Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 09.07.2026 16:50:55
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления

_____ /А.В. Назаренко/

«26» февраля 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Направление подготовки
27.03.05 Инноватика
Профиль «Управление инновационной деятельностью»

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения:
очная, заочная (2026 год приема)

Москва 2026

Разработчик(и):

Старший преподаватель
кафедры «Управление персоналом»  /Е.Л. Арзамасова/

Согласовано:

Заведующий кафедрой
«Управление персоналом»,
д.э.н., профессор  /М.М. Крекова/

Содержание

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине 4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы 4
3. Структура и содержание дисциплины 4
   - 3.1. Виды учебной работы и трудоемкость 4
   - 3.2. Тематический план изучения дисциплины 5
   - 3.3. Содержание дисциплины 5
   - 3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий 6
   - 3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ) 7
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение 7
   - 4.1. Нормативные документы и ГОСТы 7
   - 4.2. Основная литература 8
   - 4.3. Дополнительная литература 8
   - 4.4. Электронные образовательные ресурсы 8
   - 4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение 9
   - 4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы 9
5. Материально-техническое обеспечение 9
6. Методические рекомендации 9
   - 6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения 9
   - 6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 10
7. Фонд оценочных средств 14
   - 7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения 14
   - 7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения 14
   - 7.3. Оценочные средства 15

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цели дисциплины:

- изучение теоретических и практических навыков о системе управления персоналом;
- освоение компетенций, необходимых в профессиональной деятельности;
- подготовка студентов к деятельности в соответствии с квалификационной характеристикой бакалавра по направлению, в том числе понимание механизмов управления персоналом и развитие практических навыков и компетенций по работе в данной области.

Задачи дисциплины:

- формирование представления о профессиональной деятельности в области управления персоналом.
- изучение основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом;
- формирование способности у студентов трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью
- развитие навыков у студентов разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда.

Обучение по дисциплине «Управление персоналом» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.	ИУК-10.1. Понимает базовые принципы функционирования макроэкономики и экономического развития, цели и виды участия государства в экономике. ИУК-10.2. Представляет основные закономерности функционирования микроэкономики и факторы, обеспечивающие рациональное использование ресурсов и достижение эффективных результатов деятельности. ИУК-10.3. Применяет методы экономического и финансового планирования для достижения личных финансовых целей, использует адекватные поставленным целям финансовые инструменты управления личным бюджетом, оптимизирует собственные финансовые риски.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина «Управление персоналом» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими компетенции будущих бакалавров по направлению 27.03.05 ИННОВАТИКА.

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часов).

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

3.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры
1	**Аудиторные занятия**	**48**	1
	В том числе:		
1.1	Лекции	16	1
1.2	Семинарские/практические занятия	32	1
2	**Самостоятельная работа**	**96**	1
	В том числе:		
2.1	Подготовка к практическим занятиям	80	1
2.2	Подготовка доклада	8	1
2.3	Подготовка к экзамену	8	1
3	**Промежуточная аттестация**		
	экзамен		1
	Итого	**144**	1

3.1.2. Заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры
1	**Аудиторные занятия**	**8**	1
	В том числе:		
1.1	Лекции	4	1
1.2	Семинарские/практические занятия	4	1
2	**Самостоятельная работа**	**136**	1
	В том числе:		
2.1	Подготовка к практическим занятиям	120	1
2.2	Подготовка доклада	8	1
2.3	Подготовка к экзамену	8	1
3	**Промежуточная аттестация**		
	экзамен		1
	Итого	**144**	1

3.2 Тематический план изучения дисциплины

3.2.1. Очная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час			
		Всего	Аудиторная работа		Самостоятельная работа
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	
1	Тема 1. Управление персоналом организации.	24	4	4	16

2	Тема 2. Методы отбора персонала.	24	4	4	16
3	Тема 3. Анализ и оценка заявительных документов при отборе персонала.	24	2	6	16
4	Тема 4. Цели и методы обучения персонала. Оценка эффективности обучения.	24	2	6	16
5	Тема 5. Система оценки результатов деятельности и поведения персонала.	24	2	6	16
6	Тема 6. Управление карьерой.	24	2	6	16
	Итого	**144**	**16**	**32**	**96**

3.2.2. Заочная форма обучения

№ п/п	**Разделы/темы дисциплины**	**Трудоемкость, час**			
		Всего	**Аудиторная работа**		**Самостоятельная работа**
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	
1	Тема 1. Управление персоналом организации.	26	1	1	24
2	Тема 2. Методы отбора персонала.	26	1	1	24
3	Тема 3. Анализ и оценка заявительных документов при отборе персонала.	24	1	1	22
4	Тема 4. Цели и методы обучения персонала. Оценка эффективности обучения.	24	1	1	22
5	Тема 5. Система оценки результатов деятельности и поведения персонала.	22			22
6	Тема 6. Управление карьерой.	22			22
	Итого	**144**	**4**	**4**	**136**

3.3 Содержание дисциплины

Тема 1. *Управление персоналом организации*.

Управление персоналом организации. Экономический (технократический) подход к управлению персоналом: сущность и принципы. Условия эффективного применения экономического (технократического) подхода. Органический подход к управлению персоналом: сущность, принципы, причины распространения. Условия эффективного применения органического подхода. Процессный подход к управлению персоналом: значение

и роль процессного подхода в менеджменте качества, методические основы описания процесса.

Тема 2. *Методы отбора персонала*.

Цель отбора персонала. Виды информации о кандидатах, используемой при отборе персонала. Требования к методам отбора персонал. Варианты применения информации для принятия решений о найме персонала. Последовательность (этапы) отбора персонала. Методы отбора персонала (классификация).

Тема 3. Анализ и оценка заявительных документов при отборе персонала.

Требования к содержанию и методы анализа заявления (сопроводительного письма), автобиографии, анкеты. Методические основы анализа и оценки свидетельств об образовании и рекомендательных писем при отборе персонала.

Тема 4. Цели и методы обучения персонала. Оценка эффективности обучения.

Методические основы определения целей и содержания обучения персонала. Принципы обучения персонала. Методы обучения персонала, их достоинства и недостатки. Условия эффективного применения различных методов обучения персонала. Методы оценки результатов обучения персонала. Эффект Хоторна: его содержании е и методы нейтрализации.

Тема 5. Система оценки результатов деятельности и поведения персонала.

Факторы эффективности деятельности персонала. Место оценки рабочих результатов в системе управления персоналом организации. Направления использования результатов деловой оценки персонала. Содержание работы по проектированию эффективной системы деловой оценки персонала. Действенность и практичность как общие требования к системе оценки. Цели и задачи системы деловой оценки персонала. Субъекты деловой оценки персонала.

Тема 6. Управление карьерой.

Традиционная трактовка карьеры. Изменение условий функционирования организаций. Современная трактовка управления карьерой. Требования к системе управления карьерой. Система управления карьерой. Механизм управления карьерой. Закономерности карьеры сотрудников. Личностные различия как факторы карьеры. Стадии карьеры, связанные с развитием работника

3.4 Тематика семинарских/практических занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия

Практическое/семинарское занятие 1,2. Управление персоналом организации.
Практическое/семинарское занятие 3,4. Методы отбора персонала.
Практическое/семинарское занятие 5,6,7. Анализ и оценка заявительных документов при отборе персонала.
Практическое/семинарское занятие 8,9,10. Цели и методы обучения персонала. Оценка эффективности обучения.
Практическое/семинарское занятие 11,12,13. Система оценки результатов деятельности и поведения персонала.
Практическое/семинарское занятие 14,15,16. Управление карьерой.

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Не предусмотрено учебным планом.

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

- Конвенция № 111 МОТ «Относительно дискриминации в области труда и занятий» от 25 июня 1958 г.
- Конвенция № 132 МОТ «Об оплачиваемых отпусках (пересмотренная в 1970 году)»: принята в г. Женеве 24 июня 1970 г. на 54-ой сессии Генеральной конференции МОТ.
- Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах от 16 декабря 1966 г.
- Декларация МОТ «Об основополагающих принципах и правах в сфере труда» от 18 июня 1998 г.
- Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993.
- Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ
- Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 N 63-ФЗ
- Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ.
- Закон РФ от 19.02.1993 № 4520-1 «О государственных гарантиях и компенсациях для лиц, работающих и проживающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях».
- Закон РФ от 19.04.1991 № 1032-1 «О занятости населения в Российской Федерации».
- Закон РФ от 21.07.1993 № 5485-1 «О государственной тайне».
- Федеральный закон от 03.07.2016 № 238-ФЗ «О независимой оценке квалификации».
- Федеральный закон от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи».
- Федеральный закон от 12.01.1995 № 5-ФЗ «О ветеранах».
- Федеральный закон от 15.12.2001 № 167 ФЗ «Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации».
- Федеральный закон от 25.07.2002 № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации».
- Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции».
- Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
- Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»
- Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных».
- Федеральный закон от 28.03.1998 № 53-ФЗ «О воинской обязанности и военной службе».
- Федеральный закон от 28.12.2013 № 400-ФЗ «О страховых пенсиях».

- Федеральный закон от 28.12.2013 № 426 ФЗ «О специальной оценке условий труда».
- Федеральный закон от 29.07.2004 N 98-ФЗ «О коммерческой тайне»
- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»
- Указ Президента РФ от 01.02.2005 № 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации».
- Постановление Правительства РФ от 15.06.2009 № 477 «Об утверждении Правил делопроизводства в федеральных органах исполнительной власти».
- Постановление Правительства РФ от 22.01.2013 № 23 «О правилах разработки и утверждения профессиональных стандартов».
- Постановление Правительства РФ от 31.10.2002 № 787 «О порядке утверждения Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих».
- Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих: утвержден постановлением Минтруда России от 21.08.1998 № 37
- Методические рекомендации по ведению воинского учета в организациях: утверждены Генштабом Вооруженных Сил РФ 11.07.2017.
- ГОСТ Р 7.0.97-2016. «Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов» (утв. Приказом Росстандарта от 08.12.2016 N 2004-ст)
- ГОСТ Р ИСО 10018-2021. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Руководящие указания по вовлечению персонала (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 09.12.2021 N 1750-ст)
- ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий: принят и введен в действие приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст.
- ОК 011-93. Общероссийский классификатор управленческой документации: утвержден постановлением Госстандарта России от 30.12.1993 № 299.
- ОК 016-94. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов: утвержден постановлением Госстандарта РФ от 26.12.1994 № 367.
- ОСТ4-071.034-82. Автоматизированные системы управления. Управление кадровой деятельностью. Система первичных документов учета кадров.

4.2 Основная литература

1. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510735
2. *Маслова, В. М.* Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. —

451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510341

4.3 Дополнительная литература

1. *Маслова, В. М.* Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510341

2. *Горленко, О. А.* Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16215-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/530633

4.4 Электронные образовательные ресурсы

https://online.mospolytech.ru/enrol/index.php?id=646

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) - Microsoft Open License

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия) http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

5. Материально-техническое обеспечение

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)/ SMART доска).

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Дисциплина «Управление персоналом» занимает очень важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки специалистов по управлению персоналом.

Своеобразие этого курса определяется объектом управления – человеческие ресурсы организации, и характером современной управленческой деятельности, направленной, прежде всего, на работу с персоналом, как основным ресурсом, определяющим конкурентоспособность организации. Управленческая деятельность не должна идти в разрез с действующими правовыми нормами. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и отработать практику применения действующего законодательства для решения кейсов, основанных на реальных ситуациях. Перед практическим (семинарским) занятием необходимо проанализировать материалы судебной практики и разобрать со обучающимися наиболее интересные ситуации

Поэтому в процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться с последними тенденциями в области правового регулирования HR-деятельности, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам управления персоналом, уделяя особое внимание изменениям в законодательстве и материала правоприменительной практики.

Требования к лекции:

- научность и информативность (современный научный уровень), доказательность и аргументированность, наличие достаточного количества ярких, убедительных примеров, фактов, обоснований, документов и научных доказательств;

- активизация мышления слушателей, постановка вопросов для размышления, четкая структура и логика раскрытия последовательно излагаемых вопросов;

- разъяснение вновь вводимых терминов и названий, формулирование главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их;

- эмоциональность формы изложения, доступный и ясный язык;

- применение интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий (аудиторных и внеаудиторных): лекции, практические занятия, консультации. На первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить обучающегося с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до обучающегося требования кафедры, ответить на вопросы.

При подготовке к лекционным занятиям по курсу «Управление персоналом» необходимо продумать план его проведения, содержание вступительной, основной и заключительной части лекции, ознакомиться с изменениями и дополнениями в действующем трудовом законодательстве, новинками учебной и методической литературы, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия, определить средства материально-технического обеспечения лекционного занятия и порядок их использования в ходе чтения лекции.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить обучающегося с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. Если читается не первая лекция, то необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала. Раскрывая содержание учебных вопросов, акцентировать внимание обучающегося на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности обучающегося, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категориальный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить тему очередного лекционного занятия, дать краткие рекомендации по подготовке. Определить место и время консультации обучающимся, пожелавшим выступить с докладами по актуальным вопросам обсуждаемой темы.

На лекции необходимо акцентировать внимание на общих вопросах, указывать на особенности профессиональной этики юриста. Средства, помогающие конспектированию, - акцентированное изложение материала лекции, т. е. выделение голосом, интонацией, повторением наиболее важной, существенной информации, использование пауз, записи на доске, демонстрации иллюстративного материала, строгое соблюдение регламента занятий.

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

Содержание, четкость структуры лекции, применение приемов поддержания внимания – все это активизирует мышление и работоспособность, способствует

установлению педагогического контакта, вызывает у обучающегося эмоциональный отклик, воспитывает навыки трудолюбия, формирует интерес к предмету.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для работы над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания при работе на семинарском/практическом занятии.

Семинары/практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к ним рекомендуется повторить конспект лекций, изучить основную и дополнительную литературу, ознакомиться с новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Необходимо проанализировать действующее законодательства в рамках темы семинарского/практического занятия.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. Данное время необходимо посвятить изучению соответствующей темы, подготовке семинарскому/практическому занятию (экзамену), выполнению заданий, выдаваемых преподавателем. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует

переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода. Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию

Тестирование является формой промежуточного, а также итогового контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в течение всего периода изучения дисциплины, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать конспекты лекций, дополнительную литературу или материалы из справочных (консультационных) баз.

Методические рекомендации на составление и выступление с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правило, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками нужно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу может проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут. Весьма выигрышным является представление доклада, сопровождающееся презентацией.

Методические рекомендации студентам для подготовки к экзамену.

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
- сдача экзамена.

Подготовку к экзамену целесообразно начать с изучения и проработки нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является

самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем. Литература для подготовки к экзамену указана в учебной программе. Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к экзамену (экзамену), нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к экзамену экзамену необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к экзамену должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала. В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

7. Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Текущий контроль (работа на практических/семинарских занятиях):
- устные опросы
- тестирование
- решение задач
- выступление с докладом

Промежуточный контроль
- устный опрос

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Устный опрос (текущий и промежуточный контроль)

Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

Показатели оценивания:

1) полнота и правильность ответа;
2) степень осознанности, понимания изученного;
3) языковое оформление ответа.

Критерии оценивания устного опроса:

5 баллов ставится, если студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

4 балла ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для 5 баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

3 балла ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

2 балла ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тестирование

до 51% - неудовлетворительно
51%-80% - удовлетворительно
81% - 90% - хорошо
91% - 100% - отлично

Решение задач

5 баллов ставится, если задача решена полно и правильно. Обучающийся выявил все аспекты, имеющие значение для решения задачи. Приведены указания нормативно-правовых актов, на основании которых принималось решение. Ответ является логичным и последовательным, все аргументы основываются на нормах права.

Если решение задачи расходится с указанным в критериях оценки ответов, оно также может быть оценено на оценку «отлично», если предложенный вариант решения является логичным, тщательно обоснованным и основан на действующих нормах права..

4 балла ставится, если Задача решена достаточно полно и правильно. Автор выявил все основные аспекты, имеющие значение для решения задачи. Приведены указания нормативно-правовых актов, на основании которых принималось решение. Пропущен ряд важных деталей или уделено внимание посторонним аспектам. Допущено несколько незначительных ошибок..

3 балла ставится, обучающийся выявил все основные аспекты, имеющие значение для решения задачи. Задача решена в целом правильно, однако неполно или с существенными ошибками. Логика работы недостаточно хорошо выстроена..

2 балла ставится, если ответ отсутствует полностью. Ответ не соответствует содержанию задачи или неправильно определены применимые источники права. Отдельные фрагментарные правильные аргументы и ссылки на источники не позволяют оценить выполненную работу положительно.

Доклад

5 баллов при выполнении следующих условий:

1. В раскрыты следующие вопросы:

- суть рассматриваемого аспекта и причину его рассмотрения,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.

2. Соблюдение регламента при представлении доклада.

3. Представление, а не чтение материала.

4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.

5. Четкость дикции.

6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.

7. Доклад сопровождается презентацией

4 балла: невыполнение любых двух из указанных условий.

3 балла : невыполнение любых трех из указанных условий.

2 балла: невыполнение любых четырех из указанных условий.

7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Примерные вопросы по разделам

Тема 1. *Управление персоналом организации*.

1. Управление персоналом организации.
2. Экономический (технократический) подход к управлению персоналом: сущность и принципы.
3. Условия эффективного применения экономического (технократического) подхода.
4. Органический подход к управлению персоналом: сущность, принципы, причины распространения.
5. Условия эффективного применения органического подхода.
6. Процессный подход к управлению персоналом: значение и роль процессного подхода в менеджменте качества, методические основы описания процесса.

Тема 2. *Методы отбора персонала*.

1. Цель отбора персонала.
2. Виды информации о кандидатах, используемой при отборе персонала.
3. Требования к методам отбора персонал.
4. Варианты применения информации для принятия решений о найме персонала.
5. Последовательность (этап) отбора персонала. Методы отбора персонала (классификация).

Тема 3. Анализ и оценка заявительных документов при отборе персонала.

1. Требования к содержанию и методы анализа заявления (сопроводительного письма), автобиографии, анкеты.

2. Методические основы анализа и оценки свидетельств об образовании и рекомендательных писем при отборе персонала.

Тема 4 Цели и методы обучения персонала. Оценка эффективности обучения.

1. Методические основы определения целей и содержания обучения персонала.

2. Принципы обучения персонала.

3. Методы обучения персонала, их достоинства и недостатки.

4. Условия эффективного применения различных методов обучения персонала.
5. Методы оценки результатов обучения персонала.
6. Эффект Хоторна: его содержании е и методы нейтрализации.

Тема 5. Система оценки результатов деятельности и поведения персонала.
1. Факторы эффективности деятельности персонала.
2. Место оценки рабочих результатов в системе управления персоналом организации.
3. Направления использования результатов деловой оценки персонала.
4. Содержание работы по проектированию эффективной системы деловой оценки персонала.
5. Действенность и практичность как общие требования к системе оценки.
6. Цели и задачи системы деловой оценки персонала.
7. Субъекты деловой оценки персонала.

Тема 6. Управление карьерой.
1. Традиционная трактовка карьеры.
2. Изменение условий функционирования организаций.
3. Современная трактовка управления карьерой.
4. Требования к системе управления карьерой.
5. Система управления карьерой.
6. Механизм управления карьерой.
7. Закономерности карьеры сотрудников.
8. Личностные различия как факторы карьеры.

Примерные тестовые вопросы

1. Подход, предусматривающий гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участию работников в управлении, носит название:

а) технологический; б) гуманистический; в) демократический;
г) рационалистический; д) синергетический; е) поддерживающий.

2. Теория Y о человеческом поведении не включает:

а) прохладность к работе; б) готовность к самоуправлению;
в) готовность к самоконтролю; г) стремление к ответственности;
д) необходимость постоянных контроля и инструктажа.

3. Прогрессивность, научность, перспективность, достоверность, обоснованность, гласность и др. — это …

а) методы; б) элементы системы; в) принципы;
г) приемы; д) формы.

4. Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе, составляют существо … методов управлении

а) административных; б) экономических;
в) социально-психологических; г) правовых; д) комплексных.

5. Управленческие воздействия, направленное на соблюдение действующих правовых норм и актов, отнесено к … методам управления персоналом.

а) административным;б) экономическим; в) социально — психологическим;
г) правовым; д) комплексным.

Примерные задачи для решения

Задача 1.

Высшее руководство относительно небольшой компании по страхованию жизни рассматривало вопрос об установке электронной системы обработки данных. Предложение по установке соответствующего оборудования было вынесено административным помощником президента компании Виктором Зарубиным. Ему ранее было поручено изучить данный вопрос в деталях. Это задание он получил после того, как в компании работал консультант и рекомендовал основательно пересмотреть то, как спроектированы участки работы в компании. Консультанта по управлению нанимали для выяснения причин высокой текучести кадров и их частого отсутствия на рабочем месте.

После изучения ситуации и разговора с группой работников консультант порекомендовал изменить организационную структуру, перейти от функциональной к предпринимательской структуре. Последняя выводила бы низовых работников прямо на клиентов. Такое структурное изменение способствовало перепроектированию работ с целью сокращения расходов на персонал. Высокие расходы на персонал были связаны с тем, что работники выполняли высокоспециализированные задания.

Существующая структура компании включала четыре отдела: страховой политики; страховых взносов; страховых выплат; оформления кредитов. Работники этих подразделений жаловались на то, что их работа была утомительной, малозначимой и монотонной. Единственное, что их привлекало – это специфическая, нравившаяся им атмосфера работы в небольшой организации. Они не сомневались в том, что руководство на деле интересуется их материальным положением, но это как-то не сочеталось и даже противоречило тому, как была построена их работа. Так, один работник сказал: «Компания небольшая, и я знаю почти каждого. Однако работа, которой я занимаюсь, такая рутинная, что я задаюсь вопросом, зачем меня вообще наняли на эту работу». Это и другие подобные высказывания привели консультанта к мысли, что работа в компании должна быть перепроектирована так, чтобы она мотивировала людей. Однако он понимал, что возможности в перепроектировании были ограничены существующей организационной структурой. Поэтому он и сделал компании вышеуказанное предложение по изменению организационной структуры в сторону более широких и тесных связей работников с клиентами. В этом случае каждый работник должен будет осуществлять все операции, связанных с удовлетворением потребностей отдельного клиента.

Когда консультант представил свои предложения руководству компании, то оно очень заинтересовалось ими. В действительности их привлекла серьезная обоснованность рекомендаций. Однако при этом было замечено, что для небольшой по размеру компании очень важным является поддержание качества своих операций с клиентами. Со своей стороны, существующая функциональная структура с высокой степенью специализации в работе давало возможность обеспечивать эффективность операций. Лицом, отвечающим в компании за внутренние операции, было замечено: «Если мы уйдем от специализации, то эффективность операций может снизиться. Только одно может оправдать проектирование работ, предлагаемое консультантом, это поддержание качества операций на существующем уровне. В противном случае просто не понадобится делать никакую работу, так как нам придется уйти из бизнеса».

Ответственный за внутренние операции попытался объяснить руководству компании, что, несмотря на высокую текучесть кадров и частое отсутствие сотрудников на работе, он был способен поддерживать высокий уровень производительности. Узкая сфера работы и ее «глубина» до минимума сократили временное обучение персонала. В этих условиях можно было нанимать временных работников на периоды, когда было очень много работы или отсутствовали те или иные штатные работники. «Более того, – отменил он, – изменяя работу для наших рядовых сотрудников, мы должны изменить работу и для наших менеджеров. Сейчас менеджеры являются экспертами в своих функциональных областях, но мы никогда не пытались обучить их управлению сразу несколькими операциями».

Большинство руководителей компании считали, что предложения консультанта должны быть изучены более детально. Отсюда и возникла идея создать группу под руководством Виктора Зарубина с целью оценки результативности внедрения системы электронной обработки данных как средства, позволяющего обеспечить эффективность операций в сочетании с перепроектированием работ в компании. Такая работа была проведена и ее результаты были представлены на рассмотрение руководящему составу страховой компании.

«В самом худшем случае, – сказал Виктор, – электронная обработка данных даст нам возможность удержать качество операций на существующем уровне. Однако с перепроектированием работ мы не сможем резко увеличить наши доходы. Если мои выгоды окажутся верны, то как минимум мы окупим расходы на приобретаемое оборудование, но не снизим себестоимость операций. Отсюда возникает вопрос о том, какой ценой мы хотим оплатить наше желание повысить удовлетворённость персонала работой».

Вопросы о конкретной ситуации

1. Какие характеристики работы должны быть изменены, если рекомендации консультанта будут приняты руководством компании? Объясните.
2. Какие альтернативные подходы к перепроектированию работ могли бы быть рассмотрены в данной ситуации? Обоснуйте свою позицию.
3. Каково было бы ваше решение в этой ситуации? Чем, по вашему мнению, должно платить руководство данной страховой компании за повышение удовлетворённости сотрудников своей работой? Докажите свою точку зрения.

Задача 2.

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей производства том, как лучше обращаться подчиненными. Было высказано несколько точек зрения:

Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить нему индивидуально, учитывать особенности его личности.

Все это мелочи. Главное оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено.

считаю, что успеха руководстве можно добиться лишь том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его.

Это правильно, но все же лучшими стимулами работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия.

Ваше мнение? Какая из этих точек зрения вам ближе?

Перечень тем для подготовки доклада

1. Методики анализа кадрового потенциала организации.
2. Система управления персоналом организации
3. Подбор кадров на предприятии

4. Обучение персонала
5. Мотивация как компонент руководства
6. Организация службы управления персоналом на предприятие
7. Взаимодействие службы управления персоналом с внешней средой
8. Функции службы управления персоналом в организации
9. Комплексный план развития персонала организации
10. Планирование карьеры работника организации
11. Основные системы оценки вклада работника
12. Организация социальной защиты работников в России
13. Охрана труда и управление персоналом
14. Особенности управления персоналом на унитарном предприятии
15. Развитие научной организации труда и управления персоналом в России.
16. Этапы развития науки об управлении персоналом за рубежом.
17. Зарубежный опыт кадрового менеджмента и пути его применения в России.
18. Сравнительная характеристика национальных моделей менеджмента.
19. Применение теорий жизненного цикла организации для оптимизации процессов управления персоналом.
20. Функции управления персоналом в современной организации.

7.3.2. Промежуточная аттестация

Экзамен является формой аттестации по дисциплине «Управление персоналом». В ходе экзамена студенту необходимо ответить на два вопроса.

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.
51. Расторжение трудового договора.
52. Аттестация: порядок проведения, основные этапы.
53. Основные цели системы управления персоналом организации.
54. Оценка эффективности управления предприятием.
55. Теории поведения человека в организации.
56. Профессиональная и организационная адаптация персонала.
57. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.
58. Подбор персонала и профориентация.
59. Работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.
60. Состав, цели и функции основных подразделений службы управления персоналом.