



**Частное учреждение высшего образования  
«Институт государственного администрирования»**

---

**Факультет Экономики и управления  
Кафедра Государственного администрирования**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе

 П.Н. Рузанов

«28» августа 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»**

**Направление подготовки:**

**38.03.02 «Менеджмент»**

**Профиль: «Менеджмент организации»**

**Квалификация: бакалавр**

**Форма обучения: очная, заочная**

**Москва 2023 г.**

Направление подготовки	<b>38.03.02 «Менеджмент»</b> (код и наименование направления подготовки)
Направленность (профиль) подготовки	<b>«Менеджмент организации»</b> (наименование профиля подготовки)
Квалификация выпускника	<b>бакалавр</b>
Форма обучения	<b>Очная/заочная</b>

Рабочая программа по дисциплине **«Управление человеческими ресурсами»** составлена на основании требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования к минимуму содержания и уровню подготовки бакалавра для обучающихся по направлению подготовки **38.03.02 «Менеджмент»**

**СОСТАВИТЕЛЬ :**

Кандидат экономических наук

Купцов М.М.

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины
8. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)
9. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы
10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине,**

## соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

### 1.1. Цели и задачи освоения учебной дисциплины

Целями освоения студентами дисциплины «Управление человеческими ресурсами» являются:

- формирование у обучающихся теоретических и методологических знаний по управлению персоналом и его развитием;

- приобретение обучающимися знаний и практических навыков по разработке и применению технологий управления персоналом и его развитием;

- умение выявлять проблемы в области управления персоналом организации и находить способы их решения;

- формирование знаний и навыков принятия кадровых управленческих решений и оказание консультативной помощи линейным и функциональным руководителям по вопросам управления персоналом.

Задачами освоения дисциплины являются: ознакомление с теоретическими основами, историческими предпосылками возникновения и развития теории и практики управления персоналом;

- ознакомление с основными тенденциями в практике управления персоналом в организациях, как в России, так и за рубежом;

- формирование умений по решению типовых задач в области планирования и организации кадровой работы;

- приобретение студентами навыков использования технологий управления персоналом в современных организациях.

**Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:**

<i>Коды компетенции</i>	<i>Содержание компетенций</i>	<i>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</i>
<b>ОК-6</b>	способностью к самоорганизации и самообразованию	<b>Знать:</b> принципы системы организации труда, элементы организации труда <b>Уметь:</b> определять ключевые проблемы в сфере труда на предприятии и в обществе <b>Владеть:</b> высокой мотивацией к выполнению профессиональной деятельности в трудовой сфере
<b>ОПК-1</b>	владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей	<b>Знать:</b> принципы экономического мышления, нормативно-правовые документы; <b>Уметь:</b> анализировать факты, характеризующие экономические процессы,

	профессиональной деятельности	обобщать результаты анализа и синтезировать их в экономических моделях; <b>Владеть:</b> культурой экономического мышления, методами анализа и синтеза информации в области экономики предприятия опираясь на нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности.
<b>ОПК-3</b>	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	<b>Знать:</b> управление стратегическим развитием организации, методы анализа стратегии развития организации. <b>Уметь:</b> использовать инструменты анализа внешней и внутренней среды предприятия, анализировать социологию управления, использовать организационные методы снижения неопределенности и риска, рассчитывать эффективность принимаемых стратегических решений. <b>Владеть:</b> готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые стратегические решения
<b>ОПК-4</b>	способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	<b>Знать:</b> теоретические основы, структуру и содержание процесса деловой коммуникации, функции и принципы общения, специфику деловой коммуникации в правовых и этических аспектах деятельности. <b>Уметь:</b> логически верно, ясно строить устную и письменную речь <b>Владеть:</b> приемами делового общения, методиками налаживания или изменения внутренних и внешних деловых коммуникаций в организации
<b>ОПК-6</b>	владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	<b>Знать:</b> методы обобщения, анализа, синтеза информации. <b>Уметь:</b> анализировать факты, характеризующие экономические процессы, обобщать результаты анализа и синтезировать их в социологическом управлении. <b>Владеть:</b> культурой экономического мышления, методами анализа и синтеза информации в области социологического управления.
<b>ПК-1</b>	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих	<b>Знать:</b> основные методы теорий мотивации, лидерства и власти, необходимые для решения стратегических и оперативных управленческих задач. <b>Уметь:</b> применять методы теорий мотивации, лидерства и власти на основе обработанных

	задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	данных, осуществлять диагностику организационной культуры. <b>Владеть:</b> методами обработки экономических данных, решения стратегических и оперативных управленческих задач.
<b>ПК-2</b>	владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	<b>Знать:</b> способы разрешения конфликтных ситуаций <b>Уметь:</b> определять ключевые проблемы в конфликтных ситуациях и способы их разрешения <b>Владеть:</b> различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций
<b>ПК-6</b>	способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	<b>Знать:</b> основные методы сбора, анализа и обработки статистических данных и информации с использованием различных средств информационного обеспечения; <b>Уметь:</b> осуществлять сбор статистических данных, анализировать, обобщать и воспринимать статистическую информацию, информацию и научно-аналитические материалы, формулировать алгоритмы решения поставленных экономических задач; <b>Владеть:</b> аналитическими и вычислительными способностями.

## 2. Место учебной дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к Блоку 1, базовая часть.

Данная дисциплина взаимосвязана с дисциплинами «Теория менеджмента», «Социология», «Психология и педагогика», «Правоведение», в которых формулируются требования к входным знаниям, умениям и компетенциям студента.

Для изучения данной дисциплины необходимы следующие знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами:

Теория менеджмента:

Знания:	основных понятий и методов теории управления, функции менеджмента
Умения:	планировать, организовывать, координировать, мотивировать и контролировать

	работу как отдельных специалистов, так и целых структурных подразделений организации
Навыки:	выбора наиболее целесообразных управленческих инструментов в соответствии с конкретными экономическими ситуациями в деятельности организации

### Психология и педагогика

Знания:	психологических особенностей общения в малых группах
Умения:	формировать эффективные межличностные отношения в коллективе
Навыки:	преодоления конфликтных ситуаций

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» является предшествующей для дисциплин «Оплата труда персонала», «Мотивация персонала», «Управление человеческим капиталом», «Организационное поведение».

**3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

**3.1. Общая трудоемкость дисциплины составляет:**

5зачетных единицы (180 академических часов).

**3.2. Распределение объема учебной дисциплины на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающихся**

#### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Количество часов	
	Всего по учебному плану	4 сем
<b>Контактная работа</b>	<b>48</b>	<b>48</b>
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>	48	48
В том числе:		
Лекции(Л)	28	28
<i>в том числе часов в интерактивной форме</i>	-	-
Практические занятия (ПЗ) и семинарские (С) занятия	20	20
<i>в том числе часов в интерактивной форме</i>		
Лабораторные работы (ЛР)(лабораторный практикум) (ЛП)	-	-
<i>в том числе часов в интерактивной форме</i>	-	-
<b>Контроль самостоятельной работы (КСР):</b>	-	-

<b>Самостоятельная работа (всего):</b>		<b>33</b>	<b>33</b>
<b>Экзамен (при наличии)</b>		<b>27</b>	<b>27</b>
<b>ОБЩАЯ трудоёмкость дисциплины:</b>	<b>Часы:</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
	<b>Зачётные единицы:</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Текущий контроль (количество и вид текущего контроля)			ТК-1, ТК-2
Виды промежуточного контроля (экзамен, зачёт, зачет с оценкой)		экзамен	экзамен

### **Заочная форма обучения**

Вид учебной работы	Количество часов		
	Всего по учебному плану	2 сем	
<b>Контактная работа</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>	10	10	
В том числе:			
Лекции(Л)	6	6	
<i>в том числе часов в интерактивной форме</i>	-	-	
Практические занятия (ПЗ) и семинарские (С) занятия	4	4	
<i>в том числе часов в интерактивной форме</i>			
Лабораторные работы (ЛР)(лабораторный практикум) (ЛП)	-	-	
<i>в том числе часов в интерактивной форме</i>	-	-	
<b>Контроль самостоятельной работы (КСР):</b>	-	-	
<b>Самостоятельная работа (всего):</b>	<b>89</b>	<b>89</b>	
<b>Экзамен (при наличии)</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	
<b>ОБЩАЯ трудоёмкость дисциплины:</b>	<b>Часы:</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
	<b>Зачётные единицы:</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Текущий контроль (количество и вид текущего контроля)			ТК-1, ТК-2
Виды промежуточного контроля (экзамен, зачёт, зачет с оценкой)		экзамен	экзамен

**4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

#### **4.1 Тематический план**

##### **Очная форма обучения**

№ п/п	Тема (раздел) учебной дисциплины	Краткое содержание раздела	Виды учебной деятельности, в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ	КСР	СР	Всего	
1.	Политика и стратегия управления персоналом в организации	Определения, схемы УП (управление персоналом), цели и задачи УП, УП в организациях, подсистемы УП, аксиомы УП, УП и УчР – различия, человеческий капитал, система УП в компаниях – роль, построение, оргструктура	2		2	-	2	6	Текущий контроль № 1 – тестирование, решение кейсов
2.	Компетентный подход к УП	Понятие компетенции и компетентности Модель компетенции Типы компетенций Профиль компетенций Формы и инструменты развития компетенций	2		2	-	2	6	Текущий контроль № 1 – тестирование, решение кейсов
3.	Кадровая политика организации	Современные тенденции кадровой политики в организациях Понятия, виды и содержание кадровой политики организации Цели и принципы формирования кадровой политики Кадровая политика – функции подразделения по управлению ЧР Организационная (корпоративная) культура	2		2	-	2	6	Текущий контроль № 1 – тестирование, решение кейсов
4.	Планирование персонала	Планирование потребности в персонале. Методы определения потребностей. Внутренний и внешний набор персонала: преимущества и недостатки. Сбор и анализ информации о вакансии. Разработка критериев отбора и определение требований к кандидатам.	2		2	-	2	6	Текущий контроль № 1 – тестирование, решение кейсов
5.	Подбор,	Методы привлечения	2		2	-	2	6	Текущий

	отбор персонала	кандидатов. Критерии выбора метода по подбору персонала. Анализ эффективности системы привлечения кандидатов. Цели и структура отбора. Анализ документов кандидата: резюме, сопроводительные и рекомендательные письма. Интервью как ключевой метод оценки кандидата. Виды интервью: по компетенциям, биографическое, ситуационное, проективное. Стили проведения интервью. Планирование и проведение интервью. Психологическое тестирование. Критерии эффективности системы найма персонала. Технология создания положения о найме. Практикум по эффективному проведению собеседований.							контроль № 1 – тестирование, решение кейсов
6.	Адаптация персонала	Цели и виды адаптации. Разработка программ введения в должность. Наставничество – эффективный метод обучения новичка. Критерии успешности процесса адаптации	2		-	2	4		
7.	Мотивация и оплата труда	Понятие мотивации и ее роль в управлении. Основные принципы трудовой мотивации. Обзор современных теорий трудовой мотивации. Возможности нематериальной мотивации. Компоненты удовлетворенности работой. Мониторинг удовлетворенности персонала. От оценки персонала к разработке эффективной системы мотивации. Определение ключевых показателей эффективности (KPIs). Структура компенсационного пакета. Разработка системы должностных окладов, построение системы "грейдов". Разработка премиальной системы. Зависимость премирования от выполнения	2	2	-	2	6	Текущий контроль № 1 – тестирование, решение кейсов	

		целей: компании, отдела, сотрудника. Соотношение постоянной и переменной части в структуре личного трудового дохода для различных категорий сотрудников. Разработка социальных программ для персонала.							
8.	Обучение и развитие персонала	Доводы «за» и «против» обучения. Место обучения в системе управления персоналом. Цели и задачи обучения. Оценка потребностей в обучении, определение приоритетов. Виды и методы обучения. Сравнительная характеристика основных методов обучения. Рекомендации по выбору провайдера обучения. Критерии оценки эффективности обучения. Система управления карьерой в современной организации. Планирование и подготовка кадрового резерва. Принципы обучения. Специфика обучения взрослых людей. Мотивация к участию в обучении.	2		2	-	2	6	Текущий контроль № 1 – тестирование, решение кейсов
9.	Оценка и аттестация персонала	Взаимосвязь оценки персонала с другими технологиями управления персоналом. Цели и результаты оценки. Преимущество оценки для сотрудника и для организации. Разработка критериев оценки, определение профиля компетенций. Выбор методов оценки: аттестация, 360 градусов, ассессмент-центр, управление по целям. План проведения аттестации персонала. Управленческие решения по итогам аттестации. Оценочные шкалы. Процедура аттестации и сопроводительные документы. Разработка положения об оценке	2		2	-	2	6	Текущий контроль № 2 – тестирование, решение кейсов
10.	Управление карьерой, кадровым	Карьера, планирование карьеры. Роль планирования карьеры в развитии персонала. Кадровый	2			-	2	4	

	резервом	резерв – понятие, роль в организации, принципы и методы формирования, стратегии работы с кадровым резервом							
11.	Эффективность УП	Проблемы количественной оценки эффективности УП. Показатели эффективности работы с персоналом, аудит УП, факторы эффективности УП. Критерии эффективности системы управления персоналом. Экономическая эффективность HR в масштабах компании	4		2	-	6	12	Текущий контроль № 2 – тестирование, решение кейсов
12.	Современные проблемы и задачи управления персоналом	Тенденции в области оплаты труда и мотивации персонала в России и мире. Популярные льготы, предоставляемые сотрудникам. Состояние трудовых ресурсов в России. Демографические проблемы. Дефицитные профессии. HR-проблемы компаний	4		2	-	7	13	Текущий контроль № 2 – тестирование, решение кейсов
<b>13.</b>	<b>Экзамен</b>						<b>27</b>	<b>27</b>	
<b>14.</b>	<b>Итого</b>		<b>28</b>		<b>20</b>		<b>60</b>	<b>108</b>	

### Заочная форма обучения

№ п/п	Тема (раздел) учебной дисциплины	Краткое содержание раздела	Виды учебной деятельности, в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ	КСР	СР	Всего	
1.	Политика и стратегия управления персоналом в организации	Определения, схемы УП (управление персоналом), цели и задачи УП, УП в организациях, подсистемы УП, аксиомы УП, УП и УЧР– различия, человеческий капитал, система УП в компаниях – роль, построение, оргструктура	2	-	2	-	20	24	Текущий контроль № 1 – тестирование, решение кейсов

2.	Компетентный подход к УП	<p>Понятие компетенции и компетентности</p> <p>Модель компетенции</p> <p>Типы компетенций</p> <p>Профиль компетенций</p> <p>Формы и инструменты развития компетенций</p>							
3.	Кадровая политика организации	<p>Современные тенденции кадровой политики в организациях</p> <p>Понятия, виды и содержание кадровой политики организации</p> <p>Цели и принципы формирования кадровой политики</p> <p>Кадровая политика – функции подразделения по управлению ЧР</p> <p>Организационная (корпоративная) культура</p>							
4.	Планирование персонала	<p>Планирование потребности в персонале. Методы определения потребностей. Внутренний и внешний набор персонала: преимущества и недостатки. Сбор и анализ информации о вакансии. Разработка критериев отбора и определение требований к кандидатам.</p>	-	-	-	-	20	20	Текущий контроль № 1 – тестирование, решение кейсов
5.	Подбор, отбор персонала	<p>Методы привлечения кандидатов. Критерии выбора метода по подбору персонала. Анализ эффективности системы привлечения кандидатов. Цели и структура отбора. Анализ документов кандидата: резюме, сопроводительные и рекомендательные письма. Интервью как ключевой метод оценки кандидата. Виды интервью: по компетенциям, биографическое, ситуационное, проективное. Стили проведения интервью.</p>							

		Планирование и проведение интервью. Психологическое тестирование. Критерии эффективности системы найма персонала. Технология создания положения о найме. Практикум по эффективному проведению собеседований.							
6.	Адаптация персонала	Цели и виды адаптации. Разработка программ введения в должность. Наставничество – эффективный метод обучения новичка. Критерии успешности процесса адаптации							
7.	Мотивация и оплата труда	Понятие мотивации и ее роль в управлении. Основные принципы трудовой мотивации. Обзор современных теорий трудовой мотивации. Возможности нематериальной мотивации. Компоненты удовлетворенности работой. Мониторинг удовлетворенности персонала. От оценки персонала к разработке эффективной системы мотивации. Определение ключевых показателей эффективности (KPIs). Структура компенсационного пакета. Разработка системы должностных окладов, построение системы "грейдов". Разработка премиальной системы. Зависимость премирования от выполнения целей: компании, отдела, сотрудника. Соотношение постоянной и переменной части в структуре личного трудового дохода для различных категорий сотрудников. Разработка социальных программ для	2	-	-	-	24	26	Текущий контроль № 1 – тестирование, решение кейсов

		персонала.							
8.	Обучение и развитие персонала	Доводы «за» и «против» обучения. Место обучения в системе управления персоналом. Цели и задачи обучения. Оценка потребностей в обучении, определение приоритетов. Виды и методы обучения. Сравнительная характеристика основных методов обучения. Рекомендации по выбору провайдера обучения. Критерии оценки эффективности обучения. Система управления карьерой в современной организации. Планирование и подготовка кадрового резерва. Принципы обучения. Специфика обучения взрослых людей. Мотивация к участию в обучении.							
9.	Оценка и аттестация персонала	Взаимосвязь оценки персонала с другими технологиями управления персоналом. Цели и результаты оценки. Преимущество оценки для сотрудника и для организации. Разработка критериев оценки, определение профиля компетенций. Выбор методов оценки: аттестация, 360 градусов, ассесмент-центр, управление по целям. План проведения аттестации персонала. Управленческие решения по итогам аттестации. Оценочные шкалы. Процедура аттестации и сопроводительные документы. Разработка положения об оценке							
10.	Управление карьерой, кадровым	Карьера, планирование карьеры. Роль планирования карьеры в развитии	2	-	2	-	25	29	Текущий контроль № 2 –

	резервом	персонала. Кадровый резерв – понятие, роль в организации, принципы и методы формирования, стратегии работы с кадровым резервом							
11.	Эффективнос ть УП	Проблемы количественной оценки эффективности УП. Показатели эффективности работы с персоналом, аудит УП, факторы эффективности УП. Критерии эффективности системы управления персоналом. Экономическая эффективность HR в масштабах компании							тестирован ие, решение кейсов
12.	Современные проблемы и задачи управления персоналом	Тенденции в области оплаты труда и мотивации персонала в России и мире. Популярные льготы, предоставляемые сотрудникам. Состояние трудовых ресурсов в России. Демографические проблемы. Дефицитные профессии. HR-проблемы компаний							
<b>Экзамен</b>							<b>9</b>	<b>9</b>	
<b>Итого</b>			<b>6</b>		<b>4</b>		<b>98</b>	<b>108</b>	

## 4.2. Практические занятия

Практические занятия учебным планом предусмотрены в объёме 20 академических часов

№ п/п	Тема (раздел) учебной дисциплины	Наименование практических занятий	Всего часов/ из них часов в интерактивной форме
1.	Политика и стратегия управления персоналом в организации.	Разработка бизнес-модели компании, проектирование персонала в ней	2
2.	Компетентностный подход к УП	Разработка и заполнение профиля компетенций успешного студента	2
3.	Кадровая политика организации	Анализ кадровой политики крупных российских компаний	2
4.	Планирование персонала.	Мини-тренинг: «Где найти подходящие кадры?». Мини-тренинг: «Резюме успешного кандидата». Деловая игра «Профессиограмма».	2

5.	Подбор, отбор персонала	Работа дискуссионного фильма «Массовый подбор». Деловая игра «Экспертиза объявления».	2
		Ролевая деловая игра «Собеседование»	2
7.	Адаптация персонала.		СР
8.	Мотивация и оплата труда	Видеокейс и деловая игра на тему «Разработка системы оплаты труда»	2
		Работа с видеокейсом «Мотивы - наши главные активы»	
		Деловая игра «Экологическая катастрофа». Деловая игра «Разработка системы мотивации персонала в проблемной ситуации»	
11.	Обучение и развитие персонала	Разработка анкеты участников для сбора обратной связи по обучению (По Киркпатрику). Мозговой штурм «Создание системы обучения в зависимости от иерархии должностей». Мини-тренинг «Какие методы обучения нацелены на получение знаний, а какие на получение навыков?»	2
12.	Оценка и аттестация персонала	Деловая игра «Аттестация сотрудников в компании»	2
13.	Управление карьерой, кадровым резервом	Разработка программы отбора и развития кадрового резерва	СР
14.	Эффективность УП	Формирование системы показателей эффективности управления персоналом	2
15.	Современные проблемы и задачи управления персоналом	Семинар на тему «Современные тренды и вызовы в управлении персоналом»	2

## 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 5.1 Образовательные технологии

Основными формами проведения занятий являются лекции и семинары. На данных занятиях важно сформировать интерес студентов к теоретическим аспектам и основным направлениям практической работы в сфере управления персоналом организации, что предполагает заинтересованность самого преподавателя изучаемой проблематикой, глубокую проработку каждой темы занятия, постоянное совершенствование своих умений, и повышение качества знаний.

При проведении **лекционных занятий** следует учитывать многосторонний характер изучаемых аспектов разнообразной работы с персоналом, поэтому необходимо применять разные формы лекций: информационно-объяснительные, проблемные, лекции-дискуссии, лекции-беседы и т.п. Важнейшие требования для любого вида лекций – высокий научно-теоретический уровень, аргументированное освещение наиболее сложных категорий, логическая стройность и убедительность, ясность и доходчивость изложения. Лекции по дисциплине «Основы управления персоналом» должны содержать большое количество разнообразных примеров и анализ конкретных производственных ситуаций, возникающих в реальной практике управления персоналом, что позволит наиболее ярко и аргументировано преподать теоретический материал и показать практическое значение рассматриваемых научно-обоснованных технологий и механизмов работы с персоналом.

При объяснении основных категорий кадровой работы и работы с персоналом следует уделять особое внимание отличию в понимании их с точки зрения экономического и психологического подходов. Целесообразно уточнять у студентов существующие знания и усвоенные понятия из других уже изученных дисциплин, просить их приводить примеры и искать связи. Таким образом, формируется целостное представление об особенностях научно-обоснованного подхода к управлению персоналом.

В целях повышения качества освоения студентами изучаемой дисциплины, целесообразно использовать инновационные методы обучения.

Кроме того, в ходе проведения лекций и семинаров особое внимание уделяется практической ориентации материала. В этой связи вполне возможно использование метода **деловая игра**. Деловые игры, по сравнению с другими методами теоретического обучения, имеют ряд преимуществ, так как цели игры в большей мере отвечают практическим нуждам обучающихся. Данный метод сочетает в себе с одной стороны широкий охват проблем, а с другой глубину их осмысления. В форме игры лучше всего отрабатывается логика действий, а также имеет место социальное взаимодействие. Да и сам процесс игры возбуждает интерес участников и способствует их большей вовлечённости. При конструировании деловых игр главным является моделирование среды, а не деятельности. Данный процесс предполагает организацию совместной деятельности игроков, которая имеет характер ролевого взаимодействия в соответствии с правилами и нормами. В процессе игры цель достигается путём принятия индивидуальных и групповых решений. Для того, чтобы процесс был интересен, игровая ситуация должна предполагать неоднозначность решения. Это способствует также личностному проявлению участвующих игроков. В ходе игры каждому участнику должна быть дана возможность принимать решение. Для этого подготавливается пакет документов таким образом, чтобы каждый документ был предназначен для определенного игрока. В конструкции игры должно

быть отражено не всё многообразие факторов, а лишь те, что имеют практическую значимость.

По возможности необходимо включать в преподавание данной дисциплины такие формы работы, как **демонстрация практических методов работы с персоналом**, например, разработка должностной инструкции какой-либо специальности, составление объявления о приеме на работу, составление и представление личного резюме, разработка примерного перечня вопросов при проведении отборочного интервью, составление уведомления об увольнении работника и т.п.

Для наглядности и визуализации изучаемой темы возможна разработка и представление **презентаций** различных направлений, как теоретических, так и прикладных аспектов управления персоналом. Например, в рамках каждого модуля можно выделить одну тему, по которой студенты готовят презентацию, а затем представляют ее на практическом занятии, анализируют достоинства и недостатки каждой из представленных презентаций и выбирают лучшую.

Для активизации творческого потенциала студентов рекомендуется проведение **научно-практических конференций**, что предполагает предварительную подготовку студентами докладов по обсуждаемым на конференции проблемам.

Самостоятельная работа студента организована с использованием традиционных видов работы и интерактивных технологий. К традиционным видам работы относятся отработка лекционного материала и отработка отдельных тем по учебным пособиям. К интерактивным (диалоговым) технологиям относятся отработка всех тем курса с помощью электронного курса, интерактивные консультации в режиме реального времени по специальным разделам и технологиям, основанным на коллективных способах самостоятельной работы студентов.

Оценка полученных знаний, умений и навыков основана на модульно-рейтинговой технологии. Весь курс разбит на 12 разделов, представляющих собой логически завершенный объём учебной информации. Фонды оценочных средств освоенных компетенций включают как вопросы теоретического характера для оценки знаний, так и задания практического содержания (решение ситуационных задач, анализ конкретных ситуаций, работа с данными) для оценки умений и навыков. Теоретические знания проверяются путём применения таких организационных форм, как индивидуальные и групповые опросы, решение тестов с использованием компьютеров или на бумажных носителях.

## **5.2 Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

№ п/п	№ семестра	Тема (раздел) учебной дисциплины	Вид самостоятельной работы студента. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы	Всего часов
1.	2	Политика и стратегия управления персоналом в организации	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-5) литературе.	2
2.	2	Компетентностный подход к УЧР	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-5) литературе.	2
3.	2	Кадровая политика организации	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-5) литературе.	2
4.	2	Планирование персонала	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-5) литературе.	2
5.	2	Подбор, отбор персонала	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-5) литературе.	2
6.	2	Адаптация персонала	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-5) литературе.	2
7.	2	Мотивация и оплата труда	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-5) литературе.	2
8.	2	Обучение и развитие персонала	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-5) литературе.	2

9.	2	Оценка и аттестация персонала	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-5) литературе. Подготовка к деловой игре.	2
10.	2	Управление карьерой, кадровым резервом	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-5) литературе.	2
11.	2	Эффективность УЧР	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-5) литературе.	6
12.	2	Современные российские проблемы и задачи управления персоналом	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-5) литературе.	7
Итого				33

## **6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Управление человеческими ресурсами».**

### **6.1.Паспорт комплекта оценочных средств по дисциплине**

6.1 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине «Управление человеческими ресурсами».

*1). Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.*

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы) дисциплины (результаты по разделам)</b>	<b>Код контролируемой компетенции (или её части) / и ее формулировка*</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	Политика и стратегия управления персоналом в организации	ОК-6	Реферат, сообщение Решение практических задач по теме занятия

2.	Компетентностный подход к УЧР	ОК-6	Реферат, сообщение Решение практических задач по теме занятия
3.	Кадровая политика организации	ОПК-1	Доклад, сообщение Решение практических задач по теме занятия
4.	Планирование персонала	ОПК-3, ОПК-4	Реферат, сообщение Решение практических задач по теме занятия
5.	Подбор, отбор персонала	ОПК-4, ОПК-6	Реферат, сообщение Решение практических задач по теме занятия
6.	Адаптация персонала	ОПК-4, ОПК-6	Реферат, сообщение Решение практических задач по теме занятия
7.	Мотивация и оплата труда	ОПК-4, ОПК-6	Реферат, сообщение Решение практических задач по теме занятия
8.	Обучение и развитие персонала	ПК-1, ПК-2	Реферат, сообщение Решение практических задач по теме занятия
9.	Оценка и аттестация персонала	ПК-1, ПК-2	Реферат, сообщение Решение практических задач по теме занятия
10.	Управление карьерой, кадровым резервом	ПК-1, ПК-2	Реферат, сообщение Решение практических задач по теме занятия
11.	Эффективность УЧР	ПК-6	Реферат, сообщение Решение практических задач по теме занятия
12.	Современные российские проблемы и задачи управления персоналом	ПК-6	Реферат, сообщение Решение практических задач по теме занятия

## Вопросы к экзамену

1. Содержание понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент».
2. Управление персоналом как система. Краткая характеристика основных элементов системы управления персоналом.
3. Теория управления о роли человека в организации. Исторические этапы становления функции управления персоналом.
4. Основные школы и концепции управления персоналом: «научного управления», «человеческих отношений», «человеческих ресурсов».
5. Государственная система управления трудовыми ресурсами.
6. Принципы и методы управления персоналом.
7. Субъекты управления персоналом. Распределение обязанностей между линейными руководителями и специалистами по управлению персоналом.
8. Организационная структура управления персоналом. Факторы, определяющие организационную структуру управления персоналом.
9. Формирование структурных подразделений системы управления персоналом. Методическое и нормативное обеспечение проектирования организационных структур управления персоналом.
10. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
11. Содержание понятия «философия управления персоналом». Варианты философии управления персоналом. Внешние и внутренние факторы, влияющие на философию управления персоналом.
12. Стратегия управления персоналом как основа кадровой политики. Значение разработки и задачи кадровой политики.
13. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений.
14. Методические основы подготовки кадровой политики организации.
15. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.
16. Теоретические основы бюджетирования управления персоналом. Бизнес–план по персоналу как основа бюджетирования.
17. Технология разработки бюджета расходов на персонал.
18. Сущность и задачи определения требований к кандидатам.
19. Документальное оформление описания работы и требований к кандидатам.
20. Цель и задачи набора персонала. Методы набора персонала.
21. Этапы и методы отбора персонала. Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.
22. Организация высвобождения персонала.
23. Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы. Организация управления профориентацией персонала.

24. Сущность, цели и этапы адаптации персонала. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления.

25. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов. Условия успешной адаптации.

26. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптации.

27. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.

28. Особенности адаптации руководителей. Стратегии начала работы в новой должности.

29. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала в организации. Особенности обучения взрослых.

30. Место обучения в системе управления персоналом. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала.

31. Этапы и методы обучения персонала.

32. Сущность аттестации и деловой оценки персонала.

33. Цели оценки персонала. Место оценки в системе управления персоналом. 34. Объекты и субъекты деловой оценки персонала.

35. Группировка, отбор и содержание показателей оценки персонала. Методы оценивания персонала.

36. Содержание профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения.

37. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой.

38. Этапы деловой карьеры, их содержание.

39. Сущность служебно-профессионального продвижения работника. Этапы служебно-профессионального продвижения.

40. Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва.

41. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.

42. Сущность мотивации персонала.

43. Сущность содержательных теорий мотивации.

44. Особенности процессуальных теорий мотивации.

45. Концепции повышения внутренней мотивации.

46. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда.

47. Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам. Варианты применения модели «Мотивация-Стимул».

48. Методы оценки результатов управления персоналом. Направления оценки: результативность, эффективность, полезность.

49. Показатели результативности, эффективности и полезности управления персоналом.

50. Экономическая сущность затрат на персонал. Задачи учета, анализа и планирования затрат на персонал.

### Оценивание обучающегося на экзамене

Оценка (национальная, пятибалльная)	Оценка (рубежный рейтинг)	Требования к знаниям
5, «отлично»		<ul style="list-style-type: none"> <li>• всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала;</li> <li>• знание современной учебной и научной литературы;</li> <li>• способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;</li> <li>• владение понятийным аппаратом;</li> <li>• способность к анализу и сопоставлению различных подходов к решению заявленной в билете проблематики.</li> </ul>
4, «хорошо»		<ul style="list-style-type: none"> <li>• твёрдое знание программного материала;</li> <li>• знание основной и наиболее важной дополнительной литературы;</li> <li>• способность применять знание теории к решению задач профессионального характера.</li> </ul>
3, «удовлетворительно»		<ul style="list-style-type: none"> <li>• знание программного материала в объёме, необходимом для предстоящей работы по профессии;</li> <li>• знание основной литературы;</li> <li>• возможность наличия погрешностей в ответе на вопросы экзаменационного билета.</li> </ul>
2, «неудовлетворительно»		<ul style="list-style-type: none"> <li>• значительные пробелы в знаниях основного программного материала;</li> <li>• принципиальные ошибки в ответе на вопросы экзаменационного билета;</li> <li>• незнание теории и практики предметной области.</li> </ul>

### 7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы,

## **необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### **7.1. Основная литература**

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 212 с. - (Серия : Университеты России)

2. Одегов Ю. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 467 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

3. Управление персоналом: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. А. Литвинюк [и др.] ; под ред. А. А. Литвинюка. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 498 с.- (Серия : Бакалавр. Прикладной курс).

4. Маслова, В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2015. -506 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс)

5. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для академического бакалавриата / О. А. Лапшова [и др.] ; под общ. ред. О. А. Лапшовой. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 406 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : учебник для академического бакалавриата / Е. Б. Моргунов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 424 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

2. Мансуров, Р. Е. Настольная книга директора по персоналу : практ. пособие / Р. Е. Мансуров. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2014. -384 с. - (Серия : Профессиональная практика).

3. Управление человеческими ресурсами: учебник для академического бакалавриата / И. А. Максимцев [и др.] ; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. -2-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 526 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

4. Романова, Ю. Д. Информационные технологии в управлении персоналом : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / Ю. Д. Романова, Т. А. Винтова, П. Е. Коваль. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 316 с. - (Серия : Бакалавр. Прикладной курс).

5. Колесников, А. В. Корпоративная культура: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. В. Колесников. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 167 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс)

## **8. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)**

1.Для проведения практических занятий необходимы компьютеры с рабочими местами в компьютерном классе. Компьютеры должны быть обеспечены стандартными лицензионными программными продуктами:

-Операционная система Windows (версия не ниже Windows 7)

-Microsoft Office- офисный пакет приложений для операционных систем Microsoft Windows (версия не ниже Microsoft Office 2007)

-Интернет-браузер (Internet Explorer)

2.Электронное сопровождение практических занятий в форме презентаций Power Point.

Обучающимся необходимо помнить, что качество полученного образования в немалой степени зависит от активной роли самого обучающегося в учебном процессе. Обучающийся должен быть нацелен на максимальное усвоение подаваемого лектором материала, после лекции и во время специально организуемых индивидуальных встреч он может задать лектору интересующие его вопросы.

Лекционные занятия составляют основу теоретического обучения и должны давать систематизированные основы знаний по дисциплине, раскрывать состояние и перспективы развития соответствующей области науки, концентрировать внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулировать их активную познавательную деятельность и способствовать формированию творческого мышления.

Главная задача лекционного курса – сформировать у обучающихся системное представление об изучаемом предмете, обеспечить усвоение будущими специалистами основополагающего учебного материала, принципов и закономерностей развития соответствующей научно-практической области, а также методов применения полученных знаний, умений и навыков.

Основные функции лекций: 1. Познавательно-обучающая; 2. Развивающая; 3. Ориентирующе-направляющая; 4. Активизирующая; 5. Воспитательная; 6. Организующая; 7. информационная.

Выполнение лабораторных (практических) заданий служит важным связующим звеном между теоретическим освоением данной дисциплины и применением ее положений на практике. Они способствуют развитию самостоятельности обучающихся, более активному освоению учебного материала, являются важной предпосылкой формирования профессиональных качеств будущих специалистов.

Проведение практических занятий не сводится только к органическому дополнению лекционных курсов и самостоятельной работы обучающихся. Их вместе с тем следует рассматривать как важное средство проверки усвоения обучающимися тех или иных положений, даваемых на лекции, а также рекомендуемой для изучения литературы; как форма текущего контроля за отношением обучающихся к учебе, за уровнем их знаний, а следовательно, и как один из важных каналов для своевременного подтягивания отстающих обучающихся.

Самостоятельная работа может быть успешной при определенных условиях, которые необходимо организовать. Ее правильная организация, включающая технологии отбора целей, содержания, конструирования заданий и организацию контроля, систематичность самостоятельных учебных занятий, целесообразное планирование рабочего времени позволяет привить студентам умения и навыки в овладении, изучении, усвоении и

систематизации приобретаемых знаний в процессе обучения, привить навыки повышения профессионального уровня в течение всей трудовой деятельности.

Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтра. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения учебной дисциплины, рассмотрены через соответствующие знания, умения и владения. Для проверки уровня освоения дисциплины предлагаются вопросы к экзамену и тестовые материалы, где каждый вариант содержит задания, разработанные в рамках основных тем учебной дисциплины и включающие терминологические задания.

Основные методические указания для обучающихся по дисциплине указаны в разделе основная и дополнительная литература.

## **Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине**

### **Эссе**

Написание эссе – это вариант творческой работы, в которой должна быть выражена позиция автора по избранной теме.

Эссе – прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, трактующее тему и представляющее попытку передать индивидуальные впечатления и соображения, так или иначе, с ней связанные.

### **Алгоритм выполнения задания:**

- Выбрать тему эссе, если она не задана изначально.
- Сформулировать предмет анализа в эссе или исходные тезисы.
- Правильно подобрать и эффективно использовать необходимые источники (желательно, чтобы в их число входили первоисточники).
- Критически проанализировать различные факты и оценить их

интерпретацию.

- Сформулировать собственные суждения и оценки, основанные на свидетельствах и тщательном изучении источника.

Эссе должно включать следующие части, отвечающие определенным требованиям:

1. Краткое содержание, в котором необходимо:
  - 1.1. четко определить тему и предмет исследования или основные тезисы;
  - 1.2. кратко описать структуру и логику развития материала;
  - 1.3. сформулировать основные выводы.
2. Основная часть эссе содержит основные положения и аргументацию.
3. Заключение, в котором следует:
  - 3.1. четко выделить результаты исследования и полученные выводы;
  - 3.2. обозначить вопросы, которые не были решены, и новые вопросы, появившиеся в процессе исследования.
4. Библиография.

При оформлении работы необходимо придерживаться требований к написанию курсовой работы.

### **Примерная тематика эссе**

1. Содержание понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент».
2. Управление персоналом как система. Краткая характеристика основных элементов системы управления персоналом.
3. Теория управления о роли человека в организации. Исторические этапы становления функции управления персоналом.
4. Основные школы и концепции управления персоналом: «научного управления», «человеческих отношений», «человеческих ресурсов».
5. Государственная система управления трудовыми ресурсами.
6. Принципы и методы управления персоналом.

### **Реферат**

Реферат – форма научно-исследовательской деятельности, направленная на развитие научного мышления, на формирование познавательной деятельности по предмету через комплекс взаимосвязанных методов исследования, на самообразование и творческую деятельность.

Какие *задачи решает* данная форма научно-исследовательской деятельности?

- Расширяет знания по общим и частным вопросам предмета.

- Способствует формированию умений и навыков самостоятельной исследовательской работы; закладывает базу для научного исследования в профессиональной области и т.д.
- Содействует формированию библиографических знаний и умений.
- Формирует навык оформления научных работ.

Какие можно выделить *этапы и методы исследования* в разработке темы?

- Изучение литературы по теме.
- Обоснование актуальности темы.
- Подбор материала для написания основной части реферата.
- Выделение вопросов, предлагаемых для эмпирического исследования.
- Подбор иллюстративного материала по теме реферата (если требуется необходимость исследования).
- Определение результатов исследования.

Рефераты могут носить как теоретический, так и практический характер.

Какие возможно предложить рекомендации при *защите реферата*?

- Время отведённое на защиту реферата не должно превышать 15 минут. Сюда входит не только изложение информации аттестуемым, но и вопросы, задаваемые выступающим.
- Выступление заключается в изложении следующих моментов: актуальности темы, основные теоретические выкладки, выводы по работе. Выступление должно сопровождаться наглядным материалом (презентация).

*Оценивается* работа по следующим критериям:

- Актуальность темы исследования.
- Характер изложения материала: научность, доступность, последовательность, язык изложения, вызывает ли интерес прочитанный материал и т.д.
- Наличие графических работ, их качество (если требуется необходимость исследования).
- Наличие иллюстративного материала, его соответствие тематике исследования (если требуется необходимость исследования).
- Оформление работы.
- Качество защиты: знание материала, использование наглядных пособий, ответы на вопросы.

*Методические рекомендации* к подготовке и оформлению рефератов.

- Приступая к выполнению работы необходимо внимательно ознакомиться с предлагаемой тематикой. Исходя из собственных интересов, наличия литературы или возможности получить ее в библиотеке, обучающийся

должен выбрать для работы одну из рекомендуемых тем.

- Работая с библиографическими источниками, следует помнить, что почти во всех книгах имеется список литературы, который дает представление о наиболее значимых работах в соответствующей научной отрасли. Это облегчат целенаправленный поиск литературы. Приемлемым количеством литературных источников можно считать 10 книг. Главное для автора — показать, что он знаком с важнейшими работами по данному вопросу и сумел на их основе всесторонне раскрыть тему.
- Просмотрев основную литературу, составляете план работы.
- Далее приступаете к написанию черновика работы. Работу с литературными источниками необходимо проводить в форме конспектирования текста своими словами, а не переписыванием его. Конспект лучше делать на небольших листах бумаги и на один лист писать только те материалы, которые относятся к одному пункту плана. По вопросам, которые вызывают затруднения необходимо проводить индивидуальную консультацию с преподавателем. Отработав тщательно черновик, приступаете к оформлению работы на чисто.
- Работа не должна быть объемной (15 печатных страниц). При оформлении работы необходимо придерживаться требований к написанию курсовой работы.

#### **Примерная тематика рефератов:**

1. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
2. Содержание понятия «философия управления персоналом». Варианты философии управления персоналом. Внешние и внутренние факторы, влияющие на философию управления персоналом.
3. Стратегия управления персоналом как основа кадровой политики. Значение разработки и задачи кадровой политики.
4. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений.
5. Методические основы подготовки кадровой политики организации.
6. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.
7. Теоретические основы бюджетирования управления персоналом. Бизнес–план по персоналу как основа бюджетирования.
8. Технология разработки бюджета расходов на персонал.
9. Сущность и задачи определения требований к кандидатам.
10. Документальное оформление описания работы и требований к кандидатам.
11. Цель и задачи набора персонала. Методы набора персонала.

#### **Доклад**

Доклад – это вид самостоятельной работы, заключающийся в разработке обучающимися темы на основе изучения литературы и развернутом публичном сообщении по данной проблеме.

Отличительными признаками доклада являются:

- передача в устной форме информации;
- публичный характер выступления; — стилевая однородность доклада;
- четкие формулировки и сотрудничество докладчика и аудитории;
- умение в сжатой форме изложить ключевые положения исследуемого вопроса и сделать выводы.

В ходе самостоятельной подготовки к семинарским занятиям, особенно по гуманитарным дисциплинам, обучающимся может использоваться, к примеру, так называемый метод контрфактического моделирования событий, который научит их самостоятельно рассуждать о минувших, а также современных событиях, покажет мотивы принятия людьми решений, причины совершенных ошибок. Такая работа, в процессе которой приходится сравнивать, сопоставлять, выявлять логические связи и отношения, применять методы анализа и синтеза, позволит успешно в дальнейшем подготовиться к дифференцированному зачету.

### **Примерная тематика докладов:**

1. Сущность, цели и этапы адаптации персонала. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления.
2. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов. Условия успешной адаптации.
3. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптации.
4. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.
5. Особенности адаптации руководителей. Стратегии начала работы в новой должности.
6. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала в организации. Особенности обучения взрослых.
7. Место обучения в системе управления персоналом. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала.
8. Этапы и методы обучения персонала.
9. Сущность аттестации и деловой оценки персонала.

## **Презентация**

Презентация — это документ или комплект документов, предназначенный для представления чего-либо (организации, проекта, продукта и т.п.). Цель презентации — донести до целевой аудитории полноценную информацию об объекте презентации в удобной форме.

### **Стиль презентации**

1. Вся презентация должна быть выдержана в едином стиле, на базе одного шаблона.
2. Стиль включает в себя:
  - 2.1. общую схему шаблона: способ размещения информационных блоков;
  - 2.2. общую цветовую схему дизайна слайда;
  - 2.3. цвет фона или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и др.;
  - 2.4. параметры шрифтов (гарнитура, цвет, размер) и их оформления (эффекты), используемых для различных типов текстовой информации (заголовки, основной текст, выделенный текст, гиперссылки, списки, подписи);
  - 2.5. способы оформления иллюстраций, схем, диаграмм, таблиц и др.

### **Правила использования цвета.**

Одним из основных компонентов дизайна учебной презентации является учет физиологических особенностей восприятия цветов человеком. К наиболее значимым из них относят:

1. стимулирующие (теплые) цвета способствуют возбуждению и действуют как раздражители (в порядке убывания интенсивности воздействия): красный, оранжевый, желтый;
2. дезинтегрирующие (холодные) цвета успокаивают, вызывают сонное состояние (в том же порядке): фиолетовый, синий, голубой, сине-зеленый; зеленый;
3. нейтральные цвета: светло-розовый, серо-голубой, желто-зеленый, коричневый;
4. сочетание двух цветов — цвета знака и цвета фона — существенно влияет на зрительный комфорт, причем некоторые пары цветов не только утомляют зрение, но и могут привести к стрессу (например, зеленые буквы на красном фоне);

### **Правила использования фона**

1. Фон является элементом заднего (второго) плана, должен выделять, оттенять, подчеркивать информацию, находящуюся на слайде, но

не заслонять ее.

2. Легкие пастельные тона лучше подходят для фона, чем белый цвет.

3. Для фона предпочтительны холодные тона.

### **Правила использования текстовой информации**

*Не рекомендуется:*

1. перегружать слайд текстовой информацией;
2. использовать блоки сплошного текста;
3. в нумерованных и маркированных списках использовать уровень вложения глубже двух;
4. использовать переносы слов;
5. использовать наклонное и вертикальное расположение подписей и текстовых блоков;
6. текст слайда не должен повторять текст, который преподаватель произносит вслух (зрители прочитают его быстрее, чем расскажет преподаватель, и потеряют интерес к его словам).

*Рекомендуется:*

1. сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста: короткие тезисы, даты, имена, термины — главные моменты опорного конспекта;
2. использование коротких слов и предложений, минимум предлогов, наречий, прилагательных;
3. использование нумерованных и маркированных списков вместо сплошного текста;
4. использование табличного (матричного) формата предъявления материала, который позволяет представить материал в компактной форме и наглядно показать связи между различными понятиями;
5. выполнение общих правил оформления текста;
6. тщательное выравнивание текста, буквиц, маркеров списков;

### **Правила использования шрифтов**

При выборе шрифтов для представления вербальной информации презентации следует учитывать следующие правила:

1. Не рекомендуется смешивать разные типы шрифтов в одной презентации.
2. Учитывая, что гладкие (плакатные) шрифты, т. е. шрифты без засечек (типа Arial, Tahoma, Verdana и т.п.) легче читать с большого расстояния, чем шрифты с засечками (типа Times), то:
  - 2.1. для основного текста предпочтительно использовать плакатные шрифты;

2.2. для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем и не контрастирует с основным шрифтом.

3. Текст должен быть читабельным (его должно быть легко прочитать с самого дальнего места).

4. Рекомендуемые размеры шрифтов:

4.1. для заголовков - не менее 32 пунктов и не более 50, оптимально - 36 пункта;

4.2. для основного текста - не менее 18 пунктов и не более 32, оптимально - 24 пункта.

### **Правила использования графической информации**

Динамика взаимоотношений визуальных и вербальных элементов и их количество определяются функциональной направленностью учебного материала. Изображение информативнее, нагляднее, оно легче запоминается, чем текст. Поэтому, если можно заменить текст информативной иллюстрацией, то лучше это сделать.

При использовании графики в презентации следует выполнять следующие правила и рекомендации, обусловленные законами восприятия человеком зрительной информации:

### **Анимационные эффекты**

1. Рекомендуется использовать возможности компьютерной анимации для представления информации на слайде. Однако не стоит чрезмерно насыщать презентацию такими эффектами, иначе это вызовет негативную реакцию аудитории.

2. Анимация должна быть сдержанна, хорошо продумана и допустима:

2.1. для демонстрации динамичных процессов;

2.2. для привлечения внимания слушателей, создания определенной атмосферы презентации.

3. Анимация текста должна быть удобной для восприятия: темп должен соответствовать технике чтения обучающихся.

4. Не стоит злоупотреблять различными анимационными эффектами, они не должны отвлекать внимание от содержания информации на слайде.

5. Анимация не должна быть слишком активной. Особенно нежелательны такие эффекты, как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста и т.д. В учебных презентациях для детей и подростков такие эффекты, как движущиеся строки по горизонтали и вертикали, запрещены нормативными документами.

Важнейшим свойством мультимедийного блока является скорость и качество его работы в составе презентации. С этой точки зрения наличие большого количества мультимедийных блоков в презентации нецелесообразно, так как может значительно замедлить ее работу. Учет указанных особенностей конструирования и оформления презентации в значительной степени влияет на эффективность восприятия представленной в ней информации.

## **9. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплин (модуля)**

1. [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru) - Электронная библиотечная система издательства «ЮРАЙТ».

2. [iprbookshop.ru](http://iprbookshop.ru) - ЭБС IPRbooks

3. <http://elibrary.ru/> - научно-электронная библиотека.

4. Поисковые системы: Yandex, Google, Mail.

5. <http://consultant.ru/> - компьютерная справочно-правовая система «КонсультантПлюс».

6. <http://garant.ru/> - информационно-правовой портал «Гарант».

7. [www.hr-zone.net](http://www.hr-zone.net) (Проводник в мире персонала)

8. [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru) (Сообщество менеджеров)

9. [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru) (Кадровый менеджмент)

10. [www.headhunter.ru](http://www.headhunter.ru) (Кадровый портал)

11. [www.mem.com.ru](http://www.mem.com.ru) (Составление резюме)

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

Для проведения аудиторных занятий и самостоятельной работы требуется:

1. Рабочее место преподавателя с персональным компьютером, подключённым к сетям INTERNET.

2. Аудитория, оборудованная мультимедийным оборудованием (проектор, экран, ноутбук, звук)