

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 19.12.2022 14:31:15
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

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

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ РАНХиГС
Факультет безопасности и таможни
Кафедра безопасности**

УТВЕРЖДЕНО
Директор
Северо-Западного института
управления – филиала РАНХиГС
Хлутков А.Д.

ПРОГРАММА СПЕЦИАЛИТЕТА
Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.11 Управление персоналом

по направлению подготовки (специальности)

38.05.01 «Экономическая безопасность»

ЭКОНОМИСТ

квалификация

очная, заочная

форма(ы) обучения

Год набора - 2022

Санкт-Петербург, 2022 г.

Автор–составитель:

кандидат экономических наук,
доцент кафедры безопасности

Тарасова Т.Н.

Заведующий кафедрой безопасности

к.э.н.

Тарасова Т.Н.

РПД «Управление персоналом» одобрена на заседании кафедры безопасности (протокол №1 от 30.08.2022).

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины.
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
6. Методические материалы для освоения дисциплины
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
 - 7.1. Основная литература
 - 7.2. Дополнительная литература.
 - 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация.
 - 7.4. Интернет-ресурсы
 - 7.5. Иные источники
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.11 «Управление персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-3	Способность планировать и организовывать служебную деятельность подчиненных. осуществлять контроль и учет ее результатов	ПКс-3.1	Способен использовать системы методов, приёмов и инструментов в целях повышения эффективности управления персоналом хозяйствующего субъекта

1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.11 «Управление персоналом» у выпускника должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия ¹	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Подготовка управленческого решения, контроль реализации поставленных задач. Подготовка управленческих решений по вопросам экономической безопасности	ПКс-3.1	У обучающегося должны быть сформированы: Знания в области: - структуры персонала и системы управления персоналом; - места системы управления персоналом в системе управления предприятием; - основ формирования кадровой политики. Умения: - проводить оценку персонала в соответствии со стратегией предприятия и целями системы обеспечения экономической безопасности; - выстраивать систему развития корпоративной культуры предприятия; Уровень освоения подтверждается навыками: - в области планирования персонала; - проектирования системы развития персонала.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часа, 108 астрономических часов. Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее - ДОТ)

Очная форма обучения

¹ В отсутствие профессионального стандарта состав профессиональных действий был определен в рамках Форсайт- сессии Протокол № 1 от 20.04.2017 г.

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах ауд./ЭО, ДОТ
Общая трудоемкость	144
Контактная работа с преподавателем	74
Лекции	36/36
Практические занятия	36
Лабораторные занятия	
Консультация	2
Самостоятельная работа	34
Контроль	36
Формы текущего контроля	устный опрос, доклад (дискуссия), деловая игра, тестирование, решение кейсов
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

Заочная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. Часах
Общая трудоемкость	144
Контактная работа с преподавателем	18
Лекции	8
Практические занятия	8
Лабораторные занятия	
Консультация	2
Самостоятельная работа	117
Контроль	9
Формы текущего контроля	устный опрос, доклад (дискуссия), деловая игра, тестирование, решение кейсов
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина **Б1.В.11 «Управление персоналом»** относится к блоку вариативных дисциплин учебного плана по направлению подготовки специалистов 38.05.01 «Экономическая безопасность» специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» и изучается студентами в 6 семестре (очная форма обучения), в 5 и 6 семестре (заочная форма обучения).

Дисциплина реализуется после изучения:

- Экономическая безопасность;
- Менеджмент/Управленческие решения;
- Трудовое право;
- Документационное обеспечение управления
- Теория организации

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен. Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://sziu-de.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР ² /ЭО, ДОТ		
<i>Очная форма обучения</i>								
Тема 1	Персонал организации как объект управления. Управление персоналом: основные понятия и подходы	10	0/4		4/0		2	УО
Тема 2	Стратегия управления персоналом	12	0/4		4/0		4	УО, Д
Тема 3	Кадровое планирование в организации	12	0/4		4/0		4	УО, Д
Тема 4	Подбор персонала в организации	12	0/4		4/0		4	УО, Д
Тема 5	Профорентация и трудовая адаптация работников	12	0/4		4/0		4	УО, Д
Тема 6	Развитие персонала. Трудовые перемещения и карьера	12	0/4		4/0		4	УО, Д
Тема 7	Стимулирование труда в управлении персоналом	12	0/4		4/0		4	УО, Д
Тема 8	Высвобождение персонала	12	0/4		4/0		4	УО, Д
Тема 9	Организация управления персоналом	12	0/4		4/0		4	УО, Д
	Всего:	144	0/36		36/0		34	
	Всего в астрон. часах	108	27		27		25,5	
	Промежуточная аттестация						36	экзамен
	Консультация		2					
<i>Заочная форма обучения</i>								
Тема 1	Персонал организации как объект управления. Управление персоналом: основные понятия и подходы	16	1				14	УО

² Не входит в объем дисциплины

Тема 2	Стратегия управления персоналом	16			1		14	УО
Тема 3	Кадровое планирование в организации	16	1		1		14	УО
Тема 4	Подбор персонала в организации	15	1		1		14	УО
Тема 5	Профориентация и трудовая адаптация работников	16	1		1		14	УО
Тема 6	Развитие персонала. Трудовые перемещения и карьера	16	1		1		14	УО
Тема 7	Стимулирование труда в управлении персоналом	14	1		1		14	УО
Тема 8	Высвобождение персонала	14	1		1		14	УО
Тема 9	Организация управления персоналом	17	1		1		14	УО, Т
	Промежуточная аттестация							экзамен
	Всего:	144	8		8		117	
	Всего в астрон. часах	108	6		6		87,75	

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Персонал организации как объект управления. Управление персоналом: основные понятия и подходы

Понятия: персонал, кадры, трудовые ресурсы, человеческий фактор, человеческие ресурсы. Роль персонала в современной организации. Отличия персонала от других объектов управления. Категории персонала.

Сущность управления персоналом. Место управления персоналом в системе наук и управления организацией.

Подходы в управлении персоналом: процессуальный, системный, ситуационный. Их основные отличия и возможности использования на практике.

Сущность и содержание системного подхода в управлении персоналом. Организационный аспект системности. Институциональные подсистемы. Функциональные подсистемы управления персоналом.

Тема 2. Стратегия управления персоналом.

Понятия стратегии и тактики управления персоналом. Составляющие стратегического компонента системы управления персоналом. Факторы управления персоналом и их классификация. Типы стратегии управления персоналом и их зависимость от стратегии предприятия.

Модели управления персоналом.

Кадровая политика на предприятии и подходы к ее разработке. Методы определения приоритетов при разработке кадровой политики.

Типы кадровой политики и их характеристика.

Методы реализации кадровой политики, их сущность и разновидности (административные, экономические и социально-психологические).

Кадровая политика и стратегия управления организацией. Стратегия управления человеческими ресурсами, как элемент стратегии управления организацией. Ориентация

стратегии управления персоналом на качество человеческих ресурсов, обеспечивающих конкретное преимущество организации.

Тема 3. Кадровое планирование в организации.

Кадровое планирование как составная часть планирования в организации и как необходимое условие реализации кадровой политики. Цели, задачи и сущность. Уровни планирования: стратегическое, тактическое и оперативное.

Сущность и задачи стратегического планирования персонала. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование. Внешние факторы, конъюнктура и структура рынка, конкуренция, экономическая политика. Внутренние факторы: объём производства и сложность изготавливаемой продукции, уровень техники и технологии, организации производства, труда и управления. Разработка стратегического плана кадровой работы в организации.

Оперативный план работы с персоналом, его содержание: планирование потребности в кадрах, планирование привлечения, адаптации и высвобождения персонала, планирование обучения, переподготовка, повышение квалификации, планирование карьеры, кадрового резерва, планирование расходов на персонал.

Планирование потребности в персонале. Качественная и количественная потребность. Методы определения количественной потребности в персонале. Метод трудоемкости производственного процесса, расчет по рабочим местам, нормам обслуживания и нормативам численности. Нормы управляемости. Стохастические методы расчета. Методы экспертных оценок. Планирование расходов на персонал.

Тема 4. Подбор персонала в организации.

Сущность и содержание отбора персонала. Отбор персонала как система и как процесс. Основные понятия, определяющие отбор персонала: отбор, набор, найм, рекрутинг, селекция.

Отбор персонала как процесс: определение, этапы и их содержание.

Классификация методов оценки претендентов.

Источники набора персонала, их отличительные черты, преимущества и недостатки.

Правила проведения собеседования при отборе персонала. Принятие решения о найме сотрудника.

Отбор персонала как механизм согласования интересов.

Тема 5. Профориентация и трудовая адаптация работников.

Понятие, цели и задачи профориентации, основные формы: просвещение, информация, профконсультация.

Трудовая адаптация как объективный процесс. Сущность адаптации и ее социально-экономическая эффективность.

Первичная и вторичная адаптация. Структура трудовой адаптации: психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая, организационная, экономическая. Уровень адаптированности работников. Показатели трудовой адаптации.

Управление трудовой адаптацией в организации. Субъекты управления трудовой адаптацией. Технологии управления трудовой адаптацией.

Стадии адаптации. Факторы трудовой адаптации: личностные и производственные. Программы адаптации работников на предприятии.

Тема 6. Развитие персонала. Трудовые перемещения и карьера.

Формы развития способностей работников. Понятия знания, навыки, опыт, квалификация.

Обучение персонала как основная форма развития персонала. Подготовка, переподготовка, повышение квалификации. Виды обучения. Этапы процесса обучения персонала. Определение потребности в обучении. Мотивация обучения. Определение формы и видов обучения. Разработка учебных программ. Оценка ресурсов, необходимых для обучения. Организация обучения. Определение эффективности обучения.

Методы обучения и их сравнительная характеристика.

Сущность трудовых перемещений. Объективная основа трудовых перемещений. Цели и задачи трудовых перемещений.

Виды трудовых перемещений. Карьерные трудовые перемещения.

Этапы процесса трудовых перемещений. Объективные и субъективные границы перемещений. Выявление карьерных ожиданий персонала.

Виды резервов персонала: резерв руководителей, резерв горизонтальных перемещений, резерв хай-по.

Методы формирования резервов. Работа с резервом. Принятие решений о перемещении.

Тема 7. Стимулирование труда в управлении персоналом.

Роль стимулов в управлении. Понятия стимулов и стимулирования. Функции стимулирования труда. Принципы стимулирования. Требования к организации стимулирования труда.

Классификация стимулов. Материальные и нематериальные стимулы и их роль в управлении персоналом. Сравнительный анализ воздействия различных стимулов на персонал.

Денежные стимулы. Заработная плата и ее элементы. Формы и системы оплаты труда. Современные системы оплаты труда. Тарифная часть заработной платы и технология ее разработки. Виды премий и их стимулирующее воздействие. Надбавки и доплаты.

Особенности применения нематериальных стимулов к труду. Ступенчатая система стимулирования.

Тема 8. Высвобождение персонала.

Оптимизация численности как объективный процесс. Высвобождение персонала в системе управления персоналом. Функции и принципы высвобождения персонала. Формы высвобождения персонала.

Правовые основы высвобождения персоналом.

Тема 9. Организация управления персоналом.

Субъекты управления персоналом. Распределение функций управления персоналом между субъектами. Управление персоналом и властные полномочия.

Служба управления персоналом: ее цели и задачи. Структура службы управления персоналом. Требования к сотрудникам службы управления персоналом.

Становление служб управления персоналом в России: проблемы и тенденции развития.

Тенденции развития “работы в командах”. Виды команд и особенности управления их деятельностью. Методы формирования команд.

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

Промежуточная аттестация проводится устно в ДОТ/ тестирование с прокторингом. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

	<i>Наименование темы</i>	<i>Формы контроля</i>
<i>Очная форма обучения</i>		
Тема 1	Персонал организации как объект управления. Управление персоналом: основные понятия и подходы	УО
Тема 2	Стратегия управления персоналом	УО, Д, Т
Тема 3	Кадровое планирование в организации	УО, Д, СЗ
Тема 4	Подбор персонала в организации	УО, Д, СЗ
Тема 5	Профорентация и трудовая адаптация работников	Д, Т,
Тема 6	Развитие персонала. Трудовые перемещения и карьера	УО, Д, СЗ
Тема 7	Стимулирование труда в управлении персоналом	УО, Д
Тема 8	Высвобождение персонала	УО, Д, СЗ
Тема 9	Организация управления персоналом	УО, Д, Т
<i>Заочная форма обучения</i>		
Тема 1	Персонал организации как объект управления. Управление персоналом: основные понятия и подходы	УО
Тема 2	Стратегия управления персоналом	УО
Тема 3	Кадровое планирование в организации	УО
Тема 4	Подбор персонала в организации	УО
Тема 5	Профорентация и трудовая адаптация работников	УО
Тема 6	Развитие персонала. Трудовые перемещения и карьера	УО
Тема 7	Стимулирование труда в управлении персоналом	УО
Тема 8	Высвобождение персонала	УО
Тема 9	Организация управления персоналом	УО, Т

УО – устный опрос, Т – тестирование, Д – доклад, СЗ – ситуационная задача (круглый стол или тематическая дискуссия)

Промежуточная аттестация проводится с применением следующих методов (средств)

Экзамен проводится в одной из следующих форм:

- устный опрос по билетам;
- компьютерное тестирование в ДОТ на платформе LMS Moodle.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые задания для тестирования

1. Какое понятие из предложенных характеризуется численностью, составом и профессиональной, квалификационной, должностной и половозрастной структурой?

- А. кадры*
- Б. рабочая сила
- В. трудовые ресурсы
- Г. персонал

2. Что из перечисленного НЕ входит в функции системы управления персоналом:

- А. реализация трудового потенциала;
- Б. контроль трудового поведения;*
- В. развитие трудового потенциала;
- Г. обеспечение организации трудовым потенциалом;

5. В чём заключается различие понятий «рабочая сила» и «трудовые ресурсы»?

- А. трудовые ресурсы имеют количественные и социально-демографические рамки, а рабочая сила их не имеет;*
- Б. трудовым ресурсом можно обладать, а рабочей силой нет;
- В. трудовые ресурсы являются более всеобъемлющим понятием, в то время как рабочая сила очень конкретна;
- Г. у этих понятий нет различий, наличие двух и более понятий, обозначающих один и тот же объект, обусловлено наличием различных парадигм управления персоналом;

3. Совокупность трудовых ресурсов, которые находятся в распоряжении предприятия и необходимы для исполнения определенных функций, достижения целей деятельности и перспективного развития – это

- А. персонал;*
- Б. человеческий капитал;
- В. человеческие ресурсы;
- Г. кадры;

4. Система работы с персоналом включает в себя следующие подсистемы:

- а) кадровая политика;
- б) подбор, отбор, найм персонала;
- в) оценка персонала;
- г) расстановка персонала;
- д) адаптация персонала;
- е) обучение персонала.

Выберите один ответ:

- А. все перечисленные выше подсистемы, кроме г;*
- Б. только а, б, д и е;
- В. все перечисленные выше подсистемы;
- Г. все перечисленные выше подсистемы, кроме а;

Типовые темы для дискуссий и устного опроса

1. Существует ли различие в понятиях «персонал», «кадры», «человеческие ресурсы»?

2. Каким образом реализуется системный подход в управлении персоналом? Приведите пример.

3. В чём реализуется влияние внешней среды предприятия на систему управления

персоналом? Поясните свою точку зрения.

4. В чём особенность управления персоналом как подсистемы управления организацией?
5. Как вы считаете, персонал – это, в первую очередь, ресурс предприятия или его основная ценность?
6. Как вы считаете, управление персоналом – больше искусство или регламентированная деятельность?
7. Какие Вы можете назвать модели управления персоналом? Что лежит в основе их различий?
8. Какие факторы управления персоналом Вы считаете приоритетными в период кризиса?
9. Зачем нужна кадровая политика? Кто её формирует?
10. Как связаны между собой стратегия УП и кадровая политика?
11. Какими методами осуществляется кадровое планирование?
12. Каковы цели кадрового планирования?
13. Как можно спланировать будущую потребность в персонале?
14. Различие функции подбора и отбора персонала.
15. Как взаимосвязаны процесс отбора и категория кандидатов, подлежащих отбору?
16. Насколько, по вашему мнению, актуальна сегодня функция профориентации на предприятии? Обоснуйте свою позицию.
17. Как, по-вашему, процесс адаптации более зависим от позиции сотрудника, его личностных качеств или усилий руководства предприятия?
18. Что эффективней: обучение на предприятии или найм заведомо подготовленного сотрудника?
19. Что такое кадровый резерв?
20. Каким образом можно выявить карьерные ожидания сотрудника? Как поступить, если они не совпадают с планами на его продвижение?

Типовые темы для рефератов и докладов

1. Кадровая политика и стратегия.
2. Виды кадровой политики.
3. Планирование кадровой политики.
4. Стратегия развития персонала.
5. Маркетинг персонала: сущность и структура.
6. Процесс планирования маркетинга персонала.
7. Планирование персонала.
8. Анализ и проектирование работ.
9. Найм персонала.
10. Ориентация и адаптация персонала.
11. Профессионализм и компетентность, развитие и обучение, тренинг персонала.
12. Управление карьерой.
13. Планирование кадрового резерва руководителей.
14. Высвобождение персонала.
15. Оценка деятельности персонала.
16. Управление сопротивлением персонала стратегии изменений организации.
17. Оценка потенциала работников и организации.
18. Процесс и методы оценки потенциала работников и организации.
19. Организация стимулирования трудовой деятельности.
20. Вознаграждение персонала организации.
21. Дополнительные льготы и компенсации.
22. Надбавки, премиальные системы.

23. Организационная структура системы управления персоналом.
24. Служба персонала: задачи и организация работы с персоналом.
25. Кадровые технологии.
26. Принятие кадровых решений.
27. Стиль и методы руководства и эффективность управления персоналом.
28. Расчет эффективности кадровой работы.
29. Международный опыт работы с персоналом.
30. Моббинг персонала.
31. Этапы развития практической деятельности в области УЧР.
32. Современные концепции управления человеческими ресурсами.
33. Сущность, цели, задачи и аспекты управления персоналом.
34. Этапы управления персоналом, их содержание.
35. Характеристика внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность по управлению персоналом.
36. Понятие кадровой политики организации.
37. Понятие корпоративной культуры, миссии организации и их роль в управлении персоналом.
38. Функционально-целевая модель системы управления персоналом.
39. Состав и содержание функций управления персоналом и организационная структура.
40. Обеспечение системы управления персоналом (кадровое, нормативно-методическое, правовое и информационное).
41. Исходные положения кадровой политики организации.
42. Оценка кадровой политики организации.
43. Состав и структура персонала организации.
44. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
45. Методы планирования персоналом.
46. Планирование расходов на персонал.
47. Характеристика основных источников пополнения состава предприятия.
48. Методы отбора персонала в организации, их краткая характеристика.
49. Сущность и виды трудовой адаптации.
50. Факторы трудовой адаптации.
51. Стадии адаптации и разработка программ адаптации.
52. Аттестация и ее роль в управлении персоналом.
53. Сущность деловой оценки, ее цели и принципы.
54. Содержание процедуры деловой оценки.
55. Критерии деловой оценки и методы их измерения.
56. Метод экспертной оценки деловых и личностных качеств и его использование в деловой оценке сотрудников.
57. Комплексная оценка качества работы.
58. Понятие и виды карьеры.
59. Этапы карьеры и их характеристика.
60. Управление карьерой сотрудников в организации: задачи и преимущества.
61. Модели управления карьерой сотрудников.
62. Проблемы развития карьеры и программы поддержки.
63. Кадровый резерв, его назначение и процедура формирования.
64. Управление профессионально-должностным перемещением персонала.
65. Цель и виды профессионального развития персонала.
66. Виды подготовки рабочих кадров.
67. Переподготовка рабочих кадров.
68. Повышение квалификации кадров.
69. Сущность, критерии и показатели оценки деятельности служб управления

персоналом.

70. Понятие мотивации и структура мотивов трудового поведения.
71. Теории мотивации поведения.
72. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях.
73. Управление персоналом в холдинге
74. Управление персоналом в концепции управления по результатам
75. Обратная связь в управлении персоналом
76. Командообразование в УЧР
77. Система сбалансированных показателей в УЧР
78. Целеполагание в УЧР

Требования к докладу

Студентом подготавливается доклад на выбранную тему продолжительностью 5-7 минут. Тема выбирается самостоятельно по согласованию с преподавателем.

При подготовке доклада студенту необходимо помнить о существовании различий между устной и письменной речью. Доклад оценивается по следующим критериям:

- 1) раскрытие темы (1 балл);
- 2) соблюдение регламента (1 балл);
- 3) чёткая устная речь (1 балл);
- 4) степень независимости от текста (1 балл);
- 5) воспринимаемость доклада аудиторией (1 балл).

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

Оценочные средства (формы текущего контроля)	Показатели оценки	Критерии оценки
Устный опрос	<ul style="list-style-type: none">• Корректность и полнота ответов	Сложный вопрос: полный, развернутый, обоснованный ответ – 5 баллов Правильный, но не аргументированный ответ – 3 балла Неверный ответ – 0 баллов Обычный вопрос: полный, развернутый, обоснованный ответ – 2 балла Правильный, но не аргументированный ответ – 1 балла Неверный ответ – 0 баллов. Простой вопрос: Правильный ответ – 1 балл; Неправильный ответ – 0 баллов
Доклад (Дискуссия)	<ul style="list-style-type: none">• соблюдение регламента (10 мин.);• характер источников (более трех источников, использование периодики, материалов сайтов Интернет);• подача материала (презентация);	Доклад оценивается в 2 балла. Допускается не более трех докладов в семестр.

	<ul style="list-style-type: none"> • ответы на вопросы (владение материалом). 	
Тестирование	процент правильных ответов на вопросы теста.	Менее 60% – 0 баллов; 61 - 75% – 7 баллов; 76 - 90% – 10 баллов; 91 - 100% – 15 баллов.
Решение кейсов	<ul style="list-style-type: none"> • понимание цели и задач • оперирование терминологией, • позитивные коммуникации, • логика действий, • оптимальность выборов • умение презентовать результат. 	<p>I. Первый этап: обсуждение поставленной задачи и предварительный обмен мнениями на добровольно-совещательной основе – 1 балл.</p> <p>II. Второй этап: самостоятельная работа студентов в малых группах, подготовка алгоритма, сценария, модели решения задачи в указанный срок – до 2 баллов;</p> <p>III. Третий этап: презентация результата, ответы на дополнительные вопросы – до 2 баллов.</p> <p>Всего 5 баллов.</p>

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-3	Способность планировать и организовывать служебную деятельность подчиненных. осуществлять контроль и учет ее результатов	ПКс-3.1	Способен использовать системы методов, приёмов и инструментов в целях повышения эффективности управления персоналом хозяйствующего субъекта

Типовые оценочные средства

Оценочные средства (формы промежуточной аттестации)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
Экзамен	<p>В соответствии с балльно-рейтинговой системой на промежуточную аттестацию отводится 30 баллов.</p> <p>В билете содержится два вопроса.</p> <p>Вопрос - 15 баллов</p>	<p>15-12 баллов</p> <p>Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи.</p> <p>Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно</p>

		<p>формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.</p> <p>12-9 баллов</p> <p>Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;</p> <p>8-3 баллов</p> <p>Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.</p> <p>0-2 баллов</p> <p>Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может</p>
--	--	--

		привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.
--	--	--

Типовые вопросы к экзамену:

1. Понятия: персонал, кадры, трудовые ресурсы, человеческий фактор, человеческие ресурсы. Роль персонала в современной организации.
2. Отличия персонала от других объектов управления. Категории персонала.
3. Сущность управления персоналом. Место управления персоналом в системе наук и управления организацией.
4. Подходы в управлении персоналом: процессуальный, системный, ситуационный. Их основные отличия и возможности использования на практике.
5. Сущность и содержание системного подхода в управлении персоналом.
6. Понятия стратегии и тактики управления персоналом. Составляющие стратегического компонента системы управления персоналом.
7. Факторы управления персоналом и их классификация.
8. Типы стратегии управления персоналом и их зависимость от стратегии предприятия.
9. Модели управления персоналом.
10. Кадровая политика на предприятии и подходы к ее разработке.
11. Типы кадровой политики и их характеристика.
12. Методы реализации кадровой политики, их сущность и разновидности (административные, экономические и социально- психологические).
13. Кадровая политика и стратегия управления организацией.
14. Кадровое планирование как составная часть планирования в организации и как необходимое условие реализации кадровой политики.
15. Сущность и задачи стратегического планирования персонала. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование.
16. Внешние факторы планирования персонала: конъюнктура и структура рынка, конкуренция, экономическая политика.
17. Внутренние факторы планирования персонала: объём производства и сложность изготавливаемой продукции, уровень техники и технологии, организации производства, труда и управления.
18. Разработка стратегического плана кадровой работы в организации.
19. Оперативный план работы с персоналом, его содержание.
20. Планирование потребности в персонале. Качественная и количественная потребность.
21. Методы определения количественной потребности в персонале.
22. Сущность и содержание отбора персонала. Отбор персонала как система и как процесс.
23. Основные понятия, определяющие отбор персонала: отбор, набор, найм, рекрутинг, селекция.
24. Отбор персонала как процесс: определение, этапы и их содержание.
25. Классификация методов оценки претендентов.
26. Источники набора персонала, их отличительные черты, преимущества и недостатки.
27. Понятие, цели и задачи профориентации, основные формы.
28. Трудовая адаптация как объективный процесс. Сущность адаптации и ее социально-экономическая эффективность.
29. Первичная и вторичная адаптация.

30. Структура трудовой адаптации: психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая, организационная, экономическая.
31. Уровень адаптированности работников. Показатели трудовой адаптации.
32. Управление трудовой адаптацией в организации. Субъекты управления трудовой адаптацией. Технологии управления трудовой адаптацией.
33. Стадии адаптации. Факторы трудовой адаптации: личностные и производственные. Программы адаптации работников на предприятии.
34. Формы развития способностей работников. Понятия знания, навыки, опыт, квалификация.
35. Обучение персонала как основная форма развития персонала. Подготовка, переподготовка, повышение квалификации.
36. Методы обучения и их сравнительная характеристика.
37. Сущность трудовых перемещений. Объективная основа трудовых перемещений. Цели и задачи трудовых перемещений.
38. Виды трудовых перемещений. Карьерные трудовые перемещения.
39. Этапы процесса трудовых перемещений. Объективные и субъективные границы перемещений. Выявление карьерных ожиданий персонала.
40. Виды резервов персонала.
41. Методы формирования резервов. Работа с резервом. Принятие решений о перемещении.
42. Роль стимулов в управлении. Понятия стимулов и стимулирования. Функции стимулирования труда.
43. Принципы стимулирования. Требования к организации стимулирования труда.
44. Оптимизация численности как объективный процесс. Высвобождение персонала в системе управления персоналом.
45. Функции и принципы высвобождения персонала.
46. Формы высвобождения персонала.
47. Правовые основы высвобождения персоналом.
48. Субъекты управления персоналом. Распределение функций управления персоналом между субъектами. Управление персоналом и властные полномочия.
49. Служба управления персоналом: ее цели и задачи. Структура службы управления персоналом.
50. Требования к сотрудникам службы управления персоналом.

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с приказом от 06 сентября 2019 г. №306 «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся».

Схема расчетов сформирована в соответствии с учебным планом направления, согласована с руководителем научно-образовательного направления, утверждена деканом факультета.

Схема расчетов доводится до сведения студентов на первом занятии по данной дисциплине, является составной частью рабочей программы дисциплины и содержит информацию по изучению дисциплины, указанную в Положении о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой максимально-расчетное количество баллов за семестр составляет 100, из них в рамках дисциплины отводится:

- 30 баллов - на промежуточную аттестацию
- 50 баллов - на работу на семинарских занятиях
- 20 баллов - на посещаемость занятий

В случае если студент в течение семестра не набирает минимальное число баллов, необходимое для сдачи промежуточной аттестации, то он может заработать дополнительные баллы, отработав соответствующие разделы дисциплины, получив от преподавателя компенсирующие задания.

В случае получения на промежуточной аттестации неудовлетворительной оценки студенту предоставляется право повторной аттестации в срок, установленный для ликвидации академической задолженности по итогам соответствующей сессии.

Обучающийся, набравший в ходе текущего контроля в семестре от 51 до 70 баллов, по его желанию может быть освобожден от промежуточной аттестации.

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е
0-50	неудовлетворительно	ЕХ

Шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/«не зачтено»:

от 0 по 50 баллов	«не зачтено»
от 51 по 100 баллов	«зачтено»

Перевод балльных оценок в академические отметки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»

- «Отлично» (А) - от 96 по 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено максимальным числом баллов.

- «Отлично» (В) - от 86 по 95 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

- «Хорошо» (С) - от 71 по 85 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Хорошо» (D) - от 61 по 70 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено

минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Удовлетворительно» (Е) - от 51 по 60 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками.

6. Методические материалы для освоения дисциплины

Экзамен проводится преимущественно в форме устного опроса по билетам, в том числе с применением ДОТ посредством ВКС. Проведение экзамена в форме тестирования на платформе LMS Moodle возможно по решению согласованию с заведующим кафедрой при соблюдении следующих условий:

- тест должен содержать не менее 40 вопросов по всем темам курса;
- время тестирования должно быть ограничено и составлять не более 30 секунд на вопрос.

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является только один вариант ответа. На выполнение теста отводится установленное ограниченное время. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 20-30 секунд на один вопрос. После выполнения теста происходит автоматическая оценка выполнения. Результат отображается в личном кабинете обучающегося. Повторное прохождение теста допускается не ранее 10 дней.

Экзамен проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 6 человек либо на платформе Ms Teams в режиме ВКС. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 20 минут.

При явке на экзамен обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. При сдаче экзамена в режиме ВКС обучающийся должен обеспечить устойчивое интернет-соединение со своей стороны и качественную аудио- и видеосвязь. Во время подготовки к ответу и ответа камера обучающегося должна быть включена и обеспечивать обзор лица обучающегося и его рабочего места.

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

7.1. Основная литература

1. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 467 с. Режим доступа: <https://idp.nwipa.ru:2180/viewer/upravlenie-personalom-412689#page/1>
2. Управление персоналом : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. А. Литвинюк [и др.] ; под ред. А. А. Литвинюка. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 498 с. Режим доступа: <https://idp.nwipa.ru:2180/viewer/upravlenie-personalom-412743#page/1>
3. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. — СПб.: Питер, 2015. — 848 с. . — Режим доступа: <http://idp.nwipa.ru:2228/reading.php?productid=344103>

7.2. Дополнительная литература

1. Управление персоналом организации : учебник для вузов, рек. М-вом образования Рос. Федерации / [А.Я. Кибанов и др.] ; под ред. А.Я. Кибанова ; Гос. ун-т управления. - Изд. 2-е, доп. и перераб. - М. : ИНФРА-М, 2003. - 637 с.
2. Управление персоналом организации : практикум : учеб. пособие, рек. М-вом образования Рос. Федерации / [А. Я. Кибанов и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова ; М-во общего и проф. образования Рос. Федерации ; Гос. ун-т управления. - М. : ИНФРА-М, 2003. - 295 с.
3. Управление персоналом организации : учебник, рек. М-вом образования Рос. Федерации / А.Я. Кибанов [и др.] ; под ред. А.Я. Кибанова ; Гос. ун-т упр. - Изд. 3-е, доп. и перераб. - М. : ИНФРА-М, 2006. - 637 с.

7.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Наименование темы или раздела дисциплины	Вопросы для самопроверки
1. Персонал организации как объект управления. Управление персоналом: основные понятия и подходы	1. Чем различаются понятия «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы»? Существенно ли такое различие и для каких целей оно важно? 2. В чём отличие персонала как ресурса? Как объекта управления? 3. В чём особенности подходов к управлению персоналом? Каковы их сильные и слабые стороны?
2. Стратегия управления персоналом	1. В чем заключается стратегический аспект управления персоналом? Стратегия и тактика управления персоналом. 2. Что такое кадровая политика и зачем она нужна? Кто и на основании чего её формирует?
3. Кадровое планирование в организации	1. Какие условия и факторы определяют кадровое планирование? 2. Как определить текущую и перспективную потребность в персонале?
4. Подбор персонала в организации	1. Сформулируйте сущность понятий «набор», «отбор», «найм». 2. В чём заключается сложность подбора персонала? 3. На основании каких факторов целесообразно принимать решение о приеме на работу того или иного претендента?
5. Профорентация и трудовая адаптация работников	1. Какова психологическая природа адаптации? Обоснуйте её целесообразность. 2. На каком этапе карьеры целесообразно заниматься профорентацией? Должен ли работодатель заниматься профорентацией своих сотрудников?
6. Развитие персонала. Трудовые	1. Что следует понимать под развитием персонала? Кто должен

перемещения и карьера	руководить этим процессом? 2. Что такое кадровый резерв? 3. Как связаны между собой развитие персонала и его перемещение?
7. Стимулирование труда в управлении персоналом	1. В чём разница между понятиями «мотивация» и «стимулирование»? Может ли организация заниматься мотивацией сотрудника? 2. В чём суть принципов стимулирования? Каково их значение? 3. В чём сложность стимулирования персонала?
8. Высвобождение персонала	1. Чем высвобождение отличается от сокращения или увольнения? 2. Высвобождение персонала – это признак развития или кризиса организации?
9. Организация управления персоналом	1. Есть ли разница между отделом кадров и отделом управления персоналом? 2. Какой должна быть структура отдела управления персоналом?

7.4. Нормативные правовые документы

Конституция РФ;
Трудовой кодекс РФ.

7.5. Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

1. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
2. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
3. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью
http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

Англоязычные ресурсы

4. EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.
5. Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

7.6. Иные источники

- Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
- Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- Центр профессиональной подготовки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.c-pp.ru>.

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций.

2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами (в том числе для проведения занятий лабораторного типа).
3.	Технические средства обучения: Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов.
4.	Персональные компьютеры с доступом к электронному каталогу, полнотекстовым базам, подписным ресурсам и базам данных научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.
5.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.