

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 06.03.2024 18:56:20
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

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

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
направлению подготовки 38.03.02
Менеджмент Протокол №1 от «28» августа
2019 г.
в новой редакции Протокол № 2 от «28»
апреля 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.27 Управление человеческими ресурсами
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

«Стратегический менеджмент»
(профиль)

бакалавр
(квалификация)

Очная
(формы обучения)

Год набора – 2020

Санкт-Петербург, 2020 г.

Автор(ы)–составитель(и):

к.э.н.. доцент кафедры менеджмента Кучина Ольга Владимировна

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

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.27Управление человеческими ресурсами обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	ПК-2.2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) / профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха)/ Руководство выполнением типовых задач тактического планирования производства	ПК-2.2	На уровне знаний: - Концепция прав человека и основные документы, регулирующие права человека; - Дискриминация социальных групп и ее виды, - а также знание следующих категорий и понятий: толерантность, гуманизм, дискриминация, стигматизация.
		На уровне умений: - обосновать собственную позицию по вопросам толерантности и дискриминации, используя аргументы, рассмотренные в теоретических концепциях дискриминации и в рамках международной практики; - иллюстрировать суждения по вопросам различных видов дискриминации примерами из международной практики противодействия дискриминации.
		На уровне навыков: - различения потенциально уязвимых по отношению к дискриминации группы,

		требующих проявления толерантности.
--	--	-------------------------------------

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 академических часов на очной форме обучения.

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

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах)
Общая трудоемкость	144
Аудиторная работа	80
Лекции	36
Практические занятия	44
Самостоятельная работа	28
Контроль самостоятельной работы	36
Виды текущего контроля	Эссе, реферат, кейсы, дискуссия в группах
Вид итогового контроля	Экзамен

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.27 Управление человеческими ресурсами относится к дисциплинам вариативной части по выбору. Дисциплина читается на 4 курсе в 7 семестре по очной форме обучения. Учебная дисциплина базируется на знаниях, полученных на дисциплинах: Организационное поведение. Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

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

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

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Сущность и содержание управления персоналом в организациях.	16	4		5		3	
Тема 2	Развитие теории и практики управления персоналом в организациях в мире и в России	16	4		5		3	Э
Тема 3	Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях	16	4		5		3	
Тема 4	Планирование персонала в организациях	16	4		5		3	
Тема 5	Набор персонала в организациях	16	4		5		3	К
Тема 6	Отбор персонала в организациях	16	4		5		3	
Тема 7	Мотивация и стимулирование персонала в организациях	16	4		5		3	
Тема 8	Адаптация персонала в организациях	16	4		5		3	Р
Тема 9	Обучение персонала в организациях	8	2		2		2	Д
Тема 10	Оценка деятельности персонала в организациях	8	2		2		2	
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		144	36		44	2*	28	

Примечание:

*- не учитывается в общем объеме часов

**– разработчик указывает необходимые формы текущего контроля успеваемости: эссе (Э), Реферат (Р), кейсы по вопросам дискриминации (К), дискуссия в группах (Д)

Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание управления персоналом в организациях. Управление персоналом как составная часть менеджмента организации. Цели и задачи управления персоналом. Понятийно-категориальный аппарат управления персоналом. Проблематика управления персоналом. Стратегия управления персоналом в организациях. Кадровая политика организации: алгоритм разработки и реализации. Система управления персоналом: ее содержание и характеристика основных элементов. Субъекты и объекты управления персоналом. Руководитель организации, его команда, кадровая служба, линейный менеджмент как первичные субъекты управления персоналом. Люди в организациях и отношения между ними как объекты управления персоналом. Типичные проблемы в управлении персоналом современных организаций. Конфликты в управлении персоналом и способы их разрешения. Управление персоналом как учебный курс: его цели, задачи и структура.

Тема 2. Развитие теории и практики управления персоналом в организациях в мире и в России. Возникновение идей об управлении персоналом в первобытном обществе, в Древнем мире, в средние века, в период индустриального развития человечества. Взгляд на управление персоналом в общей теории управления. Возникновение управления персоналом как науки. Периодизация истории управления персоналом. Вклад классических школ и подходов в развитии теории управления персоналом. Появление неоклассического менеджмента эпохи постиндустриального развития человечества и его влияние на управление персоналом. Тенденции развития современного кадрового менеджмента. Развитие теории управления персоналом в России в дореволюционный, советский и постсоветский периоды: основные достижения и проблемы. Практика управления персоналом в мире в эпоху классического и неоклассического менеджмента: полезные уроки и отрицательный опыт. Перспективы развития науки и практики управления персоналом в мире и в современной России.

Тема 3. Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях. Сущность, классификации и содержание принципов управления персоналом в организациях. Административные, экономические и социально – психологические методы управления персоналом. Кадроведческий управленческий цикл. Сущность и содержание основных функций кадрового менеджмента: планирования персонала, набора персонала, отбора персонала, мотивации и стимулирования персонала, адаптации и обучения персонала, оценки деятельности персонала и управления карьерными процессами персонала в организации. Динамика взглядов на перечень кадровых функций и их содержание. Принятие и реализация управленческих решений как интегральная функция кадроведческого цикла. Взаимосвязь универсальных управленческих функций и функций по управлению персоналом. Управление персоналом как социальная технология. Особенности использования принципов, применения методов и реализации функций управления персоналом в практике мировых компаний и современных российских организаций.

Тема 4. Планирование персонала в организациях Сущность кадрового планирования. Место и роль планирования в системе управления персоналом современной организации. Вторичность кадрового планирования по отношению к организационному планированию. Классификация планов по персоналу. Принципы и методы 4 кадрового планирования. Алгоритм кадрового планирования. Причины неудач в планировании и пути их устранения. Высвобождение персонала: принципы, методы и технологии. Особенности планирования персонала в зарубежных и в отечественных компаниях.

Тема 5. Набор персонала в организациях Сущность набора персонала. Место и роль набора в системе управления персоналом современной организации. Принципы набора персонала в организации. Инструменты набора: должностная инструкция, квалификационная карта и карта компетенций. Внешние и внутренние источники набора персонала: их преимущества и недостатки. Методы внешнего и внутреннего набора. Альтернативы набора персонала в организацию. Особенности набора персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 6. Отбор персонала в организациях Сущность отбора персонала в организациях. Место и роль отбора в системе управления персоналом современной организации. Критерии и принципы отбора. «Отбор» и «подбор» персонала: общее и особенное. Традиционные методы отбора персонала в организацию. Нетрадиционные методы оценки кадров при отборе. Достоинства и недостатки традиционных и нетрадиционных методов, технологии их применения. Процесс отбора: этапы и их характеристика. Типичные ошибки при отборе персонала в организациях и пути их устранения. Особенности отбора персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 7. Мотивация и стимулирование персонала в организациях Сущность мотивации и стимулирования персонала в организации. Место и роль мотивации и стимулирования в системе управления персоналом современной организации. Содержание понятий «мотивация» и «стимулирование» персонала. Механизм мотивации и стимулирования персонала. Основные классические содержательные и процессуальные теории мотивации и их практическое применение в современных системах мотивации и стимулирования персонала. Современные теории мотивации персонала в организациях: возможности применения в практике управления персоналом. Методы мотивации и стимулирования персонала: экономический метод, метод постановки целей, метод проектирования и перепроектирования труда и обогащения работ, метод соучастия персонала в управлении и др. Формы и инструменты мотивации и стимулирования персонала. Принципы и основные элементы традиционной и нетрадиционной систем компенсации труда персонала. Самомотивация персонала и самоменеджмент Технология выбора личных целей. Управление стрессовыми ситуациями. Тайм - менеджмент. Организация рабочего места сотрудников организации. Особенности мотивации и стимулирования персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 8. Адаптация персонала в организациях Сущность адаптация персонала в организациях. Место и роль адаптации в системе управления персоналом современной организации. Виды адаптации. Цели и задачи адаптации персонала в организации. Уровни адаптации персонала. Процесс адаптации. Программы адаптации. Условия успешности адаптации персонала в современных организациях. Особенности адаптации персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 9. Обучение персонала в организациях Необходимость развития персонала организаций. Сущность обучения персонала в современных организациях. Роль обучения в профессиональном и личностном развитии персонала. Цели и задачи обучения персонала. Требования, предъявляемые к эффективному обучению персонала. Процесс обучения персонала: характеристика основных этапов. Основные формы и методы обучения. Непрерывное обучение персонала как важнейший фактор эффективной деятельности организаций. Характеристика «обучающихся организаций». 5 Особенности обучения персонала в зарубежных организациях. Проблемы обучения персонала в организациях России и возможные пути их разрешения.

Тема 10. Оценка деятельности персонала в организациях Сущность оценки деятельности персонала в современных организациях. Место и роль оценки в системе управления персоналом современной организации. Цели и функции оценки персонала организации. Объект и предмет оценки. Критерии и принципы оценки деятельности персонала. Факторы, влияющие на эффективность оценки. Методы оценки: аттестация, метод стандартных оценок, метод сравнительных оценок, метод управления по результатам, 360 градусная аттестация, метод самооценки и др. Достоинства и недостатки методов и возможности их использования в современных организациях. Система оценки персонала в организации. Субъективные ошибки при оценке деятельности сотрудников организации и возможные пути их устранения. Особенности оценки персонала в зарубежных и в российских организациях.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.27 Управление человеческими ресурсами используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа – устный / письменный в ДОТ опрос;
- при проведении занятий семинарского типа – устный / письменный в ДОТ опрос, дискуссия, собеседование (групповое), участие в дискуссии;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов – тестирование.

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):

Экзамен проводится с применением метода (средства) письменной контрольной работы. По результатам сдачи экзамена проставляются оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по темам

Контрольные работы (кейсы, рефераты, эссе)

Устный опрос и кейсы

Тема 1

1. Определите цели и задачи профессионального развития персонала.
2. Проанализируйте процесс профессионального развития персонала.
3. Определите методы и системы управления профессиональным развитием персонала.
4. Аргументируйте зависимость профессионального развития от эффективного процесса адаптации.
5. Оцените степень актуальности развития персонала для современных профессионально-кадровых процессов в России.

Тема 2

1. Определите типологию и механизмы карьерного процесса.
2. Сформулируйте общие принципы карьерной стратегии. дров.
3. Можно ли определить индивидуальную карьерную стратегию по типу поведения человека?
4. Почему резерв кадров является формой профессионального развития?
5. Как формируются оперативный и стратегический резервы?

Тема 3

- 2) Почему изучение уровня мотивации персонала к изменению актуально для его профессионального развития?
- 3) Как можно оценить уровень мотивации персонала к обучению и развитию?
- 4) Обоснуйте необходимость определения двух разновидностей мотивации персонала: ориентированного на успех и ориентированного на неудачу. Как проведете диагностику?
- 5) Как соотносятся «мотив» и «мотивировка» в профессиональной деятельности?
- 6) Раскройте особенности внешней и внутренней мотивации для развития персонала.

Тема 4

1. Какую роль коучинг играет в развитии руководителей и специалистов?
2. Найдите общее и особенное в понятиях «коучинг» и «наставничество».
3. Какую роль играет вид референции в развитии сотрудника?
4. Что такое «техника трех измерений»?
5. Как оценить результативность коучинга?

Тема 5

1. Определите место обучения в системе управления персоналом.
2. Оцените особенности методов профессионального обучения.
3. Проанализируйте формы организации обучения, их преимущества и недостатки.
4. Что такое «развивающее обучение»?
5. Как оценить эффективность профессионального обучения?

Тема 6

1. Как трудовое законодательство определяет формы обучения персонала?
2. Назовите формы обучения вновь набранного персонала.
3. Рассмотрите повышение квалификации руководителей и специалистов как процесс.
4. Чем вызвана необходимость переподготовки руководителей и специалистов?
5. Как оценить эффективность подготовки, переподготовки и повышения квалификации сотрудников?

Тема 7

- 1) Отметьте общее и особенное в понятиях «саморазвитие» и «самореализация». Порассуждайте об этом с точки зрения концепций А.Маслоу и К.Роджерса.
- 2) Проанализируйте основные этапы самоменеджмента.
- 3) Что такое «психологическая компетентность»? Как она связана с саморазвитием?
- 4) Приведите примеры управления своим психическим состоянием.
- 5) Дайте определение психологической защиты и ее механизмам.

Тема 8

- 1) Определите место коммуникации в системе управления персоналом.
- 2) Перечислите вербальные средства общения. Какие стереотипы речевого общения свойственны современному чиновнику?
- 3) Проанализируйте невербальную систему деловой коммуникации.
- 4) В чем смысл моделирования поведения с помощью современных технологий?
- 5) Постройте модель вашего поведения в конкретной управленческой ситуации? Сделайте анализ алгоритма модели.

Тема 10.

1. Оцените степень актуальности деловых игр для процесса развития персонала.
 - б) 2. проанализируйте возможные барьеры и препятствия на пути принятия решения о проведении деловых игр и тренингов.
 - 7) 3. Дайте характеристику известных вам деловых игр.
 - 8) 4. Раскройте алгоритм проведения «Кейс-стади», оцените его значение и обоснуйте свою оценку.
 - 9) 5. Назовите цели применения тренинга для развития персонала.

Деловая игра «Потерпевшие кораблекрушение»

В ходе игры студенты учатся совместно обсуждать актуальную проблему и принимать стратегические решения, соблюдая нормы и правила делового взаимодействия в экстремальной ситуации. При этом раскрываются социально-психологические феномены личности участников игры, диагностируются их характеристики, умение работать в команде.

План занятия:

1. Ознакомление всех участников с условиями игры.
2. Каждому участнику предлагается самостоятельно проранжировать указанные предметы с точки зрения их важности для выживания. (Необходимо поставить цифру 1 у самого важного для слушателя предмета, цифру 2 – у второго по значимости и т.д., цифра 15 будет соответствовать самому менее полезному предмету).
3. Группа разбивается на подгруппы примерно по 6 человек. Один из участников – эксперт. Каждая подгруппа в ходе дискуссии составляет общее для группы ранжирование предметов по степени их важности.
4. Оценка результатов дискуссии в каждой подгруппе:
 - Выслушивание мнения экспертов о ходе дискуссии и о том, как принималось групповое решение, первоначальные версии, использование веских доводов, аргументов. Главное внимание уделяется этикету взаимодействия в группе – вербальные и невербальные приемы общения, умение слушать и т.д.
 - Зачитывается «правильный» список ответов, предложенный экспертами ЮНЕСКО. Участники игры сравнивают правильные ответы, собственные результаты и результаты группы: для каждого предмета списка надо вычислить разность между номером, который присвоил ему индивидуально каждый слушатель, группа и номером, присвоенным этому предмету

экспертами. Нужно сложить абсолютные значения этих разностей для всех предметов. Если сумма больше 30, то участник или подгруппа «утонули».

- Сравнение результатов группового и индивидуального решения. Явился ли результат группового решения более правильным по сравнению с решениями отдельных людей?

КОММЕНТАРИЙ К ПРОВЕДЕНИЮ ИГРЫ:

- Это упражнение дает возможность количественно оценить эффективность группового решения.
- В группе возникает большее количество вариантов решения и лучшего качества, чем у работающих в одиночку.
- Решение проблем в условиях группы обычно занимает больше времени, чем решение тех же проблем отдельным индивидом.
- Решения, принятые в результате группового обсуждения, оказываются более рискованными, чем индивидуальные решения.
- Участник, обладающий особыми умениями (владение технологиями вербального и невербального поведения, способностями вести дискуссию, информацией и т.д.), связанными с групповой задачей, обычно более активен в группе, вносит больший вклад в выработку групповых решений.

ПРИЛОЖЕНИЕ

к игре «ПОТЕРПЕВШИЕ КОРАБЛЕКРУШЕНИЕ»

Представьте себе, вы дрейфуете на яхте в южной части Тихого океана. В результате пожара большая часть яхты и ее груза уничтожена. Яхта медленно тонет. Ваше местонахождение неясно из-за поломки основных навигационных приборов, но примерно вы находитесь на расстоянии тысячи километров от ближайшей земли.

Ниже дан список 15 предметов, которые остались целыми и не поврежденными после пожара. В дополнение к этим предметам вы располагаете прочным надувным плотом с веслами, достаточно большим, чтобы выдержать вас, экипаж и все перечисленные ниже предметы. Имущество оставшихся в живых людей составляют пачка сигарет, несколько коробков спичек и пять однодолларовых банкнот.

1. Секстант.
2. Зеркало для бритвы.
3. Канистра с 25 литрами воды.
4. Противомоскитная сетка.
5. Одна коробка с армейским рационом.
6. Карты Тихого океана.

7. Надувная плавательная подушка.
8. Канистра с 10 литрами нефтегазовой смеси.
9. Маленький транзисторный радиоприемник.
10. Репеллент, отпугивающий акул.
11. Два квадратных метра непрозрачной пленки.
12. Один литр рома крепостью 80%.
13. 450 метров нейлонового каната.
14. Две коробки шоколада.
15. Рыболовная снасть

Краткое изложение обсуждаемых вопросов:

В ходе деловой игры проявляются социально-психологические феномены личности слушателя, владение им нормами и правилами делового общения, новейшими технологиями эффективного взаимодействия.

Примерные темы рефератов и эссе

1. Факторы, обусловившие необходимость развития персонала в современных условиях.
2. Общее и профессиональное развитие персонала: цели, планы, субъекты.
3. Профессиональное развитие как процесс.
4. Методы и системы управления профессиональным развитием персонала.
5. Резерв кадров: понятие, процесс формирования
6. Оперативный и стратегический резерв.
7. Разработка плана формирования резерва.
8. Отбор кандидатов на замещение должностей.
9. Мотивация: цели изучения. Понятие. Мотивационный процесс.
10. Виды мотивации, влияющие на эффективность профессионального развития.
11. Влияние мотивационных механизмов на развитие качества персонала.
12. Система мотивации в обучении персонала.
13. Технологии управления мотивацией развития персонала.
14. Коучинг: понятие, история развития, связь с разными областями знаний, цель.
15. Индивидуальный и управленческий коучинг.
16. Коучинг и наставничество: особенности и отличия в обучении и развитии персонала.
17. Тренинг, внешняя и смешанная референции в коучинге и способы диагностики.
18. Преимущества коучинга и оценка его результативности.
19. Профессиональное обучение персонала: понятие, содержание, виды.

20. Процесс профессионального обучения: определение потребностей, бюджета, целей, программ.
21. Формы индивидуальной и групповой подготовки персонала.
22. Развивающее обучение: предпосылки, объект, формы.
23. Система показателей эффективности профессионального обучения. Практическое занятие.
24. Нормативно-правовая база организации системы обучения персонала.
25. Определение потребностей в обучении.
26. Подготовка, переподготовка, повышение квалификации персонала.
27. Оценка эффективности обучения персонала.
28. Ролевые игры
29. Студенты в ходе ролевых игр осваивают новейшие вербальные и невербальные технологии эффективного взаимодействия.
30. Примерные темы технологий:
31. Ведение беседы или дискуссии
32. Техники эффективного слушания (техники вербализации)
33. «Я» - высказывания
34. Техника заземления
35. Поведение при опоздании
36. Поведение в напряженной конфликтной ситуации
37. Метод «открытых дверей»
38. Техника повышения толерантности
39. Список Робинзона
40. Алгоритм языка чувств и т.д.
41. Деловая игра как метод обучения: цель, виды.
42. Ролевые игры: виды, особенности.
43. Управленческие игры как форма моделирования поведения менеджера.
44. Тренинг как активная форма обучения и развития.
45. Оценка эффективности деловых и ролевых игр.

Список вопросов для дискуссии в группах:

- 1.** Проанализируйте невербальную систему деловой коммуникации.
- 2.** В чем смысл моделирования поведения с помощью современных технологий?
- 3.** Постройте модель вашего поведения в конкретной управленческой ситуации? Сделайте анализ алгоритма модели.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	ПК-2.2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций

Этап освоения компетенции	Критерий оценивания	Показатель оценивания
ПК-2.2 – владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций	<p>Установление типа команды и особенности взаимодействия в команде.</p> <p>Формулирование цели командного задания.</p> <p>Планирование командных заданий.</p> <p>Установление ролевого распределения в группе и распределение функций и ресурсов для выполнения задания.</p>	<p>Принимает на себя ответственность за выполнение командного задания.</p> <p>Цель командного задания сформулирована верно.</p> <p>Адекватно распределены роли и ресурсы в команде для выполнения задания</p>

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к контрольной работе на экзамене

1. Концепции планирования.
2. Сущность планирования .

3. Принципы планирования.
4. Виды планирования.
5. Особенности разработки плана в рыночной экономике.
6. Объекты планирования на предприятии.
7. Основные характеристики плана.
8. Основные понятия планирования проекта.
9. Основные и вспомогательные процессы планирования проекта.
10. Уровни планирования проекта.
11. Жизненный цикл проекта и проблемы его планирования.
12. . Детальное планирование проекта. Факторы успеха при детальном планировании.
13. Сетевое планирование проекта.
14. Ресурсное планирование проекта.
15. Документирование плана проекта.
16. Виды планируемых ресурсов.
17. Структура статей затрат проекта.
18. Определение основных вех проекта.
19. Процесс назначения ответственных исполнителей проекта.
20. Структура разбиения работ проекта.
21. Формирование матрицы ответственности.
22. Типичные ошибки планирования и их последствия.
23. Возможные базовые стратегии проекта.
24. Модели стратегического планирования.
25. Взаимосвязь уровней планирования.
26. Планирование стоимости проектов.
27. Связь сметного и календарного планирования.
28. Процессы управления ресурсами проекта.
29. Принципы планирования ресурсов проекта.
30. Управление закупками ресурсов проекта.
31. Содержание и основные задачи закупок и поставок ресурсов проекта.
32. Правовые основы управления закупками и поставками ресурсов проекта.
33. Организационные формы закупок.
34. Основные требования к выбору поставщиков ресурсов проекта.
35. Договоры на поставку ресурсов проекта.
36. Методы контроля за соблюдением дисциплины поставок.
37. Типы товарно-материальных рынков.

38. Планирование поставок ресурсов проекта.
39. Понятие материального запаса.
40. Экономическая необходимость формирования материальных запасов.
41. Виды материально-вещественных запасов.
42. Основные задачи управления запасами ресурсов проекта.
43. Затраты на формирование и содержание запасов.
44. Оптимизация размеров запасов.
45. Методы определения размера заказа поставок.
46. Методы управления материально-вещественными запасами.
47. Цели и задачи логистики запасов.
48. Зарубежный опыт управления запасами.
49. Разработка и обоснование организационного плана проекта.
50. Основные этапы подготовки организационного плана.

Шкала оценивания.

При оценивании используется балльно-рейтинговая система, позволяющая осуществлять постоянный мониторинг усвоения студентами учебной программы курса во время аудиторных занятий, а также контролировать самостоятельную работу обучающихся. В течение семестра во время аудиторных и самостоятельных занятий по освоению дисциплины студент может набрать 60% от общего числа баллов, необходимых для получения соответствующей оценки. Баллы, полученные на экзамене, прибавляются к уже заработанным в ходе семестра.

Критерии оценки знаний, навыков; описание параметров формирования баллов, присваиваемых во время освоения дисциплины:

1. Посещаемость лекционных занятий – 20 баллов;
2. Текущий контроль предусматривает контрольные работы с подведением итогов в баллах – 20 баллов;
3. Работа на семинарских занятиях (контрольные работы) – 20 баллов;
4. Ответ на экзамене – до 40 баллов.

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной системы в пятибалльную:

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
		Д

61-70	хорошо	Е
51-60	удовлетворительно	ЕХ

«Отлично» (с баллами 86-100) выставляется в том случае, если обучающийся:

Дает собственную оценку подходов к описанию и объяснению поведения организации, групп в организации и работников организации; первичных и вторичных последствий решения; выгод и издержек для заинтересованных групп.

Делает выводы относительно особенностей управления поведением индивида, групп, организации посредством как формальных, так и неформальных способов воздействия, как материальных, так и нематериальных ресурсов;

Демонстрирует знание основ функционирования организации; объективных законов управления организациями как сложными, вероятностными, динамическими, открытыми системами.

«Хорошо» (с баллами 66-85) выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует:

Дает оценку подходов к описанию и объяснению поведения организации, групп в организации и работников организации; первичных и вторичных последствий решения; выгод и издержек для заинтересованных групп не в полной мере

Делает выводы относительно особенностей управления поведением индивида, групп, организации посредством как формальных, так и неформальных способов воздействия, как материальных, так и нематериальных ресурсов не в полной мере;

Демонстрирует знание основ функционирования организации; объективных законов управления организациями как сложными, вероятностными, динамическими, открытыми системами не в полной мере.

«Удовлетворительно» (с баллами 51-65) выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует:

Дает ошибочную оценку подходов к описанию и объяснению поведения организации, групп в организации и работников организации; первичных и вторичных последствий решения; выгод и издержек для заинтересованных групп.

Делает ошибочные выводы относительно особенностей управления поведением индивида, групп, организации посредством как формальных, так и неформальных способов воздействия, как материальных, так и нематериальных ресурсов;

Демонстрирует на низком уровне знание основ функционирования организации; объективных законов управления организациями как сложными, вероятностными, динамическими, открытыми системами.

«Неудовлетворительно» (с баллами 0-50) выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует:

Не способен дать оценку подходов к описанию и объяснению поведения организации, групп в организации и работников организации; первичных и вторичных последствий решения; выгод и издержек для заинтересованных групп.

Не способен делать выводы относительно особенностей управления поведением индивида, групп, организации посредством как формальных, так и неформальных способов воздействия, как материальных, так и нематериальных ресурсов;

Не демонстрирует знание основ функционирования организации; объективных законов управления организациями как сложными, вероятностными, динамическими, открытыми системами.

4.4. Методические материалы

Методические материалы описаны в разделе 4.3.

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

- 1) задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения (контрольная работа)
- 2) задания, которые дополняют теоретические вопросы зачета (практические задания).

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

Процедура написания контрольной работы. Контрольная работа осуществляется на основе выданных преподавателей бланков вопросов к контрольной работе. Время написания от 30 до 45 минут.

Процедура экзамена. Экзамен проводится в форме контрольной работы. Контрольная работа имеет теоретическую или практическую направленность. Время написания работы 1 час 30 минут.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Сущность и содержание управления персоналом в организациях.	7	1-3	1-3	4. Определите цели и задачи профессионального развития персонала.

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				<p>5. Проанализируйте процесс профессионального развития персонала.</p> <p>6. Определите методы и системы управления профессиональным развитием персонала.</p> <p>7. Аргументируйте зависимость профессионального развития от эффективного процесса адаптации. Оцените степень актуальности развития персонала для современных профессионально-кадровых процессов в России.</p>
Развитие теории и практики управления персоналом в организациях в мире и в России	7	1-3	1-3	<p>8. Определите типологию и механизмы карьерного процесса.</p> <p>9. Сформулируйте общие принципы карьерной стратегии. дров.</p> <p>10. Можно ли определить индивидуальную карьерную стратегию по типу поведения человека?</p> <p>11. Почему резерв кадров является формой профессионального развития?</p> <p>12. Как формируются оперативный и стратегический резервы?</p>
Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях	7	1-3	1-3	<p>13. Почему изучение уровня мотивации персонала к изменению актуально для его профессионального развития?</p> <p>14. Как можно оценить уровень мотивации персонала к обучению и развитию?</p>

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				<p>15. Обоснуйте необходимость определения двух разновидностей мотивации персонала: ориентированного на успех и ориентированного на неудачу. Как проведете диагностику?</p> <p>16. Как соотносятся «мотив» и «мотивировка» в профессиональной деятельности?</p> <p>17. Раскройте особенности внешней и внутренней мотивации для развития персонала.</p>
Планирование персонала в организациях	7	1-3	1-3	<p>18. Какую роль коучинг играет в развитии руководителей и специалистов?</p> <p>19. Найдите общее и особенное в понятиях «коучинг» и «наставничество».</p> <p>20. Какую роль играет вид референции в развитии сотрудника?</p> <p>21. Что такое «техника трех измерений»?</p> <p>22. Как оценить результативность коучинга?</p>
Набор персонала в организациях	7	1-3	1-3	<p>23. Определите место обучения в системе управления персоналом.</p> <p>24. Оцените особенности методов профессионального обучения.</p> <p>25. Проанализируйте формы организации обучения, их преимущества и недостатки.</p>

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				<p>26. Что такое «развивающее обучение»?</p> <p>27. Как оценить эффективность профессионального обучения?</p>
Отбор персонала в организациях	7	1-3	1-3	<p>28. Как трудовое законодательство определяет формы обучения персонала?</p> <p>29. Назовите формы обучения вновь набранного персонала.</p> <p>30. Рассмотрите повышение квалификации руководителей и специалистов как процесс.</p> <p>31. Чем вызвана необходимость переподготовки руководителей и специалистов?</p> <p>32. Как оценить эффективность подготовки, переподготовки и повышения квалификации сотрудников?</p>
Отбор персонала в организациях	7	1-3	1-3	<p>33. Отметьте общее и особенное в понятиях «саморазвитие» и «самореализация». Порассуждайте об этом с точки зрения концепций А.Маслоу и К.Роджерса.</p> <p>34. Проанализируйте основные этапы самоменеджмента.</p> <p>35. Что такое «психологическая компетентность»? Как она связана с саморазвитием?</p> <p>36. Приведите примеры управления своим психическим состоянием.</p>

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				37. Дайте определение психологической защиты и ее механизмам.
Мотивация и стимулирование персонала в организациях	7	1-3	1-3	38. Определите место коммуникации в системе управления персоналом. 39. Перечислите вербальные средства общения. Какие стереотипы речевого общения свойственны современному чиновнику? 40.
персонала в организациях	4	1-3	1-3	41. Проанализируйте невербальную систему деловой коммуникации. 42. В чем смысл моделирования поведения с помощью современных технологий? 43. Постройте модель вашего поведения в конкретной управленческой ситуации? Сделайте анализ алгоритма модели. 44.
Адаптация персонала в	4	1-3	1-3	45. 1. Оцените степень актуальности деловых игр для процесса развития персонала. 46. 2. проанализируйте возможные барьеры и препятствия на пути принятия решения о проведении деловых игр и тренингов. 47. 3. Дайте характеристику известных вам деловых игр. 48. 4. Раскройте алгоритм проведения «Кейс-стади», оцените его значение и обоснуйте свою оценку.

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				5. Назовите цели применения тренинга для развития персонала.
Всего	64			

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами; пер. с англ. – 10-е изд. – СПб: Питер, 2012.
2. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2017.

**все источники взаимозаменяемые*

6.2. Дополнительная литература.

1. Нордстрем К. Бизнес в стиле фанк: Капитал пляшет под дудку таланта. Пер. с англ. Изд. 3-е. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
2. Кови С.Р. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Самостоятельная работа студента

Самостоятельная работа (СР) как вид деятельности студента многогранна. В качестве форм СР при изучении дисциплины предлагаются:

- работа с научной и учебной литературой; - подготовка доклада к практическому занятию;

- более глубокое изучение с вопросами, изучаемыми на практических занятиях;

- подготовка к контрольным работам и экзамену;

Задачи самостоятельной работы:

- обретение навыков самостоятельной научно-исследовательской работы на основании анализа текстов литературных источников и применения различных методов исследования;

- выработка умения самостоятельно и критически подходить к изучаемому материалу.

Технология СР должна обеспечивать овладение знаниями, закрепление и систематизацию знаний, формирование умений и навыков. Апробированная технология характеризуется алгоритмом, который включает следующие логически связанные действия студента:

- чтение текста (учебника, пособия, конспекта лекций);
- конспектирование текста;
- ответы на контрольные вопросы;
- составление планов и тезисов ответа.

Смотреть 1) Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211) ; 2) Положение о курсовой работе (проекте) выполняемой студентами федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211)

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос.Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantr.ru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью
http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

6.6 Иные источники

Не используются

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

Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, STATISTIKA,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»