики. Управление неформальной группой.

Понятие руководства. Руководитель, его роль в организации. Основные стили руководства, типы руководителей. Сочетание авторитарного и демократического стилей руководства.

Лидерство как высший стиль руководства. Роль «сильной личности» в развитии фирмы.

Руководство и лидерство как искусство менеджера.

Конфликты в коллективе. Понятие конфликта. Виды конфликтов, стратегии преодоления конфликтов.

Тема № 11. Управление человеческими ресурсами в международных компаниях.

Особенности деятельности международных компаний и различия в рынках труда. Компаративный менеджмент. Набор и ротация персонала в международных компаниях. Квалификационные требования и оценка деятельности персонала в международных фирмах. Опыт зарубежных фирм в области гуманизации рационализации и стимулирования труда. Место и роль социальных программ в деятельности международных фирм. Требования, предъявляемые к менеджерам международных компаний и оценка их деятельности. Мотивация менеджеров.

Тема № 12. Особенности управления человеческими ресурсами на фирмах США, Западной Европы и Японии.

Страновые факторы, влияющие на организацию и методы управления человеческими ресурсами. Основные подходы и система управления человеческими ресурсами на фирмах США, Западной Европы и Японии. Принципиальное различие между западной (США) и восточной (Япония) моделями управления человеческими ресурсами.

Организационные принципы японских компаний. Система пожизненного найма. Практика внутрифирменного профессионального обучения в японских фирмах. Коллективный труд и системы совместных консультаций. Система оплаты труда в японских компаниях.

Философия и основные ценности американских корпораций. Развитие соревновательной активности персонала фирм США. Перемещение персонала из производственных подразделений в информационные службы. Высокая мобильность кадров на фирмах США. Система оплаты труда.

Особенности управления человеческими ресурсами в ФРГ.

Анализ опыта управления в конкретных фирмах: «Сименс», «Форд», «IBM», «Мацусита» и др.

Тема № 13. Управление человеческими ресурсами на российских предприятиях

Проблемы и состояние рынка труда в России. Трудовое законодательство РФ. Формы и системы заработной платы в РФ Особенности управления человеческими ресурсами на российских фирмах.

5.1. Планы семинарских, практических, лабораторных занятий

Семинар № 1.

Тема занятия: Стратегический анализ внешней среды организации.

Цель: Углубить и закрепить знания студентов в области стратегического анализа внешней среды организации.

Основные вопросы:

1. Роль ситуационного анализа при формировании стратегии.
2. Объекты стратегического анализа, его цели и основные результаты.
3. Этапы, формы и аналитический инструментарий стратегического анализа.
4. Общее и оперативное окружение организации. Факторы макро- и мезосреды организации, влияющие на формирование и выбор стратегии.

Методические рекомендации: При подготовке к семинарскому занятию исходить из основных понятий и определений стратегического менеджмента, его целей, задач, видов, а также систем стратегического управления, изложенных во время лекции. Изучить возможность выделять проблемы, относящиеся к изучаемой теме. Заслушать и обсудить доклады (рефераты) по теме семинара, и изучить рекомендованную литературу.

Доклады и рефераты:

1. Методология исследования проблем стратегического управления.
2. Аналитический инструментарий и результаты стратегического анализа макроокружения организации.
3. Возможности и угрозы (опасности) организации во внешней макросреде.
4. Движущие силы конкуренции (по М. Портеру).
5. Методы и направления отраслевого анализа.
6. Основные экономические характеристики отрасли.
7. Анализ конкурентных сил в отрасли.

Семинар № 2.

Тема занятия: Стратегическая позиция организации в отрасли и ее оценка.

Цель: Углубить и закрепить знания студентов о стратегической позиции организации в отрасли.

Основные вопросы:

1. Текущее положение и динамика развития основных конкурентов: анализ и прогнозирование.
2. Ключевые факторы успеха (КФУ) в отрасли. Оценка привлекательности отрасли.
3. Особенности стратегического анализа отраслевого окружения диверсифицированных компаний.

Методические рекомендации: При подготовке к данному занятию исходить из основных понятий и определений теории стратегического управления, содержания диалектического подхода к исследованию и определению проблем, заслушать и обсудить доклады (рефераты) по теме семинара, и пользоваться рекомендованной литературой.

Доклады и рефераты:

1. Конкуренция и конкурентоспособность организации в отрасли.
2. Возможности и угрозы, существующие для организации в отрасли.

3. Стратегические соответствия бизнесов организации и возможности их использования для усиления стратегической позиции организации.
4. Отраслевые возможности и угрозы для диверсифицированных организаций.

Семинар № 3.

Тема занятия: Стратегический анализ внутренней среды организации.

Цель: Уяснить содержание и основные понятия стратегического анализа внутренней среды организации.

Основные вопросы:

1. Анализ существующей стратегии организации. Оценка эффективности стратегии организации: критерии, подходы и методы.
2. Внутренняя среда организации и ее стратегический анализ.
3. Оценка ресурсов организации и ее конкурентной силы. Бенчмаркинг: сущность, формы, методы и результаты.
4. Инновационный потенциал организации.
5. Анализ производственного потенциала организации.
6. Концепция «цепочки ценностей». Подходы и методы стратегического анализа «цепочки ценностей».

Методические рекомендации: При подготовке к данному занятию исходить из основных понятий и определений теории стратегического управления, объекта и предмета исследований, экономической и социальной системы. Заслушать и обсудить доклады (рефераты) по теме семинара. Пользоваться рекомендованной литературой.

Доклады и рефераты:

1. Стратегический потенциал организации: понятия и подходы к его оценке.
2. Ключевые компетенции организации.
3. Анализ маркетингового потенциала организации: текущий уровень и стратегический аспект.
4. Инновационная активность организации: стратегический подход к анализу.
5. Анализ финансового состояния организации: уровни рентабельности, оборачиваемости, устойчивости, ликвидности, инвестиционные возможности.
6. Финансовый профиль организации. Оценка бизнеса: подходы и методы.

Семинар № 4.

Тема занятия: Стратегический анализ кадрового потенциала организации и ее организационных возможностей.

Цель: Изучить содержание и основные понятия стратегического анализа кадрового потенциала и организационных возможностей предприятия.

Основные вопросы:

1. Анализ кадрового потенциала организации: трудовые отношения, производственная дисциплина, лояльность организации и инициативность персонала, система оценки, продвижения, подготовки и мотивации персонала, организационная культура, социализация персонала.
2. Анализ организационных возможностей предприятия: организационная структура, стиль и уровень руководства, политика и процедуры управления, коммуникации в организации, корпоративные отношения, организационная культура.
3. SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических проблем организации.

Методические рекомендации: При подготовке к данному занятию исходить из основных понятий и определений теории стратегического управления, объекта и предмета исследований. Заслушать и обсудить доклады (рефераты) по теме семинара. Пользоваться рекомендованной литературой.

Доклады и рефераты:

1. Кадровый потенциал организации.
2. Организационные возможности предприятия.
3. SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа.
4. SWOT-анализ как инструмент формирования поля стратегических проблем организации.

Семинар № 5.

Тема занятия: Разработка миссии и стратегических целей.

Цель: Изучить содержание и основные понятия стратегического анализа кадрового потенциала и организационных возможностей предприятия.

Основные вопросы:

1. Понятие и значение миссии организации.
2. Направления формирования миссии. Методические рекомендации для формулирования миссии организации. Формулирование миссии.
3. Цели организации.
4. Основные направления формулирования целей: маркетинговый подход, подход на основе анализа и развития производительности организации, финансовый подход (рентабельность, доходность, инвестиционная привлекательность), инновационный подход, подход на основе социальных целей.

Методические рекомендации: При подготовке к данному занятию исходить из основных понятий и определений теории стратегического управления, объекта и предмета исследований. Заслушать и обсудить доклады (рефераты) по теме семинара. Пользоваться рекомендованной литературой.

Доклады и рефераты:

1. Миссия организации и ее формулирование.
2. Цели организации.
3. Требования к стратегическим целям организации.
4. Основные направления формулирования целей организации.

Семинар № 6.

Тема занятия: Критерии оценки достижения стратегических целей.

Цель: Уяснить и закрепить знания о критериях оценки достижения стратегических целей предприятия.

Основные вопросы:

1. Маркетинговый и инновационный подходы к формированию целей организации.
2. «Дерево целей» организации.
3. Критерии оценки достижения стратегических целей организации.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.

Одним из основных видов деятельности обучающегося является самостоятельная работа, которая включает в себя изучение лекционного материала, учебников и учебных пособий, первоисточников, подготовку сообщений, выступления на групповых занятиях, выполнение практических заданий. Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей студентов. Время и место самостоятельной работы выбираются студентами по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя. Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения программы, которая содержит основные требования к знаниям, умениям и навыкам обучаемых. Обязательно следует вспомнить рекомендации преподавателя, данные в ходе установочных занятий. Затем – приступать к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой. Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебника. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий

данного раздела и включенных в него тем. Затем полезно изучить выдержки из первоисточников. При желании можно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

Для более полной реализации цели, поставленной при изучении тем самостоятельно, студентам необходимы сведения об особенностях организации самостоятельной работы; требованиям, предъявляемым к ней; а также возможным формам и содержанию контроля и качества выполняемой самостоятельной работы. Самостоятельная работа студента в рамках действующего учебного плана по реализуемым образовательным программам различных форм обучения предполагает самостоятельную работу по данной учебной дисциплине, включенной в учебный план. Объем самостоятельной работы (в часах) по рассматриваемой учебной дисциплине определен учебным планом.

В ходе самостоятельной работы обучающийся должен:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине (отдельные темы, отдельные вопросы тем, отдельные положения и т. д.);
- применить полученные знания и навыки для выполнения практических заданий.

Обучающийся, приступающий к изучению данной учебной дисциплины, получает информацию обо всех формах самостоятельной работы по курсу с выделением обязательной самостоятельной работы и контролируемой самостоятельной работы, в том числе по выбору. Задания для самостоятельной работы студента должны быть четко сформулированы, разграничены по темам изучаемой дисциплины, и их объем должен быть определен часами, отведенными в учебной программе.

Самостоятельная работа обучающихся должна включать:

- подготовку к аудиторным занятиям (лекциям, лабораторно-практическим);
- поиск (подбор) и изучение литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- самостоятельную работу над отдельными темами учебной дисциплины в соответствии с календарным планом;
- домашнее задание, предусматривающее завершение практических аудиторных работ;
- подготовку к зачету и к зачету с оценкой;
- работу в студенческих научных обществах, кружках, семинарах и т.д.;
- участие в научной и научно-методической работе кафедры, факультета;
- участие в научных и научно-практических конференциях, семинарах.

6.1 Задания для углубления и закрепления приобретенных знаний.

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	УК-2 – 3.1	1. Провести анализ литературных источников по Т.1. и составить структурно-логическую схему «Основные подходы к управлению человеческими ресурсами: традиционный (технократический) и гуманистический»; 2. Внести в терминологический словарь следующие определения: «Человеческие ресурсы», «Кадровый потенциал» «Кадровое обеспечение».
	УК-2– 3.2	1. С использованием Интернет-ресурсов проведите анализ периодических изданий в области управления человеческими ресурсами и составьте их краткий обзор. 2. Прочитать научную статью и сделать выводы: Тасбулатова Б.К. Модели управления человеческими ресурсами в казахстанских компаниях: особенности и векторы развития // Экономика Центральной Азии. – 2019. – Том 3. – № 2. – с. 71-88. – doi: 10.18334/asia.3.2.40761.

		https://elibrary.ru/item.asp?id=39536866
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3– 3.1	1. С использованием рекомендуемых источников литературы раскройте проблемы выбора оптимальных решений в условиях неопределенности при управлении человеческими ресурсами.
	ОПК-3 – 3.2	1. Изучить рекомендуемую литературу и составить краткий конспект с отражением следующего вопроса: «Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами».

6.2 Задания, направленные на формирование профессиональных умений

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	УК-2– У.1	1. Провести анализ зарубежного опыта применения методов принятия управленческих решений в управлении человеческими ресурсами и результаты анализа оформить в виде реферата. 2. С использованием информационно-поисковых систем провести сравнительный анализ различных методов принятия управленческих решений в управлении человеческими ресурсами и результаты представить в виде доклада, оформленного презентационными материалами в программе Power Point;
	УК-2 – У.2	1. Решите учебную задачу. Менеджер вступил в первую фазу служебного пути в 25 лет. Преемник должен сменить его в конце восьмой фазы служебного пути. Задания 1. В каком возрасте будут находиться менеджер и его преемник в момент ухода в отставку менеджера? 2. В каком возрасте преемник достигнет поры готовности, если он сменит менеджера в конце шестой фазы? Для решения использовать закон Паркинсона о прохождении фаз служебного пути.
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3– У.1	1. С применением правовой информационно-справочной системы ГАРАНТ предоставить краткий обзор основных нормативных документов, регламентирующих деятельность в области управления человеческими ресурсами.
	ОПК-3– У.2	1. Дайте правильный ответ. Эффективная HR-служба – это а) Группа менеджеров, осуществляющая подбор и адаптацию персонала б) Служба, разрабатывающая систему вознаграждений в компании в) Широкое обобщение различных видов деятельности, направленной на осуществление грамотного подбора персонала г) Специалисты, которые понимают влияние внешних факторов и с их учетом адаптируют системы и технологии управления человеческими ресурсами и распределяют HR-ресурсы.

6.3 Задания, направленные на формирование профессиональных навыков

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
-------------------------	-------------------------	---------

УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	УК-2– В.1	1.Выполнить самостоятельное частное исследование на тему: «Практика внутрифирменного профессионального обучения в японских фирмах», сформировать гипотезу, обобщить результаты и сформулировать выводы.
	УК-2– В.2	1. Выполнить научную работу под руководством преподавателя с проведением научного эксперимента на тему: «Анализ опыта управления в фирме «Форд»».
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3– В.1	1.Выполнить самостоятельное частное исследование на тему: «Особенности управления человеческими ресурсами на российских фирмах», сформировать гипотезу, обобщить результаты и сформулировать выводы.
	ОПК-3– В.2	1. Выполнить научную работу под руководством преподавателя с проведением научного эксперимента на тему: «Принципиальное различие между западной (США) и восточной (Япония) моделями управления человеческими ресурсами».

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).

Паспорт фонда оценочных средств

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения		ФОС для текущего контроля	ФОС для промежуточной аттестации
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	Знать	Теоретические основы процесса принятия управленческих решений; УК-2 – 3.1	Тест	Вопросы к зачету и к зачету с оценкой
		Основные методы принятия управленческих решений. УК-2 – 3.2		
	Уметь	Анализировать состояние макроэкономической среды, динамику её изменения для принятия эффективных управленческих решений; УК-2 – У.1	Реферат	Вопросы к зачету и к зачету с оценкой
		Выбирать наиболее эффективные методы принятия управленческих решений. УК-2 – У.2		
	Владеть	Технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений; УК-2 – В.1	Практические задания	Вопросы к зачету и к зачету с оценкой
		Информационными технологиями, нормативно-правовой базой профессиональной		

		деятельности; УК-2 – В.2		
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	Знать	Принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в области принятия управленческих решений; ОПК-3 – 3.1	Тест	Вопросы к зачету и к зачету с оценкой
		Возможности и границы применения программного обеспечения анализа и качественного моделирования систем управления. ОПК-3 – 3.2		
	Уметь	Владеть средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления при разработке и реализации управленческих решений; ОПК-3– У.1	Реферат	Вопросы к зачету и к зачету с оценкой
		Делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа рыночных условий и предлагать мероприятия, повышающие эффективность, принимаемых управленческих решений. ОПК-3 – У.2		
	Владеть	Методами применения средств программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления, навыками оценки их эффективности при принятии управленческих решений; ОПК-3 – В.1	Практические задания	Вопросы к зачету и к зачету с оценкой
		Навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов. ОПК-3 – В.2		

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения		Критерии оценивания результатов обучения			
			2	3	4	5
УК-2 Способен определять круг задач в рамках	Знать	Теоретические основы процесса принятия управленческих решений; УК-2 – 3.1	Не знает	Частично знает	Знает	Отлично знает

поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.		Основные методы принятия управленческих решений. УК-2 – 3.2				
	Уметь	Анализировать состояние макроэкономической среды, динамику её изменения для принятия эффективных управленческих решений; УК-2 – У.1	Не умеет	Частично умеет	Умеет	Свободно умеет
		Выбирать наиболее эффективные методы принятия управленческих решений. УК-2 – У.2				
	Владеть	Технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений; УК-2 – В.1	Не владеет	Частично владеет	Владеет	Свободно владеет
		Информационными технологиями, нормативно- правовой базой профессиональной деятельности; УК-2 – В.2				
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно- управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	Знать	Принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в области принятия управленческих решений; ОПК-3 – 3.1	Не знает	Частично знает	Знает	Отлично знает
		Возможности и границы применения программного обеспечения анализа и качественного моделирования систем управления. ОПК-3 – 3.2				
	Уметь	Владеть средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления при разработке и реализации управленческих решений; ОПК-3– У.1	Не умеет	Частично умеет	Умеет	Свободно умеет
		Делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа рыночных условий и предлагать мероприятия, повышающие эффективность, принимаемых				

		управленческих решений. ОПК-3 – У.2				
	Владеть	Методами применения средств программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления, навыками оценки их эффективности при принятии управленческих решений; ОПК-3 – В.1 Навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов. ОПК-3 – В.2	Не владеет	Частично владеет	Владеет	Свободно владеет

7.1 ФОС для проведения текущего контроля.

7.1.1. Задания для оценки знаний

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	УК-2 – 3.1	Тест 1. Что относится к специфическим целям УЧР? 1) адаптация к изменениям; 2) эффект и эффективность; 3) сокращение текучести. 2. Что являлось основным объектом управления в период с 1930 по 1940 год? 1) профсоюзы, социальное партнерство; 2) технология производства; 3) движение кадров. 3. В каком году официально начало формироваться УЧР как специализированная функция в организации? 1) незадолго до 1900; 96 2) в 1890; 3) 1910. 4. Какой из перечисленных признаков не относится к классификации кадровых решений? 1) функциональный признак; 2) степень стратегической направленности принимаемых кадровых решений; 3) оперативная направленность. 5. К какому признаку относятся области формирования человеческих ресурсов, их развитие, перераспределение и использование? 1) функциональному; 2) производственному; 3) содержанию принимаемых решений и их роли в управлении организацией. 6. Благодаря чему матричная система построения организаций

	приобретает большую гибкость и мобильность? 1) сочетанию функционального и производственного характера; 2) только функциональному характеру; 3) только производственному характеру. 7. Какой из нижеперечисленных показателей не является одной из основных стратегий УЧР? 1) оценка персонала; 2) развитие персонала; 3) жизненный цикл организации. 8. Укажите внутреннего клиента организации. 1) персонал компании; 2) потребители; 3) партнеры по бизнесу. 9. Долговременные цели организации и концептуальные подходы к их достижению – это... 1) миссия организации; 2) стратегия организации; 3) политика организации. 97 10. Августовский кризис был: 1) в 1995 г. 2) 1998 г. 3) 1980 г. 11. Программа сокращения персонала приводит: 1) к повышению производительности труда оставшейся части работников; 2) резкому понижению производительности труда; 3) дополнительным издержкам на предприятии. 12. В процессе своей деятельности организация стремится: 1) к полному удовлетворению потребностей покупателя; 2) удовлетворению собственных потребностей и потребностей своих сотрудников; 3) 1, 2. 13. Сколько стадий обычно проходит организация в процессе своего развития? 1) 2; 2) 4; 3) 6. 14. На какой стадии развития организации принятые решения оказывают кардинальное влияние на ее судьбу и дальнейшее развитие? 1) становление; 2) рост; 3) зрелость. 15. На какой стадии развития при подборе персонала осуществляется поиск талантливых специалистов и организаторов производства? 1) становление; 2) зрелость; 3) сокращение производства.
УК -2 –3.2	Тест 1. Что такое адаптация? 1) приспособление организма к новым условиям окружающей среды; 2) окружение индивида; 3) один из видов тестирования; 4) поставленная задача. 2. Тесты на оценку личности... 1) позволяют оценить логику мышления; 2) позволяют оценить координацию движений; 3) характеризуют эмоциональную стабильность, умение работать в стрессовых ситуациях; 4) применяются в зависимости от специфических особенностей

		работы. 3. С чего начинается управление человеческими ресурсами? 1) с привлечения на работу; 2) увольнения с места работы; 3) адаптируемого периода персонала; 4) отбора персонала. 4. Что входит в этапы отбора персонала? 1) предварительный отбор; 2) получение заработной платы; 3) знакомство с производством; 4) проверка рекомендаций. 118 5. Распространенная ошибка в процессе интервью – 1) систематика; 2) нецелесообразность; 3) сходство интервьюера с кандидатом. 6. Альтернативой найму новых работников может быть... 1) переквалификация; 2) увольнение старых; 3) повышение продуктивности работы персонала. 7. Виды интервью – 1) полное; 2) письменное; 3) структурированное; 4) неструктурированное. 8. В каком соотношении чаще всего используют структурированное и неструктурированное интервью? 1) 50–50; 2) 70–30; 3) 30–70; 4) 10–90.
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3– 3.1	Тест 1. В чем заключается роль службы HR в управлении рабочим процессом и информацией? Все перечисленное Внешние коммуникации Разработка форматов рабочего процесса Внутренние коммуникации 2. Неписанный постоянно действующий набор ожиданий у каждого члена организации, менеджеров и других лиц в организации можно обозначить как Мотивационная схема вознаграждений Трудовой договор Система поощрений Психологический контракт 3. Стратегия «Акцент на талантах» подразумевает Набор специалистов с ярко выраженной профессиональной мотивацией Адаптацию новых специалистов Психологическую поддержку руководящего звена компании Набор специалистов с отсутствующей профессиональной мотивацией 4. Цикл управления человеческими ресурсами Ч. Фомбруна - пример... Выберите один ответ: Гарвардской школы Европейской школы Флоридской школы Мичиганской школы 5. Кто несет ответственность за каналы внутренних коммуникаций, обеспечивающие системы внесения предложений? Руководитель службы HR

	Менеджер по персоналу Руководитель компании Маркетолог 6. Психологический контракт – это Соглашение между двумя сторонами, определяющее имущественные права Соглашение между двумя сторонами, определяющее передачу прав на интеллектуальную собственность Набор взаимных и непрописанных ожиданий, существующих между работниками и работодателем Соглашение между двумя сторонами — работодателем и наемным работником, согласно которому первый обязуется обеспечить нормальные условия труда и выплачивать заработную плату, а второй в свою очередь обязуется выполнить порученную ему работу 7. Что составляет суть функции управления человеческими ресурсами в компании? Ресурсы Специалисты HR-системы и технологии Все вышеперечисленное 8. Аудит деятельности HR-подразделения включает в себя Все вышеперечисленное Определение ключевых задач HR-подразделения Диагностику существующей ситуации в компании. Выделение ключевых для данного этапа развития предприятия HR-функций 9. Что из перечисленного не относится к последствиям горизонтальной специализации? Антагонизм внутри коллектива Недоверие Создание атмосферы соревнования Создание собственной субкультуры внутри каждого отдельного департамента 10. Кто из авторов впервые ввел понятие психологического контракта? Выберите один ответ: Хислоп Гест Конвей Скиннер Тест 1. Какие три части составляют систему компенсаций? 1) фиксированная, переменная, нематериальная; 2) постоянная, временная, социальная; 3) заработная плата, премия, аванс. 2. Что не относится к формам стимулирования? 1) поощрение за увеличение дохода; 2) премирование за повышение производительности; 3) участие в прибыли; 4) участие в общественной жизни организации; 5) участие в капитале. 3. Основные цели организации: 1) усилить мотивацию сотрудника для работы в данной компании; 2) затратить как можно меньше денежных средств; 3) повысить адаптивные возможности. 4. К факторам дополнительного вознаграждения относятся: 1) особенности политики и стратегии организации; 2) размер оклада; 3) внешнеэкономические факторы, рыночная ситуация. 5. К факторам дифференциации труда не относится: 1) природные ресурсы; 2) капитал;
--	--

		3) эффективная мотивация. 6. Пилотная система мотивации существует: 1) как индивидуальная мотивация; 2) для менеджеров активно развивающегося розничного бизнеса, базой для нее являются личные результаты сотрудника. 7. Что такое каскадность? 1) начало проведения мероприятия с менеджеров высшего звена банка, задающих стандарты и определенный уровень «строгости», и до руководителей отделов; 2) так называемая «защита от субъективизма»; 3) заполнение оценочных листов, проведение собеседования, определение направлений развития – для работников всех подразделений. 8. Способами регистрации полученных результатов с ростом доходов организации могут быть: 1) учёт рабочего времени; 2) учёт реализованной продукции, оплаченной потребителем; 3) учёт реализованной продукции независимо от её оплаты. 9. Реальная заработная плата: 1) находится в прямой зависимости от производительности труда; 2) находится в обратной зависимости от производительности труда; 3) находится в другой области ведения. 10. Что такое «грейд»? 1) уровень должности сотрудника; 2) уровень мотивированности сотрудника; 3) уровень наивысшей должности в карьерной лестнице сотрудника.
--	--	---

Критерии оценки теста:

Количество ошибок	Оценка
0-1	Отлично
1-3	Хорошо
3-7	Удовлетворительно
более 7-ми ошибок	Неудовлетворительно

7.1.2. Задания для оценки умений

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	УК-2 – У.1	Темы рефератов 1. Управление человеческими ресурсами на моей фирме. 2. Управление человеческими ресурсами в компании. 3. Анализ методов управления человеческими ресурсами в компании. 4. Структура и функции службы по персоналу в компании. 5. Роль менеджера в управлении человеческими ресурсами. 6. Процедуры набора и отбора персонала в компании. 7. Тестирование при приеме на работу: недостатки и преимущества.
	УК-2 – У.2	Темы рефератов 1. Техника ведения интервью. 2. Как стать эффективным интервьюером 3. Дискриминация при приеме на работу. 4. Особенности адаптации персонала в компании 5. Мотивация персонала в компании 6. Мотивация труда государственных служащих. 7. Система оплаты труда в компании.

ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3 -У.1	Темы рефератов 1. Как сохранить квалифицированных работников 2. Роль денег в мотивации работников. 3. Льготы и их роль в формировании системы мотивации. 4. Понятие пакета льгот 5. Особенности увольнения персонала. 6. Подготовка и повышение квалификации сотрудников в компании. 7. Аттестация: залог хорошей работы персонала или пережиток прошлого
	ОПК-3 - У.2	Темы рефератов 1. Методы оценки персонала в компании 2. Лидерские качества современного менеджера. 3. Менеджер и лидер: за и против. 4. Понятие лидерской харизмы. 5. Стиль управления моего руководителя. 6. Основные этапы карьеры менеджера.

**Критерии оценки учебных действий обучающихся
(выступление с докладом, реферат по обсуждаемому вопросу)**

Оценка	Характеристики ответа обучающегося
Отлично	обучающийся глубоко и всесторонне усвоил проблему; - уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; - опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью; - умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; - делает выводы и обобщения.
Хорошо	обучающийся твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной литературы; - не допускает существенных неточностей; - увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; - аргументирует научные положения; - делает выводы и обобщения.
Удовлетворительно	тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть Обучающийся освоил проблему, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной литературы; - допускает несущественные ошибки и неточности; - испытывает затруднения в практическом применении знаний; - слабо аргументирует научные положения; - затрудняется в формулировании выводов и обобщений.
Неудовлетворительно	обучающийся не усвоил значительной части проблемы; - допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении ее; - испытывает трудности в практическом применении знаний; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует выводов и обобщений.

7.1.3. Задания для оценки владений, навыков

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя	УК-2- В.1	Практические задания 1. Решите задачу. Определить коэффициент текучести кадров, если списочное число работников на начало периода составляет 3245 человек, по собственному желанию уволилось 232 человека, за нарушения трудовой дисциплины было уволено 46 человек.
	УК-2- В.2	Практические задания 1. Решите задачу. Примите оптимальное решение при условии:

из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.		а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n- число сотрудников. б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг). в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3 - В.1	Практические задания 1. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах: а) распределение ответственности; б) отношение к подбору кадров; в) отношение к инициативе; г) отношение к дисциплине; и) способ доведения решения до исполнителей. 2. Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы. Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?
	ОПК-3 -В.2	Практические задания 1. Определить коэффициент интенсивности текучести молодежи до 20 лет, результат прокомментировать. Исходные данные. В числе выбывших с предприятия по причинам текучести 25% составляют лица в возрасте до 20 лет. Доля этой категории работников в структуре работающих на предприятии — 10%. 2.Определить коэффициент абсентеизма на предприятии, полученный результат прокомментировать. Исходные данные. Общий баланс рабочего времени организации за год 880546 человеко-часов. Число часов, пропущенных работниками в течение года: по болезни – 45112 часов, отгулы за свой счёт – 1236 часов, прогулы – 1785 часов.

Критерии оценки учебных действий обучающихся на практических занятиях

Оценка	Характеристики ответа студента
Отлично	Обучающийся самостоятельно и правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение.
Хорошо	Обучающийся самостоятельно и в основном правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение.
Удовлетворительно	Обучающийся в основном решил учебно-профессиональную задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение.
Неудовлетворительно	Обучающийся не решил учебно-профессиональную задачу.

7.2 ФОС для проведения промежуточной аттестации.

7.2.1. Задания для оценки знаний к зачету

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2	УК-2 – 3.1	Перечень вопросов

Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.		1.Предмет и методы предмета «Управление человеческими ресурсами (УЧР)». 2.Понятие и содержание термина «Управление человеческими ресурсами». 3.Важнейшие базовые понятия УЧР. 4.Характеристика человеческих ресурсов с позиции УЧР. 5.Основные составляющие элементы механизма УЧР. 6.Характеристика системы УЧР. 7.Административная структура организации.
	УК-2– 3.2	Перечень вопросов 1.Специфические особенности управленческого труда. 2.Отличие в понятиях «Управление человеческими ресурсами» и «Управление человеческими ресурсами». 3.Сущность системы УЧР. 4.Анализ и проектирование рабочего места сотрудника. 5.Организация условий труда. 6.Сущность и методы оплаты труда. 7.Основные показатели оценки персонала.
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3 – 3.1	Перечень вопросов 1.Обоснование необходимости привлечения новых сотрудников. 2.Развитие потенциала рабочей силы предприятия. 3.Понятие «карьера» и её характеристика. 4.Факторы и формы формирования стабильного коллектива. 5.Сущность и характеристика организационной культуры. 6.Значение власти и влияния в организации. 7.Соотношение понятий «менеджер», «руководитель», «лидер».
	ОПК-3– 3.2	Перечень вопросов 1.Стили руководства и управленческие роли руководителя. 2.Закономерности управления человеческими ресурсами. 3.Оценка исполнения, значение похвалы и наказания. 4.Психологическое воздействие на подчинённых и его формы. 5.Приём подчинённых, общение с коллегами и начальниками. 6.Основные понятия этики.

7.2.2. Задания для оценки умений к зачету

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	УК-2 – У.1	Перечень вопросов 1. Дайте правильный ответ Программа сокращения персонала приводит: 1) к повышению производительности труда оставшейся части работников; 2) резкому понижению производительности труда; 3) дополнительным издержкам на предприятии. 2. Дайте правильный ответ В процессе своей деятельности организация стремится: 1) к полному удовлетворению потребностей покупателя; 2) удовлетворению собственных потребностей и потребностей своих сотрудников; 3) 1, 2.
	УК -2 –У.2	Перечень вопросов 1. Дайте правильный ответ. Что не относится к формам стимулирования? 1) поощрение за увеличение дохода; 2) премирование за повышение производительности; 3) участие в прибыли; 4) участие в общественной жизни организации; 5) участие в капитале. 2. Дайте правильный ответ. Основные цели организации:

		1) усилить мотивацию сотрудника для работы в данной компании; 2) затратить как можно меньше денежных средств; 3) повысить адаптивные возможности.
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3– У.1	Перечень вопросов 1. Решите задачу. Примите оптимальное решение при условии: а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n-число сотрудников. б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг). в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).
	ОПК -3 –У.2	Перечень вопросов 1. Пилотная система мотивации существует: 1) как индивидуальная мотивация; 2) для менеджеров активно развивающегося розничного бизнеса, базой для нее являются личные результаты сотрудника. 2. Что такое каскадность? 1) начало проведения мероприятия с менеджеров высшего звена банка, задающих стандарты и определенный уровень «строгости», и до руководителей отделов; 2) так называемая «защита от субъективизма»; 3) заполнение оценочных листов, проведение собеседования, определение направлений развития – для работников всех подразделений.

7.2.3. Задания для оценки владений, навыков к зачету

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	УК-2- В.1	Практические задания 1. Решите задачу. Определить коэффициент текучести кадров, если списочное число работников на начало периода составляет 3245 человек, по собственному желанию уволилось 232 человека, за нарушения трудовой дисциплины было уволено 46 человек.
	УК-2- В.2	Практические задания 1. Решите задачу. Примите оптимальное решение при условии: а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n-число сотрудников. б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг). в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3 - В.1	Практические задания 1. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах: а) распределение ответственности; б) отношение к подбору кадров; в) отношение к инициативе; г) отношение к дисциплине; и) способ доведения решения до исполнителей. 2. Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы. Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?
	ОПК-3 -В.2	Практические задания

		1. Определить коэффициент интенсивности текучести молодежи до 20 лет, результат прокомментировать. Исходные данные. В числе выбывших с предприятия по причинам текучести 25% составляют лица в возрасте до 20 лет. Доля этой категории работников в структуре работающих на предприятии — 10%. 2. Определить коэффициент абсентеизма на предприятии, полученный результат прокомментировать. Исходные данные. Общий баланс рабочего времени организации за год 880546 человеко-часов. Число часов, пропущенных работниками в течение года: по болезни – 45112 часов, отгулы за свой счёт – 1236 часов, прогулы – 1785 часов.
--	--	---

Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий.	Неудовлетворительно/незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

7.2.4. Задания для оценки знаний к зачету с оценкой

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	УК-2 – 3.1	Перечень вопросов 1. Что такое «управление человеческими ресурсами»? 2. Чем различаются понятия «человеческие ресурсы», «кадры» и «персонал» организации? 3. Опишите основные подходы к управлению человеческими ресурсами. 4. Какова роль современной Службы управления человеческими ресурсами предприятия? 5. Каковы основные задачи Службы управления человеческими ресурсами предприятия? 6. Какие роли может исполнять менеджер по персоналу современной организации (по Д.Ульриху)? 7. Какими профессионально важными качествами должен обладать современный менеджер по персоналу? 8. Что означает понятие «планирование потребности в персонале»? 9. Чем отличаются понятия «планирование потребности в

		персонале» и «прогнозирование потребности в персонале»? - Какова основная цель планирования потребности в персонале? - Перечислите основные задачи, которые можно решить путем планирования потребности в персонале. - Перечислите основные принципы планирования потребности в персонале. - Какие факторы оказывают влияние на потребность организации в персонале? - Из каких этапов состоит планирование потребности в персонале? - Для чего нужна количественная оценка потребности в персонале?
	УК-2– 3.2	Перечень вопросов - Какие методы планирования и прогнозирования потребности в персонале вы знаете? Какова их специфика? - Какие задачи организации решает процесс подбора персонала? - Какие стадии подбора персонала выделяет М.Армстронг? - Для каких целей может проводиться анализ деятельности? - Какова роль профиля должности при подборе персонала? - Перечислите основные компоненты структуры профиля должности. - Чем отличаются понятия «компетентность» и «компетенция»? - Назовите виды компетентностей и их отличительные особенности. - Какие требования предъявляются к модели компетенций? - Перечислите внешние и внутренние источники привлечения кандидатов. Каковы их достоинства и недостатки? - Назовите правила составления объявления о вакансии. - Какие разделы включает в себя резюме? - На что необходимо обращать внимание при анализе резюме? - Назовите критерии для классификации собеседований. - Назовите основные принципы проведения собеседования.
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3 – 3.1	Перечень вопросов - Перечислите основные этапы собеседования. - Перечислите и кратко охарактеризуйте основные стратегии проведения собеседования. - Какие типы конструктивных и деструктивных вопросов для проведения собеседования вам известны? - Какими знаниями и навыками должен обладать рекрутер для эффективного проведения отборочного собеседования? - В чем суть процесса адаптации персонала? - Для чего нужно специальным образом организовывать процесс адаптации новых сотрудников организации? - Какие условия необходимо учитывать при разработке программы адаптации персонала организации? - Какие виды адаптации вам знакомы? - Каковы основные этапы профессиональной адаптации? - Какие методы и технологии можно использовать для успешной социально-психологической адаптации новых сотрудников? - Какие условия необходимо соблюдать в процессе адаптации для повышения ее эффективности? - Каковы показатели успешной профессиональной адаптации персонала? - Для чего нужно обучать персонал организации? - Чем отличаются понятия «развитие» и «обучение» персонала? - Что означает понятие «обучающаяся организация»?
	ОПК-3– 3.2	Перечень вопросов - Назовите основные этапы процесса обучения персонала. - Какой метод оценки потребности персонала организации в обучении самый эффективный?

		3. Какие методы обучения персонала организации вам известны? 4. В чем принципиальное отличие тренинга от других методов обучения персонала? 5. Для каких целей можно использовать коучинг? 6. В чем суть модели оценки эффективности обучения Д. Киркпатрика? 7. Что такое ROI? 8. Что такое мотивация? 9. Какие теории мотивации вам известны? 10. В чем отличие теории потребностей А.Маслоу от теории К.Альдерфера? 11. В чем ограничения каждой из теорий мотивации? 12. Назовите современные методы нематериальной мотивации персонала? Объясните, на какие теории мотивации они опираются. 13. Какие методы материального стимулирования сотрудников предприятий вы знаете? 14. В чем разница понятий «стимулирование» и «мотивирование»? 15. В чем суть основных методов управления мотивацией персонала предприятия?
--	--	--

7.2.5. Задания для оценки умений к зачету с оценкой

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	УК-2 – У.1	Перечень вопросов 1. Содержание понятий «управление человеческими ресурсами», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент». 2. Управление человеческими ресурсами как система. Краткая характеристика основных элементов системы управления человеческими ресурсами. 3. Теория управления о роли человека в организации. Исторические этапы становления функции управления человеческими ресурсами. 4. Государственная система управления трудовыми ресурсами. 5. Принципы и методы управления человеческими ресурсами. 6. Содержание стадий разработки и внедрения проекта системы управления организации: предпроектная подготовка, проектирование и внедрение. 7. Субъекты управления человеческими ресурсами. Распределение обязанностей между линейными руководителями и специалистами по управлению человеческими ресурсами. 8. Функции службы управления человеческими ресурсами. 9. Организационная структура управления человеческими ресурсами. Факторы, определяющие организационную структуру управления человеческими ресурсами. 10. Кадровое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. 11. Информационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами.
	УК -2 –У.2	Перечень вопросов 1. Техническое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. 2. Стратегия управления человеческими ресурсами как основа кадровой политики. Значение разработки и задачи кадровой политики. 3. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений. 4. Методические основы подготовки кадровой политики организации. 5. Управление по целям как основа оперативного плана работы с

		человеческими ресурсами. 6. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду. 7. Теоретические основы бюджетирования управления человеческими ресурсами. Бизнес–план по персоналу как основа бюджетирования. 8. Технология разработки бюджета расходов на персонал. 9. Цель и задачи набора персонала. Методы набора персонала. 10. Этапы и методы отбора персонала. Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме. 11. Организация высвобождения персонала.
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3– У.1	Перечень вопросов 1. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала в организации. Особенности обучения взрослых. 2. Место обучения в системе управления человеческими ресурсами. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала. 3. Этапы и методы обучения персонала. 4. Сущность аттестации и деловой оценки персонала. Объекты и субъекты деловой оценки персонала 5. Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы. 6. Организация управления профориентацией персонала. 7. Сущность, цели и этапы адаптации персонала. 8. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления. 9. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов. Условия успешной адаптации. 10. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. 11. Структурные элементы организации трудовой адаптации. 12. Особенности адаптации руководителей. Стратегии начала работы в новой должности.
	ОПК -3 –У.2	Перечень вопросов 1. Группировка, отбор и содержание показателей оценки персонала. Методы оценивания персонала. 2. Содержание профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения. 3. Принципы организации управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. 4. Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва. 5. Сущность мотивации персонала. 6. Сущность содержательных и процессуальных теорий мотивации. 7. Концепции повышения внутренней мотивации. 8. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда. 9. Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам. Варианты применения модели «Мотивация-Стимул». 10. Методы оценки результатов управления человеческими ресурсами. Направления оценки: результативность, эффективность, полезность. 11. Показатели результативности, эффективности и полезности управления человеческими ресурсами. 12. Экономическая сущность затрат на персонал. Задачи учета, анализа и планирования затрат на персонал.

7.2.6. Задания для оценки владений, навыков к зачету с оценкой

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	УК-2- В.1	Практические задания 1. Решите задачу. Определить коэффициент текучести кадров, если списочное число работников на начало периода составляет 3245 человек, по собственному желанию уволилось 232 человека, за нарушения трудовой дисциплины было уволено 46 человек.
	УК-2- В.2	Практические задания 1. Решите задачу. Примите оптимальное решение при условии: а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n-число сотрудников. б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг). в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3 - В.1	Практические задания 1. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах: а) распределение ответственности; б) отношение к подбору кадров; в) отношение к инициативе; г) отношение к дисциплине; и) способ доведения решения до исполнителей. 2. Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы. Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?
	ОПК-3 -В.2	Практические задания 1. Определить коэффициент интенсивности текучести молодежи до 20 лет, результат прокомментировать. Исходные данные. В числе выбывших с предприятия по причинам текучести 25% составляют лица в возрасте до 20 лет. Доля этой категории работников в структуре работающих на предприятии — 10%. 2. Определить коэффициент абсентеизма на предприятии, полученный результат прокомментировать. Исходные данные. Общий баланс рабочего времени организации за год 880546 человеко-часов. Число часов, пропущенных работниками в течение года: по болезни – 45112 часов, отгулы за свой счёт – 1236 часов, прогулы – 1785 часов.

Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий.	Неудовлетворительно/незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала,	Хорошо/зачтено

	допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

8.1. Основная учебная литература:

1. Хохлова Т.П. Организационное поведение. Практикум: учеб. пособие для бакалавриата. – Магистр; Инфра-М, 2019.
2. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / под ред. А.М. Руденко. – Ростов н/Д: Феникс, 2018.

8.2. Дополнительная учебная литература:

1. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие /А.М. Руденко (и др.) / под ред. А.М. Руденко. - Ростов н/Д : Феникс, 2015.
2. Добровинский А.П. Управление человеческими ресурсами в организации: учебное пособие/А.П. Добровинский. - Томск : Изд-во Томского политехнического университета, 2011.

9. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

1. Университетская библиотека <http://www.biblioclub.ru/>
2. Российский институт директоров www.rid.ru
3. Ассоциация менеджеров России www.amr.ru
4. <http://www.BaseGroup.ru> - Официальный сайт платформы deductor.
5. <http://www.dmreview.com> - Интернет-портал, посвященный вопросам управления данными в процессах принятия решений
6. Тематический портал - подборка информации для менеджеров по персоналу <http://www.hrm.ru>
7. Тематический портал - новости в сфере управления человеческими ресурсами <http://www.hr-ua.com>
8. Тематический портал - кадровое консультирование: подбор, оценка, адаптация, развитие и мотивация персонала <http://www.rcg-moscow.ru>
9. Тематический портал - кадровый консалтинг <http://www.nkvclub.ru>
10. Тематический портал – информация для сотрудников кадровых служб <http://www.hr.inforser.ru>
11. Сайт журнала «Управление человеческими ресурсами» <http://www.top-personal.ru>
12. Сайт журнала «Кадровое дело» www.kdelo.ru

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

Основными видами аудиторной работы обучающегося при изучении дисциплины являются лекции и семинарские занятия. Обучающийся не имеет права пропускать без

уважительных причин аудиторные занятия, в противном случае он может быть не допущен к зачету/экзамену.

На лекциях даются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции обучающийся должен внимательно слушать и конспектировать лекционный материал.

Завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины семинарские занятия. Они служат для контроля подготовленности обучающегося; закрепления изученного материала; развития умения и навыков подготовки докладов, сообщений по естественнонаучной проблематике; приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии.

Семинару предшествует самостоятельная работа обучающегося, связанная с освоением лекционного материала и материалов, изложенных в учебниках, учебных пособиях и в рекомендованной преподавателем тематической литературе. По согласованию с преподавателем или его заданию обучающийся может готовить рефераты по отдельным темам дисциплины. Примерные темы докладов, рефератов и вопросов для обсуждения приведены в настоящих рекомендациях.

10.1. Работа на лекции.

Основу теоретического обучения обучающихся составляют лекции. Они дают систематизированные знания обучающимся о наиболее сложных и актуальных философских проблемах. На лекциях особое внимание уделяется не только усвоению обучающимися изучаемых проблем, но и стимулированию их активной познавательной деятельности, творческого мышления, развитию научного мировоззрения, профессионально-значимых свойств и качеств. Излагаемый материал может показаться обучающимся сложным, необычным, поскольку включает знания, почерпнутые преподавателем из различных отраслей науки, религии, истории, практики. Вот почему необходимо добросовестно и упорно работать на лекциях. Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, обучающиеся должны внимательно воспринимать действия преподавателя, запоминать складывающиеся образы, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета.

Обучающиеся должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос в установленном порядке преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Обучающимся, изучающим курс, рекомендуется расширять, углублять, закреплять усвоенные знания во время самостоятельной работы, особенно при подготовке к семинарским занятиям, изучать и конспектировать не только обязательную, но и дополнительную литературу.

10.2. Работа с конспектом лекций.

Просмотрите конспект сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам и тестам.

10.3. Выполнение практических работ.

По наиболее сложным проблемам учебной дисциплины проводятся практические занятия. Их главной задачей является углубление и закрепление теоретических знаний у обучающихся.

Практическое занятие проводится в соответствии с планом. В плане указываются тема, время, место, цели и задачи занятия, тема доклада и реферативного сообщения, обсуждаемые вопросы. Дается список обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к занятию.

Подготовка обучающихся к занятию включает:

- заблаговременное ознакомление с планом занятия;
- изучение рекомендованной литературы и конспекта лекций;
- подготовку полных и глубоких ответов по каждому вопросу, выносимому для обсуждения;

- подготовку доклада, реферата по указанию преподавателя;

При проведении практических занятий уделяется особое внимание заданиям, предполагающим не только воспроизведение обучающимися знаний, но и направленных на развитие у них творческого мышления, научного мировоззрения. Для лучшего усвоения и закрепления материала по данной дисциплине помимо конспектов лекций, обучающимся необходимо научиться работать с обязательной и дополнительной литературой. Изучение, дисциплины предполагает отслеживание публикаций в периодических изданиях и работу с INTERNET.

Целесообразно готовиться к практическим занятиям за 1-2 недели до их начала, а именно: на основе изучения рекомендованной литературы выписать в контекст основные категории и понятия по учебной дисциплине, подготовить развернутые планы ответов и краткое содержание выполненных заданий. Обучающийся должен быть готов к контрольным опросам на каждом учебном занятии. Одобряется и поощряется инициативные выступления с докладами и рефератами по темам практических занятий.

10.4. Подготовка докладов, фиксированных выступлений и рефератов.

При подготовке к докладу по теме, указанной преподавателем, обучающийся должен ознакомиться не только с основной, но и дополнительной литературой, а также с последними публикациями по этой тематике в сети Интернет. Необходимо подготовить текст доклада и иллюстративный материал в виде презентации. Доклад должен включать введение, основную часть и заключение. На доклад отводится 10-15 минут учебного времени. Он должен быть научным, конкретным, определенным, глубоко раскрывать проблему и пути ее решения.

Рекомендации к выполнению реферата:

1. Работа выполняется на одной стороне листа формата А 4.
2. Размер шрифта 14, межстрочный интервал (одинарный).
3. Объем работы должен составлять от 10 до 15 листов (вместе с приложениями).
4. Оставляемые по краям листа поля имеют следующие размеры:
Слева - 30 мм; справа - 15 мм; сверху - 15 мм; снизу - 15 мм.

5. Содержание реферата:

- *Титульный лист.*
- *Содержание.*
- *Введение.*

Введение должно включать в себя краткое обоснование актуальности темы реферата. В этой части необходимо также показать, почему данный вопрос может представлять научный интерес и какое может иметь практическое значение.

- *Основной материал.*
- *Заключение.*

Закключение - часть реферата, в которой формулируются выводы по параграфам, обращается внимание на выполнение поставленных во введении задач и целей. Закключение должно быть чётким, кратким, вытекающим из основной части.

- *Список литературы.*

6. Нумерация страниц проставляется в правом нижнем углу, начиная с введения (стр. 3). На титульном листе и содержании, номер страницы не ставиться.

7. Названия разделов и подразделов в тексте должны точно соответствовать названиям, приведённым в содержании.

8. Таблицы помещаются по ходу изложения, должны иметь порядковый номер. (Например: Таблица 1, Рисунок 1, Схема 1 и т.д.).

9. В таблицах и в тексте следует укрупнять единицы измерения больших чисел в зависимости от необходимой точности.

10. Графики, рисунки, таблицы, схемы следуют после ссылки на них и располагаются симметрично относительно центра страницы.

11. В списке литературы указывается полное название источника, авторов, места издания, издательство, год выпуска и количество страниц.

10.5. Разработка электронной презентации.

Распределение тем презентации между обучающимися и консультирование их по выполнению письменной работы осуществляется также как и по реферату. Приступая к подготовке письменной работы в виде электронной презентации необходимо исходить из целей презентации и условий ее прочтения, как правило, такую работу обучающиеся представляют преподавателю на проверку по электронной почте, что исключает возможность дополнительных комментариев и пояснений к представленному материалу.

По согласованию с преподавателем, материалы презентации обучающийся может представить на CD/DVD-диске (USB флэш-диске).

Электронные презентации выполняются в программе MS PowerPoint в виде слайдов в следующем порядке:

- титульный лист с заголовком темы и автором исполнения презентации;
- план презентации (5-6 пунктов -это максимум);
- основная часть (не более 10 слайдов);
- закключение (вывод);

Общие требования к стилевому оформлению презентации:

- дизайн должен быть простым и лаконичным;
- основная цель - читаемость, а не субъективная красота. При этом не надо впадать в другую крайность и писать на белых листах черными буквами – не у всех это получается стильно;

- цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов;

- всегда должно быть два типа слайдов: для титульных, планов и т.п. и для основного текста;

- размер шрифта должен быть: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);

- текст должен быть свернут до ключевых слов и фраз. Полные развернутые предложения на слайдах таких презентаций используются только при цитировании. При необходимости, в поле «Заметки к слайдам» можно привести краткие комментарии или пояснения.

- каждый слайд должен иметь заголовок;

- все слайды должны быть выдержаны в одном стиле;

- на каждом слайде должно быть не более трех иллюстраций;

- слайды должны быть пронумерованы с указанием общего количества слайдов;

- использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись.

Обычно анимация используется для привлечения внимания слушателей (например, последовательное появление элементов диаграммы).

-списки на слайдах не должны включать более 5–7 элементов. Если элементов списка все-таки больше, их лучше расположить в две колонки. В таблицах не должно быть более четырех строк и четырех столбцов – в противном случае данные в таблице будут очень мелкими и трудно различимыми.

10.6. Методика работы с обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В Институте созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в Институте комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте Института.

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие лифта, пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия: для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске); внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание); разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет: использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения; регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений; обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой Института по выбранной специальности, обеспечиваются следующие

условия: ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий; в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию Института для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться; педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается; действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются; печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается; обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений; предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

11. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ.

При проведении лекционных занятий по дисциплине преподаватель использует аудиовизуальные, компьютерные и мультимедийные средства обучения Института, а также демонстрационные (презентации) и наглядно-иллюстрационные (в том числе раздаточные) материалы.

Практические занятия по данной дисциплине проводятся с использованием компьютерного и мультимедийного оборудования Института, при необходимости – с привлечением полезных Интернет-ресурсов и пакетов прикладных программ.

Лицензионное программно-информационное обеспечение	Microsoft Windows, Microsoft Office, Google Chrome, Kaspersky Endpoint Security
Современные профессиональные базы данных	1. Консультант+ 2. Справочная правовая система «ГАРАНТ».
Информационные справочные системы	1. Электронная библиотечная система (ЭБС) ООО «Современные цифровые технологии» 2. https://elibrary.ru - Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа) 3. https://www.rsl.ru - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа) 4. https://link.springer.com - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа) 5. https://zbmath.org - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)

12. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНЫХ АУДИТОРИЙ И ОБОРУДОВАНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).

Учебные занятия по дисциплине проводятся в специализированной аудитории, оборудованной ПК, с возможностями показа презентаций. В процессе чтения лекций, проведения семинарских и практических занятий используются наглядные пособия, комплект слайдов, видеороликов.

Применение ТСО (аудио- и видеотехники, мультимедийных средств) обеспечивает максимальную наглядность, позволяет одновременно тренировать различные виды речевой деятельности, помогает корректировать речевые навыки, способствует развитию слуховой и зрительной памяти, а также усвоению и запоминанию образцов правильной речи, совершенствованию речевых навыков.

Перечень оборудованных учебных аудиторий и специальных помещений

№ 503 Кабинет управленческих дисциплин Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа - доска - стол преподавателя - кресло для преподавателя - трибуна - комплекты учебной мебели - демонстрационное оборудование – проектор и компьютер - учебно-наглядные пособия Программное обеспечение: Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Google Chrome (Свободно распространяемое ПО), Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016).
№ 503 Кабинет управленческих дисциплин Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации - доска - стол преподавателя - кресло для преподавателя - трибуна - комплекты учебной мебели - демонстрационное оборудование – проектор и компьютер - учебно-наглядные пособия Программное обеспечение: Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Google Chrome (Свободно распространяемое ПО), Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016).
№ 404, 511 Помещения для самостоятельной работы - комплекты учебной мебели - компьютерная техника с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Программное обеспечение: Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Google Chrome (Свободно распространяемое ПО), Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016), Справочно-правовая система «Гарант» (Договор №27-ПЛДЗ/2024 от 27 декабря 2023

года).
№ 404 Библиотека, читальный зал с выходом в сеть Интернет - комплекты учебной мебели; - компьютерная техника с подключением к сети «Интернет», доступом в электронную информационно-образовательную среду и электронно-библиотечную систему. Программное обеспечение: Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Google Chrome (Свободно распространяемое ПО), Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016), Справочно-правовая система «Гарант» (Договор №27-ПЛДЗ/2024 от 27 декабря 2023 года).
№ 401 Актный зал для проведения научно-студенческих конференций и мероприятий - специализированные кресла для актовых залов - сцена - трибуна - экран - технические средства, служащие для представления информации большой аудитории - компьютер - демонстрационное оборудование и аудиосистема - микрофоны Программное обеспечение: Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Google Chrome (Свободно распространяемое ПО), Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016).
№ 515 Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования - стеллажи - учебное оборудование

Разработчик: Полянский Д.С.