

**Автономная некоммерческая организация дополнительного  
профессионального образования «Академия бизнеса и инновационных  
технологий»**

---



**«УТВЕРЖДАЮ»**

Директор  
Никишина О.Ю.

«02» октября 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

ДИСЦИПЛИНЫ

**Управление персоналом в современной организации**

Дополнительная профессиональная программа  
по переподготовке

**Кадровый менеджмент**

Квалификация выпускника

**Руководитель кадровой службы**

Форма обучения  
**очно-заочная**

Москва, 2017

Составитель (и): к.э.н. Демина Светлана Александровна

Рецензент (ы): Кирикова Татьяна Анатольевна)

Рассмотрена и одобрена на заседании Педагогического совета  
Протокол №1/ПС от 02.10.2017 г.

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины

**Целью** программы «Управление персоналом в современной организации» является формирование у слушателей теоретических знаний и практических навыков в области управления персоналом организации, умение применять методы современного менеджмента персонала, владения методами анализа социально-экономических и управленческих процессов в современных организациях.

**Задачи** освоения дисциплины состоят в следующем:

- дать слушателям понятие о закономерностях развития персонала современной организации в долгосрочном периоде, о структурах управления персоналом, о стратегиях управления персоналом.
- научить слушателей распознавать, анализировать, различать и оценивать управленческие решения, направленные на повышение эффективности функционирования персонала в организации.
- обучить слушателей основным методами анализа ситуации с персоналом организаций и способам оценки результатов этого анализа с позиций современного стратегического менеджмента.
- дать слушателям основные технологии стратегического управления персоналом организации, например, технологии разработки кадровой стратегии, внедрения стратегической модели.
- научить слушателей применять основные технологии стратегического управления персоналом при проектировании организационных действий и реализации долгосрочных управленческих решений

## 2. Место дисциплины в структуре ДПП

Изучение дисциплины «Управление персоналом в современной организации» имеет логические и содержательно-методические связи с дисциплинами: Ключевые функции кадрового менеджмента, Трудовое право. Практика разрешения трудовых конфликтов и споров, Технологии разработки кадровых решений, Мотивация и стимулирование трудовой деятельности и др.

## 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

**Профессиональные компетенции:**

Код	Содержание дисциплин
ПК-1	знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления



	интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике
ПК-2	знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике
ПК-17	знанием основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)
ПК-21	знанием основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

**знать:**

- место и роль управления персоналом в системе менеджмента современной организации, его основные понятия и категории;
- концепцию управления персоналом, основные принципы, методы, цели и функции долгосрочного управления персоналом;
- организационный и функциональный механизмы долгосрочного управления персоналом компании;
- основы организации работы с кадрами на перспективу;
- типы и этапы построения кадровой политики и кадровой стратегии;
- основные условия разработки эффективной кадровой стратегии;
- особенности обеспечения управления человеческими ресурсами организации.

**уметь:**

- планировать работу с персоналом на длительную перспективу;
- осуществлять подбор персонала для современных организаций;
- разрабатывать кадровые мероприятия для поддержки стратегии компании;
- работать с основными организационно-правовыми и организационно-распорядительными документами по вопросам управления человеческими ресурсами;
- рассчитывать потребности в человеческих ресурсах на перспективу;
- участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на её реализацию;
- анализировать кадровые политики и кадровые стратегии организаций, оценивать их эффективность;
- учитывать последствия управленческих решений в сфере управления человеческими ресурсами с позиции стратегического менеджмента.



**владеть:**

- навыками управления организационным поведением и мотивацией поведения персонала организаций в трудовой деятельности;
- методами оценки эффективности управления персоналом;
- способами применения количественных и качественных методов анализа при принятии управленческих решений в сфере управления персоналом;
- навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей стратегического развития персонала;
- методами разработки кадровых мероприятий для поддержки общей стратегии компании;
- навыками кадрового планирования на длительную перспективу;
- навыками проведения оценки инвестиционных проектов компании с позиций стратегической эффективности;
- навыками проектирования организационных изменений в сфере управления персоналом компании.

**4. Структура и содержание дисциплины**

Общая трудоемкость дисциплины «Управление персоналом в современной организации» составляет 18 часов.

**4.1. Объем дисциплины и виды учебной деятельности****Очно-заочная форма обучения**

Вид учебной работы	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	18
Аудиторные занятия:	10
Лекции (Л)	4
Практические занятия (ПЗ)	6
Самостоятельная работа	8
Вид итогового контроля	экзамен

**4.2. Разделы дисциплины и виды занятий****Очно-заочная форма обучения**

№ п/п	Раздел дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. работа
		Лекции	ПЗ (С)	
1	Персонал предприятия как объект управления; место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления предприятием	1	-	1
2	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	-	1	1



3	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	1	1	1
4	Анализ кадрового потенциала, перемещения, работа с кадровым резервом, подготовка и переподготовка персонала	-	1	1
5	Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности	-	1	1
6	Профессиональная и организационная адаптация персонала	1	-	1
7	Конфликты в коллективе, методы их преодоления	-	1	1
8	Оценка эффективности управления персоналом	1	1	1
	Итого	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>

### **4.3. Тематическое содержание дисциплины**

#### **Раздел 1. Персонал предприятия как объект управления; место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления предприятием**

Сущность управления персоналом. Исторические этапы становления науки об управлении персоналом. Основные школы управления персоналом: научного управления, «человеческих отношений». Особенности изменения экономической системы в России. Характерные черты перехода к рыночным отношениям и их влияние на управление трудовыми ресурсами. Основные требования руководящих документов по управлению кадрами. Концепция управления персоналом. Цель и задачи организации управления персоналом. Особенности организации управления персоналом: субъект и объект управления, базовые категории, характеризующие управление персоналом. Механизм управления персоналом. Принципы управления персоналом. Методы управления персоналом. Особенности процесса управления персоналом. Система управления персоналом. Цели и задачи системы управления персоналом. Функциональная структура системы управления персоналом (УП): виды функций и основных процессов УП. Особенности функциональной структуры управления персоналом. Факторы повышения роли управления персоналом в современных условиях.

#### **Раздел 2. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом**

Организационный механизм управления кадрами. Организационная структура системы УП: структура УП в организации, роль и место кадровых служб в общей структуре управления, структура кадровых органов. Организация управления кадрами. Структура целей, задач и функций кадровых органов. Технологические аспекты управления кадрами. Должностной механизм управления кадрами. Сущность и содержание организации управления кадрами. Функциональный механизм управления: состав основных



и специальных функций. Организационный механизм управления кадрами. Технологический механизм управления кадрами.

### **Раздел 3. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом**

Организация обеспечения управления персоналом. Виды обеспечения управления персоналом: роль правового, информационного и организационно-технического обеспечения. Структура и механизм видов обеспечения управления персоналом.

### **Раздел 4. Анализ кадрового потенциала, перемещения, работа с кадровым резервом, подготовка и переподготовка персонала**

Функциональная организация управления персоналом. Функциональный подход к управлению кадрами: существо и основное содержание. Механизм общих, специальных и технологических функций управления персоналом: основные понятия, состав функций. Планирование работы с кадрами. Цели, задачи и принципы кадрового планирования. Этапы кадрового планирования и анализ кадрового потенциала. Виды кадрового планирования и их содержание. Система работы руководителя по кадровым вопросам. Набор персонала. Цели и задачи набора персонала. Основные принципы набора руководящих кадров. Источники набора персонала. Этапы набора персонала и их содержание: подбор, расстановка и профориентация. Использование персонала в организации. Принципы рационального использования персонала. Расстановка кадров и их перемещение. Работа с кадровым резервом. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Понятие "кадры управления" и их классификация. Общие требования, предъявляемые к руководящим кадрам, методы их подготовки и переподготовки. Управление служебно-профессиональным продвижением руководящего состава. Механизм подготовки руководящих кадров: существо, содержание, проблемы и возможные пути их решения. Особенности подготовки руководящих кадров. Цели, задачи и нормативно-правовая база кадровой работы. Обоснование использования персонала в организации. Расчёт потребности в кадрах на перспективу. Методика оценки и рационального распределения руководящих кадров.

### **Раздел 5. Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности**

Поведенческие ресурсы управления. Сущность и содержание понятия "поведение", "организационное поведение". Личность, как субъект организационного поведения: должностное и индивидуальное поведение. Группа, как субъект организационного поведения: групповое поведение и его координация. Особенности поведения органов управления: коммуникативное поведение руководителя. Механизмы управления организационным поведением. Цели и задачи управления поведением. Принципы управления поведением. Методы управления поведением.



Мотивация поведения персонала организаций в повседневной деятельности. Цели и задачи мотивации поведения кадров, её виды. Концепции мотивации. Принципы и способы мотивации кадров.

### **Раздел 6. Профессиональная и организационная адаптация персонала**

Адаптация персонала: основные аспекты организационной и социально-психологической адаптации. Цели и задачи адаптации персонала: её виды. Принципы адаптации кадров. Основные этапы адаптации кадров и их содержание. Должностное самоопределение руководителя. Основные аспекты становления руководителя. Ценностное освоение должности. Личностные управленческие ресурсы.

### **Раздел 7. Конфликты в коллективе, методы их преодоления**

Механизм управления организационными конфликтами. Понятие конфликта: виды, основные признаки и механизм возникновения. Устранение конфликтов: карты конфликтов и методы управления ими. Рекомендации руководителю по решению конфликтных ситуаций.

### **Раздел 8. Оценка эффективности управления персоналом**

Механизм оценки эффективности кадровой работы. Факторы и критерии оценки эффективности кадровой работы. Методы оценки результативности труда управленческих кадров. Механизм оценки деятельности кадровых органов. Контролирующие поведение руководителя: контроль организации исполнения, оценка конечных результатов.

## **5. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины**

Для обеспечения качественного образовательного процесса применяются следующие образовательные технологии:

- традиционные: деятельностно-развивающая, личностно-ориентированная, практикоориентированная, идеи опоры и опережения, компетентностный подход реализуются в форме лекции, семинарские занятия, практические занятия;
- инновационные: интерактивные лекции, метод проектов, рассмотрение проблемных ситуаций;
- интерактивные: вебинары, интернет-конференции, компьютерные симуляции;
- самостоятельная работа, в том числе, с использованием системы дистанционного обучения;
- дистанционные образовательные технологии.

## **6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.**

Основными видами самостоятельной работы являются:



- выполнение заданий разнообразного характера (выполнение тренировочных тестов и т.п.)
- выполнение индивидуальных заданий,
- подготовка к учебному вебинару,
- изучение основной и дополнительной литературы,
- поиск и сбор информации по дисциплине в периодических печатных и интернет-изданиях,
- подготовка и написание рефератов, эссе, докладов и т.п.,
- подготовка презентации с использованием новейших компьютерных технологий;
- методические рекомендации, библиотечные ресурсы, электронные библиотечные ресурсы.

### **6.1. Тематика рефератов**

1. Кадровая политика и её формирование.
2. Функции и структура кадровых служб.
3. Организация социального партнерства.
4. Современные кадровые стратегии.
5. Современные кадровые технологии.
6. Планирование потребности в персонале.
7. Методы привлечения персонала.
8. Отбор персонала и его методы.
9. Профориентация и адаптация персонала.
10. Подготовка и обучение персонала.
11. Служебная карьера, планирование и управление ею.
12. Кадровый резерв и работа с ним.
13. Управление трудовыми конфликтами.
14. Управление мотивацией персонала.
15. Оценка эффективности управления персоналом.
16. Формы вознаграждения персонала.
17. Требования к современному руководителю.
18. Управление внутренними коммуникациями.
19. Эволюция кадрового менеджмента.
20. Основные теории управления.
21. Концептуальные подходы к управлению персоналом.
22. Социальная и кадровая политика государства.
23. Управление персоналом в системе государственной службы.
24. Технологии и методы управления персоналом организации.
25. Составные элементы политики управления персоналом.
26. Типы организационных структур. Проектирование структуры организации.

27. Планирование потребности в персонале организации.
28. Содержание и основные функции кадровых технологий.
29. Аттестация как форма оценки государственных служащих.  
Проведение и результаты аттестации.
30. Повышение производительности и нормирование труда. Обеспечение качества труда.
31. Экономическая эффективность проектов совершенствования систем управления персоналом.

## **6.2. Примерный перечень вопросов к экзамену**

1. Основные принципы управления персоналом.
2. Современные методы управления персоналом.
3. Развитие концепций управления персоналом.
4. Административно-командный подход к управлению персоналом.
5. HR-подход к управлению персоналом.
6. TD-подход к управлению персоналом.
7. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал.
8. Сущность, цели, задачи и принципы кадровой политики предприятия.
9. Организация труда в аппарате управления персоналом.
10. Организационные структуры служб управления персоналом.
11. Общая характеристика системы управления персоналом.
12. Сущность, цели, задачи, факторы, принципы кадрового планирования.
13. Методы планирования и прогнозирования персонала.
14. Виды планов по персоналу и этапы планирования.
15. Категории персонала и его структуры.
16. Методы расчета потребности в персонале.
17. Профессиональная ориентация.
18. Должность и должностные полномочия.
19. Характеристика работы и проектирования рабочих мест.
20. Найм персонала, его основные технологии.
21. Отбор персонала, его основные технологии.
22. Привлечение персонала в компанию.
23. Адаптация персонала.
24. Увольнение и сокращение персонала.
25. Сущность развития персонала – необходимость, факторы и задачи.
26. Определение потребности в развитии и обучении персонала.
27. Процесс профессионального обучения, его этапы и методы.
28. Переподготовка и повышение квалификации кадров.
29. Понятие и виды оценки персонала.
30. Сущность, виды и цели аттестации персонала.



31. Понятие ассесмент-центра.
32. Понятие и виды карьеры. Выбор карьеры.
33. Работа с кадровым резервом.
34. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
35. Управление трудовой мотивацией персонала.
36. Организация оплаты труда в РФ.
37. Современные системы заработной платы за рубежом.
38. Управление формальными и неформальными группами.
39. Лидерство, власть, влияние. Требования к руководителю.
40. Сущность конфликтов, функции, типология, причины и мотивы.
41. Форма, структура и динамика, конфликтов. Управление конфликтами.
42. Пути и средства предупреждения и разрешения конфликтов.
43. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.
44. Аудит персонала.

### **6.3. Примерная тематика проблемных ситуаций**

1. Международная FMCG-компания X&Z решила проблемы с привлечением молодых специалистов. За последние 5 месяцев в нее было привлечено более 200 новых сотрудников, однако текучесть в первые три месяца работы оказалась слишком высока. *Вопрос:* Какие шаги для построения системы адаптации новых сотрудников можно предпринять?
2. ИТ-компания ZXC активно использует социальные сети для общения с соискателями, в первую очередь из числа студентов и выпускников технических вузов. Один из пользователей написал на странице компании, что предлагаемые зарплаты очень низки, а объем работы для начинающего сотрудника большой. Компания действительно предлагает стартовую зарплату немного ниже рынка. *Вопрос:* как лучше выстроить коммуникации в этом случае, как отреагировать на такое высказывание?
3. Небольшая частная компания занимается продажами оборудования для корпоративных клиентов. Не так давно численность сотрудников превысила 100 человек, и в компании появился HR-менеджер. До этого все вопросы управления персоналом решали непосредственно 2 собственника, которые сами руководят компанией. Первые впечатления HR-менеджера таковы: у каждого из собственников свои представления о том, какой должна быть корпоративная и организационная культура компании, восприятие сотрудников зависит от того, кому из них они непосредственно подчиняются. Между двумя этими группами на сегодня существуют проблемы в коммуникации, мешающие решению рабочих задач. Собственники рассчитывают, что HR-менеджер решит эту



проблему и наладит взаимодействие разных отделов и сотрудников.  
Вопрос: Каким образом лучше подойти к решению проблемы?

4. В крупной сети магазинов парфюмерии и косметики «ФиФ» всегда актуальна задача привлечения кандидатов на позицию продавца. Изначально никаких специфических требований к кандидатам не предъявляли, однако постепенно стало ясно, что эффективнее всего привлекать сотрудников 2 типов: студентки старших курсов колледжей и вузов, интересующиеся новинками индустрии красоты, рассматривающие работу в «ФиФ» как временную. Опытные продавцы с большим стажем работы, среднего возраста и старше. Вопрос: Как построить правильную кампанию по привлечению подходящих соискателей?
5. Крупное рекламное агентство QAQ, столкнувшись с дефицитом грамотных молодых кандидатов на рынке труда, решило открыть свою кафедру в одном из профильных вузов. Были сделаны существенные инвестиции (в том числе в виде временных затрат менеджеров и ведущих специалистов агентства), однако многие успешные выпускники кафедры, закончив обучение, не приняли предложение QAQ, а устроились к конкурентам.  
*Вопрос:* Какие ошибки, возможно, были допущены и как избежать подобных рисков?
6. По результатам исследования «Наши ценности» в рамках комплексной программы HR-аудита только 10% сотрудников транспортно-логистической компании «ВВВ» имеют правильное представление о корпоративных ценностях. Более того, около половины топ-менеджеров также не могут безошибочно перечислить 5 ключевых ценностей компании. Предложите варианты решения этой проблемы.
7. Крупная консалтинговая компания S&S расширяет сферу своей деятельности и планирует активно привлекать кандидатов с соответствующим опытом работы из компаний-конкурентов. Какие исследования стоит провести, чтобы правильно сформулировать убедительное предложения для таких соискателей?
8. Чем отличается работа в штате компании и работа на себя? Какие есть плюсы и минусы?
  - а. Как грамотно организовать своё время, если ты работаешь на себя? Какие существуют нюансы самостоятельной работы?
9. Компания Y – крупное event-агентство. 5 лет назад в компании работало всего 5 человек, 3 года назад – уже 50, а сегодня в компании более 200 сотрудников. Руководят компанией непосредственно владельцы бизнеса, и свой успех они объясняют во многом своим стилем руководства – демократичным, открытым, и своей личной харизмой и умением вдохновлять. Однако с ростом численности персонала у них уже нет



возможности регулярно лично общаться с каждым, и если раньше коллектив компании был группой единомышленников, то сейчас сотрудники вовлечены в работу в очень разной степени. Вопрос: Перед руководством стоит вопрос: как вовлечь и мотивировать абсолютно всех, не разрушив при этом творческую атмосферу и дух демократии, которые всегда отличали компанию Y?

10. Международная FMCG-компания «X&Z» недавно вышла на российский рынок. Единая кадровая политика компании предполагает набор талантливых молодых специалистов и их дальнейший рост внутри компании. Однако стандартное размещение информации о вакансиях не привело к нужному результату: среди присланных резюме большинство не удовлетворяло требованиям компании. Посоветуйте рекрутерам компании быстрые и результативные шаги для привлечения нужных кандидатов.

11. Маркетинговое агентство W переезжает в новый офис, более просторный и современный. Во время переезда есть риски нарушения весьма напряженного ритма работы агентства, и соответственно, сильного недовольства сотрудников. Кроме того, есть часть сотрудников, в принципе с трудом принимающая любые изменения. С точки зрения организации переезда было приложено много усилий, чтобы сделать процесс безболезненным.

Вопрос: Какой вклад может внести HR-отдел компании, чтобы переезд был воспринят положительно и укрепил лояльность сотрудников?

#### 6.4. Примерные тестовые задания

№ п/п	Тестовое задание/вопрос	Варианты ответа	Правильный ответ**
<b>ИТОГОВЫЙ</b>			
1	Для того чтобы при проведении аттестации (оценки) договориться с сотрудником организации о дальнейших делах необходимо:	во время аттестационной встречи не отвлекаться от сути	1
		договариваться только об измеримых целях с установлением дат проверочных встреч	1
		применять по возможности достаточно общие рассуждения	
		рассматривать вопрос о повышении сотруднику материального вознаграждения	



	планировать и продумывать желательные результаты беседы до ее начала	1
	рассматривать вопрос о положении дел в семье	
	вести беседу в доверительном тоне	
	давать по возможности неточные, расплывчатые наставления	
	опираться на факты	1
<b>2</b>	<b>Основной, главной целью отборочного собеседования является получение ответа на следующие вопросы:</b>	
	Хочет ли кандидат выполнять предлагаемую работу?	1
	Каковы представления кандидата о компенсационном пакете?	
	Сможет ли кандидат выполнять предлагаемую работу, причем лучше других?	1
	Каковы сильные стороны кандидата?	
	Каковы истинные причины увольнения кандидата с предыдущего места работы?	
	Каковы слабые стороны кандидата?	
	Какой уровень материального вознаграждения удовлетворит кандидата?	
	Каков уровень стрессоустойчивости кандидата?	
	Каков уровень образования кандидата?	
<b>3</b>	<b>Обучение персонала компании имеет первостепенное значение в следующих случаях (цели системы обучения):</b>	
	при необходимости повышения эффективности выполнения сотрудниками текущей работы	1
	при необходимости радикального сокращения штатной численности компании, например, в случае финансового кризиса	
	при поступлении нового сотрудника на работу в компанию	1
	при назначении уже работающего сотрудника на новую должность	1
	при подготовке сотрудников к будущим изменениям, например, к внедрению новой техники	1
	при ликвидации компании	
	по результатам аттестации (оценки)	1



	персонала, выявившей недостаточную квалификацию сотрудника	
	при переводе сотрудника на другой участок работы	1
	при необходимости повышения общего уровня компетентности, расширения кругозора, создания предпосылок для профессионального роста	1
<b>4</b>	<b>Перечислите основные характеристики организационной культуры, предложенные Фредом Лютенсом:</b>	
	поведение	1
	нормы	1
	ценности	1
	правила	1
	климат	1
	философия	1
	дух	
	коммуникабельность	
	цель	
<b>5</b>	<b>Существуют следующие источники привлечения кадров в организацию:</b>	
	внутренние	1
	доминирующие	
	внешние	1
	пограничные	
	согласованные	
	эффективные	
	деловые	
	межгосударственные	
	межнациональные	
<b>6</b>	<b>Основные критерии при подборе кандидатов в резерв на выдвижение:</b>	
	уровень образования	1
	опыт практической работы с людьми	1
	личностные качества	1
	семейное положение	
	состояние здоровья	1
	рост и вес	
	организаторские способности	1
	уровень профессиональной подготовки	1
	антропометрические характеристики	



7	<b>Должностная инструкция — это организационно-правовой документ, в котором для сотрудника организации при осуществлении им деятельности в определенной должности определяются:</b>	
	функции	1
	обязанности	1
	дни отдыха	
	права	1
	уровень заработной платы	
	ответственность	1
	время начала рабочего дня	
	правила трудового распорядка	
	время окончания рабочего дня	
8	<b>Основной документ кадровой работы — Федеральный закон от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ — называется:</b>	
	КЗОТ РФ	
	Гражданский кодекс Российской Федерации	
	Гражданско-трудовой кодекс России	
	Трудовой кодекс Российской Федерации	1
	Кодекс законов о труде Российской Федерации	
	Российский Трудовой Кодекс	
	ТК РФ	1
	Закон о труде	
	Трудовой Закон Российской Федерации	
9	<b>Испытательный срок по Российскому законодательству не может превышать (исключая некоторые руководящие должности):</b>	
	двух недель	
	двух месяцев	
	пяти недель	
	трех месяцев	1
	шести недель	
	пятнадцати суток	
	девять месяцев	
	9,5 недель	
	12 месяцев	
10	<b>Согласно формуле известного психолога Виктора Врума результативность работы прямо пропорциональна:</b>	
	мотивации	1
	знаниям	1



	навыкам	1
	численности сотрудников	
	компетенциям	1
	инвестированным средствам	
	заработной плате	
	производственному климату	
	времени суток	
<b>11</b>	<b>По траектории движения карьера классифицируется на...</b>	
	вертикальную	1
	волнистую	
	горизонтальную	1
	центростремительную	1
	ступенчатую	1
	центробежную	
	спиральную	
	круговую	
	прямую	
<b>12</b>	<b>Процедура адаптации персонала бывает:</b>	
	активная	1
	регрессивная	1
	вторичная	1
	прогрессивная	1
	пассивная	1
	дельтавидная	
	смешанная	
	руководящая	
	конгруэнтная	
<b>13</b>	<b>Различают следующие формы обучения:</b>	
	обучение на рабочем месте	1
	самообучение	
	обучение вне рабочего места	1
	лекция	
	обучение в отечественных учебных заведениях	
	зарубежные стажировки	
	наставничество	
	менторство	
	коучинг	



<b>14 Трудовые книжки оформляются и ведутся на всех работников, работающих на предприятии, в учреждении, организации свыше одного месяца.</b>		
	да, совершенно верно	
	не совсем верно (есть исключения)	
	нет, абсолютно неверно	1
	не знаю	
<b>15 Процессуальная теория мотивации Портера-Лоулера включает в себя следующие переменные величины:</b>		
	ожидание	1
	полученные результаты	1
	вознаграждение	1
	затраченные усилия	1
	удовлетворение	1
	увольнение	
	валентность	
	периодичность	
	приобретенность	
<b>16 Можно выделить следующие основные этапы процесса формирования кадрового резерва организации:</b>		
	составление прогноза предполагаемых изменений в руководстве организации	1
	медицинский осмотр кандидатов	
	получение информации о деловых качествах	1
	согласование с близкими родственниками кандидатов	
	формирование состава кадрового резерва организации	1
	приглашение акционеров компании для принятия окончательного решения	
	предварительный набор кандидатов в резерв	1
	получение информации о профессиональных качествах	1
	получение информации о личностных качествах	1
<b>17 Система компенсации, при которой сотрудникам компании предлагается выбирать в допустимых пределах пакет дополнительных вознаграждений (социальных льгот), в наибольшей мере отвечающих их жизненным потребностям называется компенсацией по принципу:</b>		
	компетенций	



мотивационного цикла	
естественного отбора	
кафетерия	1
мотивационной компенсации	
компенсационного механизма	
мотивационного ядра	
импрошейр	
А.Маслоу	

**18** Существуют следующие системы группового стимулирования, в частности, — премирования по результатам полученной компанией прибыли:

система Импрошейр	1
система Оучи	
система Скэнлона	1
система Аткинсона	
система Раккера	1
система Герцберга	
система Дилинга	
система Фиббоначи	
система Дракера	

**19** Метод аттестации сотрудника, состоящий в его оценке, как непосредственным руководителем, так и его коллегами по работе, подчиненными, партнерами, клиентами и др. называется:

всеобщей	
тотальной	
360-ти градусной	1
действенной	
круговой	1
активной	
многообразной	
деловой	
креативной	

**20** Кадровая политика бывает:

активная	1
реактивная	1
спиральная	
превентивная	1
пассивная	1
мотивационная	



	дальновидная	
	турбулентная	
	административная	
<b>21</b>	<b>Кадры — часть ..... процесса(ов) компании.</b>	
	профессионального	
	делового	
	инвестиционного	1
	производственного	
	акционерного	
	избирательного	
	финансового	
	поискового	
	креативного	
<b>22</b>	<b>Наиболее распространенные ошибки при проведении оценки персонала следующие:</b>	
	ошибка первого впечатления	1
	экстремальность оценки	1
	стереотипы	1
	эффект контраста	1
	эффект «сходства с собой»	1
	кинематический эффект	
	эффект аттракции	
	эффект Нельсона	
	эффект домино	
<b>23</b>	<b>Символы освобождения согласно теории трудовой мотивации Т.Стюарта:</b>	
	информация	1
	знания	1
	цель	
	власть	1
	вознаграждение	1
	увольнение	
	продвижение	
	раскрепощение	
	самостоятельность	
<b>24</b>	<b>Существуют следующие теории трудовой мотивации:</b>	
	теория ожиданий	1
	теория иерархии потребностей	1

	теория заученных потребностей	1
	теория справедливости	1
	теория «Фактор 2»	1
	теория Фраунгофера	
	теория Кирхгофа	
	теория двойного соподчинения	
	теория Сороса	
<b>25</b>	<b>По характеру и времени проведения инструктаж можно подразделить на:</b>	
	вводный	1
	первичный	1
	повторный	1
	внеплановый	1
	целевой	1
	заключительный	
	административный	
	командный	
	итоговый	
<b>26</b>	<b>Фредерик Герцберг в своей модели трудовой мотивации выделил следующие категории:</b>	
	факторы роста	
	гигиенические факторы	1
	категорию производственного ускорения	
	категорию общественного исключения	
	фактор межличностности	
	мотиваторы	1
	категорию дуальности ответственности	
	фактор триангуляции	
	категорию карьерного противостояния	
<b>27</b>	<b>Согласно теории трудовой мотивации Виктора Врума мотивация поведения сотрудника определяется следующими факторами:</b>	
	силой личного примера руководителя	
	силой уверенности в том, что конкретные действия приведут к конкретному результату	1
	силой планирования карьеры	
	динамикой предшествующего успеха	
	силой уверенности в том, что конкретный результат приведет к конкретному вознаграждению	1



	привлекательностью или приемлемостью вознаграждения	1
	индексом успеха	
	силой окружающей среды	
	фактором атрибуции	
<b>28</b>	<b>Польза от проведения аттестации для сотрудника компании заключается в частности в том, что появляется:</b>	
	возможность услышать мнение непосредственного руководителя о себе	1
	понимание, что нужно делать для того, чтобы его ценил руководитель	1
	возможность самому высказать свои соображения об интересующих вопросах	1
	понимание того, чем конкретно может помочь ему руководитель	1
	понимание того, что именно руководитель принимает в нем за недостатки	1
	возможность договориться о повышении заработной платы	
	понимание, как корректировать в дальнейшем свое поведение	1
	возможность уменьшить длительность рабочего дня	
	возможность увеличить компенсационный пакет	
<b>29</b>	<b>Для того чтобы при проведении аттестации (оценки) побудить сотрудников решать свои проблемы необходимо:</b>	
	прежде всего, решительно заявить, с чем они не справляются	
	вовлекать их в самооценивание	1
	обсуждать их личные качества	
	обсуждать их поступки	1
	постараться, чтобы для сотрудников не было неожиданностей	1
	рассказать об их недостатках и личностных особенностях	
	пользоваться позитивным языком	1
	обсуждать мировые новости	
	рассказать о конкурентах	
<b>30</b>	<b>Для того, чтобы при проведении аттестации (оценки) побудить сотрудников организации быть открытыми необходимо:</b>	
	большую часть встречи рассказывать сотрудникам о текущих производственных	

	проблемах подразделения и всей организации	
	создать неформальную атмосферу	1
	почаще дружески похлопывать и подбадривать сотрудников	
	хвалить их за то, что они сделали	1
	задавать прямые вопросы	1
	расспрашивать их о том, как дела у них дома	
	поощрять их говорить о том, что они сделали	1
	показывать, что Вы слушаете их ответы	1
	высказывать категорические суждения	
<b>31</b>	<b>Трудовая книжка является основным документом о трудовой деятельности работника, поэтому в нее вносятся сведения:</b>	
	о выполняемой работе	1
	о повышении квалификации	
	о поощрениях	1
	о награждениях	1
	о взысканиях	
	о составе семьи	
	о заработной плате	
	о среднемесечном окладе	
	о временной нетрудоспособности	
<b>32</b>	<b>Кадровая политика делится на:</b>	
	закрытую	1
	византийскую	
	открытую	1
	доброжелательную	
	агрессивную	
	исполнительскую	
	административную	
	акционерную	
	инвестиционную	
<b>33</b>	<b>Основные элементы, которые следует учитывать при разработке системы должностных окладов в компании:</b>	
	определение количества категорий должностных окладов	1
	определение диапазона «вилки»	1
	определение диаметра «мотивационного	



	ядра»	
	определение величины перекрытия «вилок» от категории к категории	1
	определение размаха «ножниц» окладов	
	определение количества структур окладов	1
	определение динамической корреляции	
	определение ширины мотивационного спектра	
	определение глубины мотивационного канала	
<b>34</b>	<b>Компетенция предполагает наличие следующих составляющих:</b>	
	навыков	1
	возраста	
	знаний	1
	мотивации	1
	культуры	
	роста	
	последовательности	
	подвижности	
	фрустрации	
<b>35</b>	<b>В методе экспертных оценок для определения границы между необходимыми и достаточными качествами кандидата на искомую должность рекомендуется использовать коэффициент границы, который равен:</b>	
	1/2	
	4/3	1
	1/3	
	3/4	
	7/8	
	9/16	
	4/5	
	4/7	
	9/5	
<b>36</b>	<b>Сколько глав содержит ТК РФ?</b>	
	5	
	9	
	15	
	27	
	34	

	62	1
	85	
	104	
	137	

**37 Департаментализация бывает:**

	региональная	1
	потребительская	1
	проектная	
	продуктовая	1
	партисипативная	
	регулярная	
	раздробленная	
	частичная	
	административная	

**38 Основные черты успешных компаний:**

	гибкость	1
	известность на рынке	
	скорость реакции на внешние изменения	1
	оптимальное использование ресурсов	1
	сокращение численности персонала	
	способность к научению	1
	число сотрудников от 1000 до 5000 чел.	
	харизма всех топ-менеджеров	
	университетское образование основателя	

**39 Структуры, которые построены на участии своих сотрудников в управлении организацией — это ..... структуры. (Дайте их название).**

	коллегиальные	
	современные	
	партисипативные	1
	фрактальные	
	автономные	
	творческие	
	командные	
	собственные	
	деловые	

**40 Организационная структура Службы персонала крупной организации включает в себя следующие подразделения (наряду с отделом кадров и отделом охраны труда):**



	финансовый отдел	
	отдел расчета заработной платы	1
	производственно-технический отдел	
	отдел социальных программ	1
	отдел продаж и работы с клиентами	
	отдел перспективного планирования	1
	отдел подбора персонала	
	отдела развития персонала,	
	отдел корпоративной диагностики	

\*\* правильность ответа (цифра «1», если ответ верный; пусто – для неправильных ответов)

### Критерии оценивания учебной деятельности слушателя

**Лекции и практические занятия:** оценивается посещаемость, активность, умение выделить главную мысль, самостоятельность при выполнении работы, активность работы в аудитории, правильность выполнения заданий; уровень подготовки к занятиям и т.д.

Оценивание работы на лекциях осуществляется по совокупности качественных показателей с выставлением баллов, максимально возможная сумма баллов – 25 баллов:

Оценка	Характеристика ответа слушателя
<b>21-25 баллов</b>	студент глубоко и всесторонне усвоил сущность проблемы; уверенно, логично, последовательно и грамотно ее излагает; опирается 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; посетил 80-100% занятий; свободно владеет системой научных понятий.
<b>16-20 баллов</b>	не допускает существенных неточностей; увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; аргументирует научные положения; делает выводы и обобщения; посетил 60-80% занятий; владеет системой научных понятий.
<b>11-15 баллов</b>	тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть слушатель освоил суть проблемы, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной литературы; допускает несущественные ошибки и неточности; испытывает затруднения в практическом применении знаний;



	посетил 60-40 % занятий; затрудняется в формулировании выводов и обобщений; частично владеет системой научных понятий.
<b>0-10 баллов</b>	слушатель не усвоил суть проблемы; допускает существенные ошибки и неточности при ее рассмотрении;  испытывает трудности в практическом применении знаний; не может аргументировать научные положения; посетил менее 40% занятий  не формулирует выводов и обобщений; не владеет системой научных понятий.

### Критерии оценки самостоятельной работы слушателей

**Самостоятельная работа:** оценивается качество и количество выполненных самостоятельных работ, грамотность в оформлении, правильность выполнения и т.д.

Оценивание самостоятельной работы осуществляется по совокупности качественных показателей с выставлением баллов, максимально возможная сумма баллов – 25 баллов

<b>Оценка</b>	<b>Характеристика ответа слушателя</b>
<b>21-25 баллов</b>	тема работы раскрыта глубоко и всесторонне; обстоятельно и тщательно проанализированы все вопросы; работа оформлена по всем технико-орфографическим правилам; рассмотренный материал связывается с практикой будущей профессиональной деятельности; правильно определены и достаточно полно освещены узловые вопросы темы; Оформлена работа в точном соответствии с требованиями.
<b>16-20 баллов</b>	тема работы раскрыта глубоко и всесторонне; в целом проанализированы все вопросы, сделаны необходимые выводы; работа оформлена по всем технико-орфографическим правилам; в целом правильно определены узловые вопросы темы, но недостаточно полно раскрыто их содержание; имеются незначительные недостатки в оформлении работы
<b>11-15 баллов</b>	тема работы раскрыта глубоко и всесторонне; тщательно проанализированы все вопросы; сделаны необходимые логические выводы; работа оформлена по всем технико-орфографическим правилам; имеются недостатки в оформлении работы
<b>0-10 баллов</b>	слушатель не понял смысл и содержание темы работы, не раскрыл содержание поставленных вопросов, допустил ряд грубых теоретических ошибок и не выполнил основные требования к оформлению работы.

### Критерии оценки учебных действий слушателей по выполнению лабораторных работ по учебной дисциплине.

<b>Оценка</b>	<b>Характеристики ответа студента</b>
<b>21-25 баллов</b>	Слушатель самостоятельно и правильно выполнил лабораторную



	работу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя научные понятия.
<b>16-20 баллов</b>	слушатель самостоятельно и в основном правильно выполнил лабораторную работу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя научные ПОНЯТИЯ.
<b>11-15 баллов</b>	слушатель в основном выполнил лабораторную работу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение, используя в основном научные понятия.
<b>0-10 баллов</b>	Слушатель в основном не выполнил лабораторную работу.

**Критерии оценки учебных действий слушателей по решению учебных задач (проблемные ситуации, кейс-задачи).**

<b>Оценка</b>	<b>Характеристики ответа студента</b>
<b>21-25 баллов</b>	слушатель самостоятельно и правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя научные понятия.
<b>16-20 баллов</b>	слушатель самостоятельно и в основном правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя научные понятия.
<b>11-15 баллов</b>	Слушатель в основном решил учебно-профессиональную задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение, используя в основном научные понятия.
<b>0-10 баллов</b>	Слушатель в основном не решил учебно-профессиональную задачу.

**Критерии оценки учебных действий слушателей по решению тестовых заданий**

<b>Оценка</b>	<b>Характеристики ответа слушателя</b>
25-21 баллов	91-100% правильных ответов
16-20 баллов	75-90%
11-15 баллов	51-75%
0-10 баллов	Менее 50%

**Критерии оценки учебных действий слушателей при выступлении на коллоквиуме или с рефератом по обсуждаемому вопросу или с эссе по обсуждаемой теме**

<b>Оценка</b>	<b>Характеристики ответа слушателя</b>
<b>21-20 баллов</b>	слушатель глубоко и всесторонне усвоил учебный материал; уверенно, логично, последовательно и грамотно излагает; опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с



	<p>практической деятельностью;</p> <p>умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи;</p> <p>знает альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему;</p> <p>делает квалифицированные выводы и обобщения;</p> <p>владеет на высококвалифицированном уровне системой основных понятий.</p>
<b>16-20 баллов</b>	<p>Слушатель твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной и дополнительной литературы;</p> <p>не допускает существенных неточностей в анализе проблем;</p> <p>увязывает усвоенные знания с практической деятельностью;</p> <p>аргументирует научные положения;</p> <p>делает квалифицированные выводы и обобщения;</p> <p>владеет на высококвалифицированном уровне системой основных понятий.</p>
<b>11-15 баллов</b>	<p>тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть слушатель освоил проблему, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной и дополнительной литературы;</p> <p>допускает несущественные ошибки и неточности в анализе проблем;</p> <p>испытывает затруднения в практическом применении основных знаний;</p> <p>слабо аргументирует научные положения;</p> <p>затрудняется в формулировании выводов и обобщений;</p> <p>частично владеет на высококвалифицированном уровне системой основных понятий.</p>
<b>0-10 баллов</b>	<p>слушатель не усвоил значительной части проблемы;</p> <p>допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении ее;</p> <p>испытывает трудности в практическом применении знаний;</p> <p>не может аргументировать научные положения;</p> <p>не формулирует квалифицированных выводов и обобщений;</p> <p>не владеет на высококвалифицированном уровне системой основных понятий.</p>

### **Промежуточная аттестация:**

Промежуточная аттестация проходит в виде экзамена.

Результаты экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценки слушателю по вопросу выставляется:

«ОТЛИЧНО», если слушатель показал глубокие знания программного материала, грамотно и логично его излагает, быстро принимает правильные решения, в ходе ответа демонстрирует глубокие знания основной и дополнительной литературы, умеет применять полученные знания к будущей профессиональной деятельности;

«ХОРОШО», если слушатель твердо знает программный материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответе, правильно применяет полученные знания при решении практических вопросов, демонстрирует твердые знания основной литературы;

«УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», если слушатель имеет знания только основного материала, но не усвоил его детали, не допускает грубых ошибок в ответе, требует в отдельных случаях наводящих вопросов для принятия правильного решения;



«НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», если слушатель на экзамене не раскрыл содержание вопросов, не знает основной и дополнительной литературы в целом, отсутствуют знания по проблемам программного материала.

*ответ на «отлично» оценивается от 45 до 50 баллов;*

*ответ на «хорошо» оценивается от 40 до 44 баллов;*

*ответ на «удовлетворительно» оценивается от 30 до 39 баллов;*

*ответ на «неудовлетворительно» оценивается от 0 до 29 баллов;*

Таким образом, максимально возможная сумма баллов за все виды учебной деятельности слушателя по дисциплине составляет 100 баллов.

#### **Таблица пересчета полученной слушателем суммы баллов в оценку:**

91 балл и более	«отлично»
76 баллов и более	«хорошо»
60 баллов и более	«удовлетворительно»
меньше 60 баллов	«неудовлетворительно»

### **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

#### **Основная литература**

1. Дресвянников В.А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Лосева О.В.— Электрон.текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 170 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22644>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
2. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Дейнека А.В., Беспалько В.А.— Электрон.текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 389 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24835>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
3. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом»/ Г.Х. Бакирова— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 597 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52554.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Решетникова К.В. Конфликты в системе управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организаций», «Государственное и



- муниципальное управление», «Управление персоналом»/ К.В. Решетникова— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.— 175 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20965.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. 2-е изд. [Электронный ресурс]/ С.В. Василенко— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2012.— 105 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/5971.html>.— ЭБС «IPRbooks»
  6. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Г.Х. Бакирова— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 591 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15456.html>.— ЭБС «IPRbooks»
  7. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Г.И. Михайлина [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 280 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24834.html>.— ЭБС «IPRbooks»
  8. Бабосов Е.М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов по специальности «Менеджмент»/ Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович, Е.С. Бабосова— Электрон. текстовые данные.— Минск: ТетраСистемс, 2012.— 288 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28268.html>.— ЭБС «IPRbooks»
  9. Борисова А.А. Организация деятельности служб управления персоналом (российская практика) [Электронный ресурс]: монография/ А.А. Борисова— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2012.— 250 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/44972.html>.— ЭБС «IPRbooks»
  10. Мумладзе Р.Г. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник/ Р.Г. Мумладзе— Электрон. текстовые данные.— М.: Палеотип, 2014.— 410 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48706.html>.— ЭБС «IPRbooks»
  11. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.С. Яхонтова— Электрон. текстовые данные.— М.: Дело, 2013.— 380 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51101.html>.— ЭБС «IPRbooks»
  12. Дейнека А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ А.В. Дейнека— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 288 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52294.html>.— ЭБС «IPRbooks»
  13. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Ю.Е. Мелихов, П.А. Малуев— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017.— 193 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57162.html>.— ЭБС «IPRbook
  14. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Г.И. Михайлина [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 280 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60537.html>.—



ЭБС «IPRbooks»

15. Накарякова В.И. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.И. Накарякова— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2016.— 275 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50626.html>.— ЭБС «IPRbooks»

### Дополнительная литература

1. Гутнов Р.Р. Проектно-ориентированное управление человеческими ресурсами организации [Электронный ресурс]/ Гутнов Р.Р.— Электрон.текстовые данные.— М.: Социум, 2013.— 215 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28721>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
2. Тараненко О.Н. Основы управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ О.Н. Тараненко— Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015.— 129 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62980.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Моисеева Е.Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.Г. Моисеева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2017.— 139 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68732.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Козлов В.В. Система управления персоналом предприятия [Электронный ресурс]/ В.В. Козлов, Д.В. Бочаров— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 160 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/18956.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Социология управления и управленческой деятельности [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Р.Г. Мумладзе [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Русайнс, 2015.— 301 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48969.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Николаев Н.С. Системы качества управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Н.С. Николаев— Электрон. текстовые данные.— М.: Русайнс, 2016.— 260 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61654.html>.— ЭБС «IPRbooks»
7. Гутнов Р.Р. Современная концепция управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс]/ Гутнов Р.Р.— Электрон.текстовые данные.— М.: Социум, 2013.— 205 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28749>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
8. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Макарова И.К.— Электрон.текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2012.— 142 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11101>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
9. Музыченко В.В. Управление персоналом. Лекции. / Учебник для студ. высш. учеб. заведений. 2-е изд. — М.: Издательский центр "Академия", 2015. — 528 с. (Режим доступа: <http://www.academia-moscow.ru/catalogue/4898/36154/>)
10. Музыченко В.В. HR в СТАРТАПе: Практическое пособие. — М.: НИЦ



ИНФРА-М, 2015. — 224 с. («Просто, кратко, быстро»)

11. Захарова Л.Н. Психология управления [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Л.Н. Захарова— Электрон. текстовые данные.— М.: Логос, 2014.— 376 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51639.html>.— ЭБС «IPRbooks»
12. Зайцева Т.В. Система управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс]/ Т.В. Зайцева— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2012.— 248 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/54656.html>.— ЭБС «IPRbooks»
13. Люшина Э.Ю. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Э.Ю. Люшина, Е.Г. Моисеева, Е.О. Тихонова— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2017.— 235 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68733.html>.— ЭБС «IPRbooks»
14. Жуков Ю.М. Технологии командообразования [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Ю.М. Жуков, А.В. Журавлев, Е.Н. Павлова— Электрон. текстовые данные.— М.: Аспект Пресс, 2008.— 320 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8870.html>.— ЭБС «IPRbooks»
15. Минаева Л.В. Внутрикорпоративные связи с общественностью. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Л.В. Минаева— Электрон. текстовые данные.— М.: Аспект Пресс, 2010.— 287 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8971.html>.— ЭБС «IPRbooks»

### **Программное обеспечение и Интернет ресурсы**

1. Интернет-библиотека IQlib. — [Электронный ресурс] — URL: <http://www.iqlib.ru>(дата обращения 18.12.2015)
2. Словари и энциклопедии ON-Line. — [Электронный ресурс] — URL: <http://dic.academic.ru>(дата обращения 18.12.2015)
3. Справочная правовая система «Гарант». — [Электронный ресурс] — URL: <http://www.garant.ru> (дата обращения 18.12.2015)
4. Справочная правовая система «Кодекс». — [Электронный ресурс] — URL: <http://www.kodeks.ru> (дата обращения 18.12.2015)
5. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». — [Электронный ресурс] — URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 18.12.2015)
6. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент». — [Электронный ресурс] — URL:<http://www.ecsoman.edu.ru> (дата обращения 18.12.2015)
7. Университетская библиотека онлайн. Раздел «Экономика, коммерция, финансы». — [Электронный ресурс] — URL: <http://biblioclub.ru> (дата обращения 18.12.2015)
8. Научно-практический журнал **Экономист**  
<http://dlib.eastview.com/browse/publication/9265>
9. <http://www.nalog.ru/rn77/> — федеральная налоговая служба
10. <http://www.businessproect.com> — Информационный сайт «Бизнес»
11. <http://www.akdi.ru> - «АКДИ Экономика и жизнь»



12. <http://www.econom.nsc.ru/eco> — «Всероссийский экономический журнал»
13. <http://www.vopreco.ru> - Вопросы экономики
14. <http://www.top-manager.ru> — Издательский дом «TopManager»
15. <http://www.expert.ru> — Журнал «Эксперт»
16. <http://www.ruseconomy.ru/archive.html> — Журнал «Экономика России XXI век»

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Учреждение располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов лекционных, семинарских и практических занятий.

Слушатели имеют доступ с компьютеров, входящих в локальную сеть и сеть Wi-Fi, в Интернет.

В Учреждении организованы учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Для проведения занятий лекционного типа используются слайд-лекции с обратной связью (интерактивные).

## **9. Методические указания слушателям по освоению дисциплины**

### **9.1. Методические рекомендации преподавательскому составу**

Особенность преподавания теоретической части дисциплины заключается в широком использовании общедидактических методов обучения, основным из которых должен быть выбран метод устного изложения учебного материала в виде традиционных и проблемных лекций, лекций с проблемными вопросами. Все лекции должны быть направлены на фундаментальную подготовку, обеспечивающую дальнейшую практическую направленность обучения специалистов соответствующего профиля. Поэтому в них основной упор следует делать на сообщение слушателям специальных знаний, запас которых необходим для решения различных проблем, возникающих как в процессе обучения, так и в будущей практической деятельности.

В процессе лекционных занятий, наряду с методом монологического изложения материала, необходимо использовать метод рассуждающего (проблемного) изложения. Поэтому преподавателю важно на лекциях активно обращаться к аудитории, как в процессе создания проблемных ситуаций и формулировки проблем, так и в поиске путей их разрешения.

Особенностью преподавания практической части является использование семинарских и практических занятий с применением методов показа, совместного выполнения (заданий) упражнений, активного группового взаимодействия. На практических занятиях целесообразно организовывать семинары - дискуссии, деловые игры с разбором конкретных практических ситуаций.



Практические занятия необходимо строить, исходя из потребностей и умения решать типовые и творческие задачи будущей профессиональной деятельности с использованием электронно-вычислительной и другой техники.

Семинарские занятия являются одними из основных видов учебных занятий и предназначены для углубления знаний, полученных при изучении лекционного материала, формирования соответствующих умений и навыков.

Целью проведения семинарских занятий является углубление теоретических знаний, формирование у слушателей умений свободно оперировать ими, применять теорию к решению практических задач, и в целом развивать творческое профессиональное мышление обучающихся.

Для углубления теоретических знаний следует осуществлять ориентацию слушателей на самостоятельное изучение дополнительной литературы.

## 9.2. Методические указания слушателям

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы слушателя.

Самостоятельная работа имеет целью закрепление и углубление знаний и навыков, полученных на лекциях и семинарских занятиях по курсу, подготовку к экзамену, а также формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний.

Основными видами самостоятельной работы по курсу являются:

- изучение отдельных теоретических вопросов при подготовке к семинарам, в том числе подготовка докладов, сообщений, рефератов по данным вопросам;
- осмысление информации, сообщаемой преподавателем, ее обобщение и краткая запись;
- своевременная доработка конспектов лекций;
- подбор, изучение, анализ и конспектирование рекомендуемой литературы;
  
- подготовка к экзамену.

Основу самостоятельной работы слушателя составляет работа с учебной и научной литературой. Чтение становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.

Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним.

Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана.

Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

**План** – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

**Конспект** – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.



**План-конспект** – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

**Текстуальный конспект** – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

**Свободный конспект** – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

**Тематический конспект** – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

### **Методические указания для слушателей по подготовке к занятиям семинарского типа**

Целью занятий семинарского типа является: проверка уровня понимания обучающимися вопросов, рассмотренных на лекциях и в учебной литературе, степени и качества усвоения обучающимися программного материала; формирование и развитие умений, навыков применения теоретических знаний в реальной практике решения задач, анализа профессионально-прикладных ситуаций; восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказания помощи в его освоении.

**Подготовка к семинарскому занятию** включает 2 этапа:

1й – организационный;

2й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе слушатель планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- подбор рекомендованной литературы;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку слушателя к занятию.

Подготовка к занятию семинарского типа включает в себя: работу в электронной информационно-образовательной среде, содержащей все образовательные ресурсы.

Слушатель должен изучить основную литературу по теме занятия семинарского типа, и, желательно, источники из списка дополнительной литературы, используемые для расширения объема знаний по теме (разделу), интернет-ресурсы.



Семинарские занятия способствуют успешному и эффективному самостоятельному изучению слушателями предмета, углубленному его пониманию. Широкий круг источников, предлагаемый слушателям, позволяет не только расширить эрудицию, но и проникнуть в содержание современных управленческих направлений во всей их специфичности.

Для более успешного освоения материала слушателям предлагается следующая последовательность подготовки темы:

1. Внимательно ознакомьтесь с содержанием плана семинарского занятия.
2. Прочитайте конспект лекции.
3. Познакомьтесь с соответствующими разделами учебных пособий.
4. Прочтите рекомендуемую по теме литературу и составьте конспект прочитанного.
5. Проведите самоконтроль через соответствующие вопросы.
6. Составьте план изложения ответа на каждый вопрос плана занятия.

Тема должна быть изложена по плану, причем план можно предложить свой, в соответствии с той литературой, которая имеется у слушателя.

Во избежание механического переписывания материала рекомендованной литературы необходимо:

- а) представить рассматриваемые проблемы в развитии;
- б) провести сравнение различных концепций по каждой проблеме;
- в) отметить практическую ценность данных событий;
- г) аргументировано изложить собственную точку зрения на рассматриваемую проблему.



