

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Серяков Владимир Дмитриевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 15.03.2021 11:49:05
Уникальный программный идентификатор:
a8a5e969b08c5e57b011bba6b38ed24f6da2f41a

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ИНСТИТУТ СОВРЕМЕННОГО
ОБРАЗОВАНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

Кафедра экономики и менеджмента



УТВЕРЖДАЮ

Ректор

В.Д. Серяков

«27» августа 2021 г.

Рабочая программа учебной дисциплины

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

**Направление подготовки
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

профиль подготовки: менеджмент организации

Квалификация (степень) выпускника – бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Москва – 2021

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС
ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Автор: к.э.н. Нахапетян К.Г.

Программа одобрена на заседании кафедры экономики и менеджмента
«17» августа 2021 г., протокол № 1

Заведующий кафедрой
экономики и менеджмента



Д.С. Полянский

Внесение изменений и дополнений

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры

« » _____ 20__ г., протокол № _____

Заведующий кафедрой _____

Внесение изменений и дополнений

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры

« » _____ 20__ г., протокол № _____

Заведующий кафедрой _____

Внесение изменений и дополнений

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры

« » _____ 20__ г., протокол № _____

Заведующий кафедрой _____

Внесение изменений и дополнений

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры

« » _____ 20__ г., протокол № _____

Заведующий кафедрой _____

Внесение изменений и дополнений

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры

« » _____ 20__ г., протокол № _____

Заведующий кафедрой _____

Лист изменений
в рабочей программе

Дата внесенных изменений	Содержание изменений	Подпись

1. Наименование дисциплины.

Управление персоналом

1.1. Цели освоения дисциплины

- обобщить опыт науки и практики управления персоналом и оказать помощь студентам в получении систематизированных знаний по следующим направлениям: система управления персоналом, ее сущность, цели и задачи; кадровая политика предприятия; кадровое планирование, формирование и развитие персонала; основы управления трудовым коллективом.

1.2. Задачи дисциплины

- сформировать у студентов целостное теоретическое представление об управлении персоналом как особом виде профессиональной деятельности и научного знания;
- освоить понятийный аппарат в области управления персоналом;
- получить представление: об основных терминах и понятиях, используемых современными службами управления персоналом;
- систематизировать теоретические знания в области кадрового менеджмента и управления персоналом;
- рассмотреть роль специалистов по управлению персоналом в современной организации;
- овладеть современными методиками управления персоналом.
- освоение понятийного аппарата в области государственной кадровой политики, механизмов, закономерностей и принципов ее формирования;
- сформировать у студентов знания и умения в области анализа кадровой политики, отбора персонала, корпоративной культуры, мотивации персонала и др.

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций:

ПК-1 - владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

ПК-2 - 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.).

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)		
	<u>ЗНАТЬ</u>	<u>УМЕТЬ</u>	<u>ВЛАДЕТЬ</u>
владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих	основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию. (З-ПК-1)	аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию. (У-ПК-1)	методами стимулирования и мотивация; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры. (В-ПК-1)

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)		
	<u>знать</u>	<u>уметь</u>	<u>владеть</u>
задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1)			
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 (ПК-2)	природу деловых и межличностных конфликтов; принципы построения моделей межличностных коммуникаций в организации; основы организационного проектирования и порядка взаимодействия и подчинения .области. З-(ПК-2)	использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; моделировать и оценивать систему деловых связей взаимоотношений в организации и ее подразделениях (на разных уровнях). У-(ПК-2)	психологическими и правовыми знаниями, используемыми в разрешении конфликтных ситуаций. В-(ПК-2)

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Б1.В.ДВ.6.2 Вариативная часть.

«Управление персоналом» является дисциплиной вариативной части дисциплин по выбору Блока 1 учебного плана и изучается студентами четвертого курса в седьмом семестре очной формы обучения.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачётные единицы (108 часа).
Дисциплина предполагает изучение 13 тем.

№	Форма обучения	семестр	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем				сам. работа	часы	вид контроля
			в з.е.	в часах	всего	лекции /*	семинары, ПЗ/*	кур.раб/контр. раб			
1	Очная	7	3	108	54	20	30		54	4	Зачет с оценкой
2	Очно-заочная	8	3	108	38	14	20		70	4	Зачет с оценкой
3	Заочная	5	2	72	14	6	8		58		
		6	1	36	4				32	4	Зачет с оценкой

* в том числе интерактивные занятия (ИЗ)

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

Очная форма обучения

Разделы и темы дисциплины	Всего часов уч. зан-й	В т.ч. аудиторных	Количество часов			Отчетность	Сам. работа	Формируемые компетенции
			Лекции	Семинар/ПЗ	Занятия в ИФ			
7 семестр								
Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами	12	6	2	4			6	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 2. Персонал предприятия как объект управления	9	5	1	4			4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 3. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	9	5	1	4			4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 4. Принципы управления персоналом	7	5	1	4			2	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	9	5	1	4			4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1)

								3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 6. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	12	6	2	4			6	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 7. Анализ кадрового потенциала	5	3	1	2			2	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 8. Перемещения, работа с кадровым резервом	9	5	1	4			4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 9. Планирование деловой карьеры	4	2	2				2	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 10. Подбор персонала и профориентация	6	2	2				4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	6	2	2				4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 12. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе	6	2	2				4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом	6	2	2				4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Зачет с оценкой	8	4				4	4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Итого за 7 семестр.	108	54	20	30			4	54

Очно-заочная форма обучения

Разделы и темы дисциплины	Всего часов уч. Зан-й	В т.ч. аудиторных	Количество часов			Отчетность	Сам. работа	Формируемые компетенции
			Лекции	Семинар/ПЗ	Занятия в ИФ			
8 семестр								
Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами	12	6	2	4			6	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 2. Персонал предприятия как объект управления	7	3	1	2			4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 3. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	9	3	1	2			6	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 4. Принципы управления персоналом	7	3	1	2			4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	9	3	1	2			6	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 6. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	11	5	1	4			6	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 7. Анализ кадрового потенциала	7	3	1	2			4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 8. Перемещения, работа с кадровым резервом	7	3	1	2			4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 9. Планирование деловой карьеры	5	1	1				4	3-(ПК-1) У-(ПК-1)

								В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 10. Подбор персонала и профориентация	5	1	1				4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	7	1	1				6	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 12. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе	7	1	1				6	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом	7	1	1				6	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Зачет с оценкой	8	4				4	4	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Итого за 8 семестр.	108	38	14	20		4	70	

Заочная форма обучения

Разделы и темы дисциплины	Всего часов уч. Зан-й	В т.ч. аудиторных	Количество часов			Отчетность	Сам. работа	Формируемые компетенции
			Лекции	Семинар/ПЗ	Занятия в ИФ			
9 семестр								
Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами	24	4	2	2			20	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 2. Персонал предприятия как объект управления								3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)

Тема 3. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием							3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 4. Принципы управления персоналом							3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом							3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 6. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом							3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 7. Анализ кадрового потенциала	26	6	2	4		20	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 8. Перемещения, работа с кадровым резервом							3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 9. Планирование деловой карьеры							3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 10. Подбор персонала и профориентация							3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	22	4	2	2		18	3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 12. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе							3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом							3-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) 3-(ПК-2) У-(ПК-2)

								В-(ПК-2)
Итого за 9 семестр	72	14	6	8			58	З-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) З-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
10 семестр								
Зачет с оценкой	36	4				4	32	З-(ПК-1) У-(ПК-1) В-(ПК-1) З-(ПК-2) У-(ПК-2) В-(ПК-2)
Итого за 10 семестр.	36	4				4	32	
Итого за курс	108	18	6	8		4	90	

5.1. Краткое содержание учебной дисциплины

Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Базовые понятия – «организация», «управление», «человеческие ресурсы», «персонал», «система управления персоналом». Теория управления и роль человека в организации. Государственная система управления трудовыми ресурсами. Философия и концепция управления персоналом. Изменения в системе управления человеческими ресурсами и модели кадрового менеджмента. Концепции «использования трудовых ресурсов», «управления персоналом», «управления человеческими ресурсами», «управления человеком». Гуманитарная парадигма в управлении человеческими ресурсами. Традиционное управление кадрами и управление человеческими ресурсами. Изменение функций управления человеческими ресурсами в постиндустриальном обществе. Современные требования к специалистам по управлению персоналом.

Тема 2. Персонал предприятия как объект управления З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Понятие и сущность персонала предприятия. Особенности человека при управлении персоналом. Общая характеристика по управлению персоналом предприятия. Особенности управления персоналом на крупном предприятии. Субъект управления. Объект управления. Система работы с персоналом. Цели, функции и организационная структура системы управления персоналом. Производственное поведение сотрудников организации. Аспекты управления персоналом. Система целей администрации по использованию персонала и условий их достижения.

Тема 3. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием

З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Место науки об управлении персоналом в системе наук по управлению человеческими ресурсами. Организационная структура системы управления персоналом в предприятии. Состав функциональных подсистем в управлении персоналом и их функции в организации. Управление персоналом. Управление человеком. Управление человеческими ресурсами. Концепция использования трудовых ресурсов. Концепция

управления персоналом и концепция управления человеческими ресурсами. Концепция управления человеком и организационной культурой предприятия. Командный менеджмент.

Тема 4. Принципы управления персоналом
З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Принципы и методы построения системы управления персоналом организации. Современные принципы и правила управления персоналом организации. Организационное воздействие на структуру управления. Распорядительное воздействие на структуру управления. Прямое воздействие. Экономические методы управления. Социально-психологические методы управления. Специфические принципы и особенности управления персоналом в фирмах США И Японии.

Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом
З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Краткая история развития и эволюция функций служб кадров и трудоустройства. Методология и философия управления персоналом. Основные функции и стадии развития кадрового менеджмента в развитых странах. Кадровая политика и стратегическое управление персоналом предприятия. Организационная структура и штаты центров управления персоналом.

Тема 6. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом
З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Кадровый менеджмент и кадровое планирование в управлении персоналом. Информационное обеспечение управления персоналом. Классификация и состав документации, используемой в управлении персоналом. Технические средства и оргтехника в системе управления персоналом. Нормативно-правовое обеспечение управления.

Тема 7. Анализ кадрового потенциала
З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Цели системы анализа и оценки персонала в организации. Альтернатива и выбор стратегии развития предприятия. Анализ внешней среды в области персонала. Анализ внутренней среды. Анализ кадрового потенциала: численность, категории, структура и движение персонала. Аттестация персонала. Выводы аттестации. Нетрадиционные подходы к оценке персонала. Система практической оценки и личностных качеств руководителя на предприятии. Категории персонала. Структура персонала. Движение персонала. Показатели по отбору персонала. Информация о персонале. Анализ рынка труда и маркетинг персонала.

Тема 8. Перемещения, работа с кадровым резервом
З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Система служебно-профессионального продвижения и перемещения кадров. Управление движением персонала в современных организациях. Методы сбора необходимой информации для анализа и проектирования рабочего места. Планирование и подготовка резерва кадров. Работа с кадровым резервом. Наблюдение. Интервью. Анкета.

Типовая структура профессиограммы. Компоненты деятельности человека. Профессиональный отбор персонала.

Тема 9. Планирование деловой карьеры
З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Понятие и этапы карьеры. Планирование и развитие карьеры в современной организации. Управление деловой карьерой. Типовые модели карьеры. Профессиональная карьера. Внутриорганизационная карьера. Зарубежный опыт планирования и развития профессиональной карьеры.

Тема 10. Подбор персонала и профориентация.
З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Планирование человеческих ресурсов и отбор персонала. Рынки рабочей силы. Форма и методы привлечения, профессионального отбора и найма персонала. Подбор кандидатов и отбор персонала в современной организации. Профориентационная работа в управлении персоналом. Обучение на рабочем месте. Обучение вне рабочего места. Организация проведения аттестации кадров. Оценочный стандарт для специалиста.

Тема 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.
З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Сущность и содержание профессионального развития и обучения персонала. Стратегия развития персонала и планирование профессионального обучения. Управление профессиональной подготовкой персонала. Выдвижение и отбор на вакантную должность.

Тема 12. Профессиональная и организационная адаптация персонала.
Конфликты в коллективе.

З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Сущность, виды и стратегии трудовой адаптации работника. Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе.

Природа и модель конфликта как процесса. Типы и причины конфликтов. Управление конфликтом. Внутриличностные методы. Межличностные методы. Структурные методы управления конфликтом. Мотивационные стратегии и методы. Природа и причины стресса. Личность руководителя и теории лидерства. Стили руководства. Принятие управленческих решений. Ситуационный подход в управлении людьми. Функциональный подход в управлении людьми.

Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом
З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Роль и значение оценки результатов деятельности персонала. Экономическая оценка эффективности управления трудовыми ресурсами.

Кадровый аудит. Аудит структуры. Аудит процессов. Подсистема стимулирования труда. Экономические результаты совершенствования системы и технологии управления персоналом организации. Социальные результаты системы и технологии управления персоналом организации.

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

Одним из основных видов деятельности обучающегося является самостоятельная работа, которая включает в себя изучение лекционного материала, учебников и учебных пособий, первоисточников, подготовку сообщений, выступления на групповых занятиях, выполнение практических заданий. Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей студентов. Время и место самостоятельной работы выбираются студентами по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя. Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения программы, которая содержит основные требования к знаниям, умениям и навыкам обучаемых. Обязательно следует вспомнить рекомендации преподавателя, данные в ходе установочных занятий. Затем – приступить к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой. Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебника. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела и включенных в него тем. Затем полезно изучить выдержки из первоисточников. При желании можно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

Для более полной реализации цели, поставленной при изучении тем самостоятельно, студентам необходимы сведения об особенностях организации самостоятельной работы; требованиям, предъявляемым к ней; а также возможным формам и содержанию контроля и качества выполняемой самостоятельной работы. Самостоятельная работа студента в рамках действующего учебного плана по реализуемым образовательным программам различных форм обучения предполагает самостоятельную работу по данной учебной дисциплине, включенной в учебный план. Объем самостоятельной работы (в часах) по рассматриваемой учебной дисциплине определен учебным планом.

В ходе самостоятельной работы обучающийся должен:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине (отдельные темы, отдельные вопросы тем, отдельные положения и т. д.);
- применить полученные знания и навыки для выполнения практических заданий.

Обучающийся, приступающий к изучению данной учебной дисциплины, получает информацию обо всех формах самостоятельной работы по курсу с выделением обязательной самостоятельной работы и контролируемой самостоятельной работы, в том числе по выбору. Задания для самостоятельной работы студента должны быть четко сформулированы, разграничены по темам изучаемой дисциплины, и их объем должен быть определен часами, отведенными в учебной программе.

Самостоятельная работа обучающихся должна включать:

- подготовку к аудиторным занятиям (лекциям, лабораторно-практическим);
- поиск (подбор) и изучение литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- самостоятельную работу над отдельными темами учебной дисциплины в соответствии с календарным планом;
- домашнее задание, предусматривающее завершение практических аудиторных работ;
- подготовку к зачету с оценкой;
- работу в студенческих научных обществах, кружках, семинарах и т.д.;
- участие в научной и научно-методической работе кафедры, факультета;
- участие в научных и научно-практических конференциях, семинарах.

6.1. Общие рекомендации по изучению литературы.

1) Всю учебную литературу желательно изучать «под конспект». Чтение литературы, не сопровождаемое конспектированием, даже пусть самым кратким – бесполезная работа. Цель написания конспекта по дисциплине – сформировать навыки по поиску, отбору, анализу и формулированию учебного материала.

2) Написание конспекта должно быть творческим – нужно не переписывать текст из источников, но пытаться кратко излагать своими словами содержание ответа, при этом максимально его структурируя и используя символы и условные обозначения. Копирование и заучивание неосмысленного текста трудоемко и, по большому счету, не имеет большой познавательной и практической ценности.

3) При написании конспекта используется тетрадь, поля в которой обязательны. Страницы нумеруются, каждый новый вопрос начинается с нового листа, для каждого экзаменационного вопроса отводится 1-2 страницы конспекта. На полях размещается вся вспомогательная информация – ссылки, вопросы, условные обозначения и т.д.

4) В идеале должен получиться полный конспект по программе дисциплины, с выделенными определениями, узловыми пунктами, примерами, неясными моментами, проставленными на полях вопросами.

5) При работе над конспектом обязательно выявляются и отмечаются трудные для самостоятельного изучения вопросы, с которыми уместно обратиться к преподавателю при посещении установочных лекций и консультаций, либо в индивидуальном порядке.

6) При чтении учебной и научной литературы всегда следить за точным и полным пониманием значения терминов и содержания понятий, используемых в тексте. Всегда следует уточнять значения по словарям или энциклопедиям, при необходимости записывать.

7) При написании учебного конспекта обязательно указывать все прорабатываемые источники, автора, название, дату и место издания, с указанием использованных страниц.

6.2. Темы, выносимые на самостоятельную работу

З-(ПК-1),У-(ПК-1),В-(ПК-1),З-(ПК-2),У-(ПК-2),В-(ПК-2)

Тема	Виды СРС
1	2
Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами	Обзор дополнительной литературы и электронных источников по теме лекции. Составление блок-схемы становления кадровой политики с выделением ее исторических этапов на основе лекционного материала
Организационное проектирование и организационная структура системы управления персоналом	Анализ функций Службы управления персоналом (таблица, схема)
Обеспечение системы управления персоналом	Анализ лекционного материала в форме эссе
Кадровая политика и кадровая стратегия	На основе лекционного материала выделение и представление в табличной форме основных структурных элементов кадровой политики организации
Кадровое планирование. Отбор и подбор персонала	Изучение учебного материала и представление его в реферативной форме
Адаптация персонала	Реферирование литературы по теме занятия и представление ее в виде обзора
Аттестация и деловая оценка персонала	Работа с организационными регламентами (Положение об аттестации и пр.)

Мотивация персонала	Письменная работа по выделению и характеристике этапов разработки мотивационной стратегии организации (анализ Положения о премировании/бонусах)
Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала, профориентация	Характеристика основных технологий кадровой политики на стадиях: 1) формирования организации, 2) интенсивного роста организации, 3) стабилизации, 4) спада. Представление этих характеристик в табличной форме
Управление карьерой персонала	Изучение учебного материала и представление его в реферативной форме
Высвобождение персонала	Подготовка сравнительного анализа электронных систем кадрового документооборота. Представление его в виде блок-схемы
Оценка экономической и социальной эффективности и совершенствование системы управления персоналом	Выделение основных структурных элементов взаимосвязи корпоративной культуры и кадровой политики организации в форме таблицы

ГЛОССАРИЙ

Абсентеизм (to absent – отсутствовать, англ.) – характеризует отсутствие персонала на рабочем месте. Численно можно рассчитать в человеко-днях или в часах за определённый период, может быть выражен также в процентах. При этом не важно, по какой причине сотрудник отсутствует – по уважительной или нет.

Адаптация – приспособление системы и ее компонентов к изменяющимся условиям внешнего окружения. Адаптация может быть активной (воздействие системы на среду) и пассивной (реагирование на изменение среды).

Анализ кадрового состава – предполагает периодическое и целенаправленное изучение работников по характеристикам пола, возраста, образования, квалификации, стажу работы и другим социально-демографическим признакам. Предусматривается определение качественного и количественного состава персонала с высшим и средним специальным образованием; определение качественного уровня расстановки работников по должностям; определение степени рационального использования специалистов с высшим и средним специальным образованием и др. Например, показатель качества расстановки кадров по должностям рассчитывается путем суммирования числа специалистов с высшим и средним специальным образованием, занимающих руководящие и инженерно-технические должности, деленного на общее количество должностей, требующих замещения дипломированными специалистами. Аналогичным образом рассчитываются показатели качества расстановки кадров и кадровый состав отдельно по должностям, подлежащим замещению специалистами с высшим и средним специальным образованием.

Анализ текучести персонала (кадров) – предусматривает изучение процессов текучести с количественной (% к среднесписочной численности) и качественной стороны, которая характеризуется причинами, мотивами и факторами текучести.

Аутплейсмент – (англ. Outplacement) – форма расторжения трудового договора между предприятиями и работниками, предусматривающая работу с сокращенным персоналом. Аутплейсмент, как вид консалтинговых услуг, оказывают кадровые и рекрутинговые агентства. Он включает сопровождение, ориентацию на рынке труда, психологическую поддержку и, в конечном итоге, трудоустройство сокращенного в результате реструктуризации или каких-либо других организационных изменений работника. Чаще всего консалтинговые агентства, занимающиеся аутплейсментом, предлагают уволенным специалистам специальные обучающие программы, направленные на развитие навыков правильного поиска работы. Реже агентства сами ищут новую работу для сокращенных сотрудников своих компаний-клиентов. Аутплейсмент персонала, как правило, могут себе позволить только очень крупные и успешные компании.

Аутсорсинг – передача функций или отдельных операций подрядчику – внешней организации, например, аутсорсинг кадрового делопроизводства.

Аутстаффинг (outstaffing, англ.) – выведение персонала за штат компании. При аутстаффинге персонал компании заключает трудовые договора не с компанией, а с соответствующей организацией (в данном случае кадровым агентством). При этом исполнитель берет на себя функции выплаты заработной платы, уплаты налогов, исполнения трудового законодательства (прием на работу, увольнение и т.д.). В то же время работу персонал выполняет непосредственно для компании. Договорные отношения между исполнителем и компанией, как правило, оформляются через договор о предоставлении персонала.

Баланс трудовых ресурсов (фр. balance – весы) – система показателей, отражающих источники трудовых ресурсов (трудоспособное население, работающие пенсионеры) и их физическое использование по видам занятости

Бихевиоризм (behaviour – поведение, англ.) – одно из направлений в психологии XX в., главным образом американской, считающее предметом психологии поведение, которое понимается как совокупность физиологических реакций индивида на внешние стимулы. Позднее бихевиоризм стал успешно применяться в практике менеджмента. В начале 50-х годов В.Д. Скотт предложил менеджерам изменить точку зрения на рабочих и рассматривать их не только через призму экономических интересов, но и социологических, с точки зрения признания их заслуг, включенности их в группы, поведения в группах. Основные понятия бихевиоризма – стимул, реакция. Направление является одним из срезом, характеризующих поведение, не учитывающий одно из отличий человека от животного: человек не всегда реагирует одинаково на определенные стимулы.

Бюрократия – направление, которое принимает государственное управление в странах, где все дела сосредоточены в руках органов центральной правительственной власти, действующих по предписанию (начальства) и через предписание (подчиненным); затем под бюрократией разумеют класс лиц, резко выделенный из остального общества и состоящий из этих агентов центральной правительственной власти.

Введение в должность нового сотрудника – комплекс мероприятий, предназначенных для быстрой и эффективной адаптации нового персонала. Программа введения в должность, разработанная в организации, позволяет обеспечить наилучший трудовой старт новому члену коллектива. Ее главная цель состоит в ознакомлении новых сотрудников с общими правилами работы в организации, правилами техники безопасности и охраны здоровья, с новыми рабочими условиями, корпоративными традициями и нормами поведения. Новичок обязательно должен быть ознакомлен с общей деятельностью организации; со своими сослуживцами, особенно с теми, кто будет работать с ним непосредственно; характером самой работы; рабочими условиями (правилами трудового распорядка, техники безопасности и охраны здоровья, оборудованием, общим планом здания и т.д.).

Внешняя среда организации – компоненты макросреды, инфраструктуры региона и микросреды организации, оказывающие прямое или косвенное влияние на ее устойчивость, эффективность и конкурентоспособность.

Государственная кадровая политика – 1) общегосударственная стратегия формирования, развития и рационального использования трудового потенциала страны; 2) система признанных на государственном уровне целей, задач, приоритетов и принципов деятельности государства по регулированию кадровых процессов и отношений. Как наука, Г.к.п. призвана отражать выявленные объективные закономерности развития реальных кадровых процессов, устойчивые и повторяющиеся связи и отношения, придающие кадровой политике качественную характеристику, и определяющие основные черты и принципы кадровой работы. В этом смысле кадровая политика объективна. В то же время Г.к.п. субъективна по формам, механизмам и технологиям выражения и реализации, т.к. они во многом определяются образом понимания, поступками и субъективным восприятием действий отдельных людей –

политических лидеров, государственных деятелей, крупных хозяйственных руководителей и т.д.

Деловая игра – средство моделирования разнообразных условий профессиональной деятельности (включая экстремальные), применяемая для обучения и поисков новых способов исполнения. Деловая игра имитирует различные аспекты человеческой активности и социального взаимодействия. Игра является методом эффективного обучения, поскольку снимает противоречия между абстрактным характером учебного предмета и реальным характером профессиональной деятельности. Существует много названий и разновидностей деловых игр, которые могут отличаться методикой проведения и поставленными целями: дидактические и управленческие игры, ролевые игры, проблемно-ориентированные, организационно-деятельностные игры.

Карьера профессиональная – отражает преимущественно профессиональные изменения в трудовой деятельности человека, достижение им и признание профессиональным сообществом результатов его труда, авторитета в конкретном виде профессиональной деятельности.

Кейс-метод (кейс-стади, метод ситуаций) – техника обучения, использующая описание реальных экономических и социальных ситуаций (от англ. case – «случай»). Под ситуацией (кейсом) понимается письменное описание какой-то конкретной реальной ситуации в фирме, например, история образования, организационное становление организации, ее развитие, результаты в бизнесе. Обучающихся просят проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Метод разработан в 20-х гг. в Гарварде. Американские кейсы несколько отличаются от европейских. Они обычно больше по объему (20–25 стр. текста). В Европе кейсы в 1,5-2 раза короче и, как правило, не имеют единственно верного решения, многовариантны. Инструктор должен поощрять расхождение точек зрения и инициировать дискуссию. Различают «полевые» (основанные на реальном фактическом материале) и «кресельные» (вымышленные) кейсы

Командное лидерство (Team Leadership) – мобилизует людей, на достижения важнейших целей отдела. Что включает привлечение, поддержку, развитие и сохранение талантливой и разнообразной рабочей силы. Руководители группы демонстрируют заботу о индивидуальных различиях и морали служащего. «Команда» здесь должна быть понята широко – как любая группа, в которой человек берет роль лидера.

Командная работа (Teamwork) – работает в кооперации с другими работниками ориентированными на сотрудничество, в противовес предпочитающим работать независимо или ориентированным конкурировать.

Компетенции, модель компетенций – стратегическое управление персоналом требует понимания того, какие люди – какие их навыки, качества и установки – необходимы компании для ее успешного развития.

Компетенция – интегральное качество, сочетающее в себе знания, навыки и установки человека, описанное в терминах наблюдаемого поведения.

Корпоративная культура – свод наиболее важных положений деятельности организации, определяемых ее миссией и стратегией развития и находящих выражение в совокупности социальных норм и ценностей, разделяемых большинством работников.

Мотиваторы – побуждающие факторы. Внешние по отношению к человеку раздражители, которые, если они соответствуют его потребностям (мотивам, внутренним факторам), побуждают человека к определенному поведению. К мотиваторам относятся факторы достижения, признания, личной ответственности, роста, продвижения вперед, материального вознаграждения и другие факторы, связанные с самовыражением личности через работу. То, что в повседневной практике называется индивидуальным подходом к работнику, является по существу стремлением обнаружить его индивидуальные мотиваторы и использовать их для управления деятельностью работника.

Мотивация (от фр. Motif – побуждение) – побуждение к действию. Динамический процесс физиологического и психологического управления поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость.

Мотивы трудовой деятельности – причины, определяющие поведение человека в процессе труда (содержание и характер труда, экономические и социальные стимулы труда, социальные отношения в коллективе и т.д.)

Организация – (от лат. – organize – сообщаю стройный вид, устраиваю) 1) разновидность социальных систем, объединение людей, совместно реализующих некоторую программу (цель) и действующих на основе определенных принципов и правил (например, служба занятости); 2) внутренняя упорядоченность, согласованность взаимодействия относительно автономных частей системы, обусловленная ее строением; 3) одна из общих функций управления, совокупность процессов и (или) действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого (структурными элементами системы).

Организационная структура – совокупность взаимосвязанных органов, управления организации (фирмы), осуществляющих стратегическое, тактическое и оперативное ее функционирование и развитием. Основные виды организационных структур: линейно-функциональная, линейно-штабная, дивизиональная, матричная, бригадная, проблемно-целевая и др.

Основные эпохи менеджмента

– эпоха индустриализации (20-е – 40-е гг.). Менеджмент в основном связан с организацией промышленного производства в больших масштабах, постановкой логистики, финансового планирования в виде бюджетов и с управлением микроэкономикой, борьбой за снижение себестоимости. Основная проблема менеджмента – учет финансовых ресурсов и их оценка для организации производства;

– эпоха всеобщего потребления (50-е – 60-е гг.) Во главу угла ставилась не организация производства – это считалось уже не проблемой, а задачей, – а организация сбыта. И она была решена с появлением маркетинга. Новая парадигма менеджмента означала превращение компаний из продукт-ориентированных в клиент-ориентированные и предполагала, что главной для выработки стратегии и постановки управления является работа маркетинговой службы;

– эпоха постиндустриального общества (70-е – 90-е гг.), когда рынки в основном поделены, технологии сбыта поставлены, техника изучения спроса и ориентации на потребителя эффективно работает.

Оценка персонала – это набор нескольких инструментальных систем, прочно связанных с тремя функциями управления персоналом: подбор и расстановка персонала, мотивация, компенсации и льготы, обучение и развитие. Оценка всегда подразумевает наличие критериев оценки (шкалы, компетенции, KPI) и идеального «портрета» сотрудника, описанного в терминах критериев.

Профориентационная работа – мероприятия по оказанию помощи людям (учащимся, рабочим и др.) в осуществлении их конституционного права на труд, на свободный выбор профессии с обязательным учетом стремлений, интересов, навыков и способностей, знаний каждого конкретного человека, потребностей общества. К элементам П.р. относятся: профпросвещение, профессиональное самоопределение, профконсультации, выбор профессии, трудоустройство, профотбор (профподбор), профадаптация, совершенствование профессионального мастерства

Рекрутинг – часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность. Рекрутинг также может быть частью процесса по созданию кадрового резерва. Для проведения рекрутинга пользуются различными методиками и методами – отборочное собеседование (интервью), тестирование, услуги центров оценки и др.

Система – совокупность элементов, взаимосвязанность и упорядоченность которых позволяет рассматривать ее как целостность. Системное управление – ориентируется на гуманистические ценности организационного развития, концепции системной теории, представления конструктивизма и системной консультации, а также на концепции экономики предприятия и теории организации.

Социальная политика организации – часть политики управления персоналом, включающая в себя все цели и мероприятия, связанные с добровольными социальными услугами фирмы. Управленческие решения в данной сфере в значительной мере обусловлены существующими в организации и в обществе системами ценностей. Основные функции С.п.о. сокращение конфликтов, улучшение отношений между работодателем и наемными работниками, привязка сотрудников к фирме, привлечение (вербовка) новых сотрудников, создание благоприятного имиджа организации в глазах общественности, и, наконец, в ряде случаев и сокращение объема выплачиваемой суммой налогов.

Социальная среда организации – среда, образуемая самим персоналом с его различиями по демографическим и профессионально-квалификационным признакам; социальная инфраструктура организации и все то, что, так или иначе, определяет качество трудовой жизни работников, т.е. степень удовлетворения их личных потребностей через посредство труда в данной организации. С.с.о. органически взаимосвязана с технической и экономической сторонами функционирования организации, составляет вместе с ними единое целое. Всегда, а на современном этапе развития общества особенно, успешная деятельность любой организации зависит от высокой результативности совместного труда занятых в ней работников, от их квалификации, профессиональной подготовки и уровня образования, от того, насколько условия труда и быта благоприятствуют удовлетворения материальных и духовных потребностей людей.

Социальное партнерство – система взаимоотношений между работодателями, государственными органами и представителями наемных работников, опирающаяся на переговоры, поиск взаимоприемлемых решений в регулировании трудовых и иных социально-экономических отношений. С.п. призвано обеспечить баланс и реализацию важнейших социально-трудовых интересов иных социально-экономических отношений, и тем самым сохранение социального мира. В реальной жизни С.п. выступает в качестве альтернативы любому диктату; является цивилизованным методом решения социальных конфликтов на различных уровнях.

Стиль руководства – 1) стиль поведения руководителя в процессе осуществления своей руководящей роли, относительно неизменный в различных ситуациях. Наиболее известные стили руководства: стиль, ориентированный на решение задач; стиль, ориентированный на межличностные отношения; 2) совокупность своеобразных приемов управления.

Существует три С.р.:

1. Директивный (волевой, авторитарный, автократический) – характеризуется чрезмерной централизацией власти, приверженностью лишь к единоначалию.

2. Демократический (коллективный, товарищеский) – основывается на представлении о подчиненных как о равных партнерах при принятии решений, уважении и заботе о них, возложении ответственности за итоги действий главным образом на себя.

3. Либеральный – характеризуется низкой требовательностью к подчиненным, беспринципностью руководителя, стремлением приобрести авторитет путем предоставления разных льгот и послаблений, нежеланием принимать на себя ответственность за итоги деятельности.

С.р. определяется характером задач, стоящих перед коллективом, уровнем его развития. Тот С.р., который вполне оправдал себя в одних условиях, может оказаться совершенно неприемлемым в др. Никакой С.р. не выступает в "чистом виде". Директивные, демократические, либеральные С.р. могут использоваться в различных

сочетаниях в зависимости от обстоятельств. Эффективность избранного менеджером С.р. оценивается конечными результатами работы коллектива, состоянием его социально-психологического климата

Стратегия – взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи данной организации по отношению к ее конкурентам. С. – это то, чего хотели бы достигнуть высшие руководители фирмы в течение длительного периода. Цель С.: добиться долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат предприятию высокую рентабельность. С. представляет собой обобщающую модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов предприятия. По своему существу С. есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Правила, по которым складываются отношения предприятия с его внешней средой, определяющие, какие виды продукции и технологии оно будет разрабатывать, куда и кому сбывать свои изделия, каким образом добиваться превосходства над конкурентами, называются продуктово-рыночной С.

Стратегия делегирования – подход, исключающий участие менеджера. Путем обсуждения конкретных ситуаций и их анализа работники разрабатывают программу дальнейшего развития организации. Стратегии организации можно сгруппировать, взяв за основу одну из видовых стратегий (по М. Портеру).

Стратегия дифференциации – стратегия, направленная на то, чтобы поставить на рынок товары или услуги, по своим качествам более привлекательные в глазах потребителей, чем конкурирующая продукция. Эти дополнительные особые качества могут содержать следующие элементы: имидж, сервис, разветвленную сеть филиалов для оказания услуг.

Стратегия роста – стратегия, предполагающая постоянное повышение уровня показателей предыдущего периода; применяется на динамично развивающихся предприятиях с быстро изменяющимися технологиями. Рост может быть внутренним или внешним. Внутренний рост происходит путем расширения ассортимента товаров или услуг; внешний рост заключается в слиянии компаний. Рост может приводить к конгломератам (холдингам).

Стратегия сокращения – стратегия, используемая когда преследуемые цели устанавливаются ниже достигнутого. Известны следующие варианты С.с.: ликвидация предприятия (полная распродажа материальных запасов и активов организации); отсечение лишнего (прекращение некоторых видов деятельности); сокращение и переориентация (сокращение части своей деятельности).

Стратегия управления персоналом – специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.

Стратегия эволюционная – стратегия, которая опирается на улучшающие инновации и, как правило, не связана с поддержкой государства, которое должно лишь обеспечивать равные условия для конкуренции, осуществляя антимонопольные меры.

Структура органическая – структура организации, характеризующаяся децентрализованной иерархией, гибкими рабочими процедурами и демократическим стилем руководства, общение в пределах которой является неформальным и открытым.

Структура рабочей силы – состав рабочей силы по отраслевым, профессиональным, квалификационным и демографическим признакам.

Структура формальная организационная – установленная организационная структура, используемая для достижения поставленных организацией целей.

Структурное подразделение – самостоятельная часть звена управления (отдел, служба, участок), выполняющая определенные задачи управления на основе положения о

структурном подразделении. Различают функциональные и производственные подразделения.

Субъект кадровой работы – относительно самостоятельное в своих действиях лицо или орган, которому предоставлено право или вменено в обязанность решать вопросы, связанные с реализацией задач кадровой политики, осуществлять те или иные функции кадровой работы. С.к.р. в широком понимании этого термина может быть некоторая целостная совокупность органов и работников, реализующих функции работы с кадрами (в крупных корпорациях, ведомствах и т.п.). На предприятии, в организации, учреждении структурными элементами совокупного С.к.р. являются: первый руководитель, его заместители, руководители структурных подразделений и специализированная кадровая служба (отдел кадров, отдел по работе с персоналом или управлению человеческими ресурсами и т.п.).

Тейлоризм – система организации труда и управления производством, возникшая в США на рубеже XIX–XX вв. Названа по имени американского ученого Ф. Тейлора. На смену расплывчатым и достаточно противоречивым принципам управления, предлагавшимся его предшественниками, Ф. Тейлор выдвинул строгую научную систему знаний о законах рациональной организации труда. Ее составными элементами являются: математический способ исчисления себестоимости, дифференциальная система оплаты труда, метод изучения времени и движений (хронометраж), способ расчленения и рационализации трудовых приемов, функциональная администрация, инструкционные карточки и др., что позднее вошло в т.н. механизм «научного менеджмента». В основе Т. четыре научных принципа (закона управления): создание научного фундамента, заменяющего собой старые, грубо практические методы работы, научное исследование каждого отдельного вида трудовой деятельности; отбор рабочих и менеджеров на основе научных критериев, их профотбор и профобучение; сотрудничество администрации с рабочими в деле практического внедрения НОТ; равномерное и справедливое распределение обязанностей (ответственности) между рабочими и менеджерами. Т. – классическая геометрия труда, важнейшими аксиомами которой являются организационная гармония и экономическая целесообразность. Основные положения Т. актуальны и незаменимы сегодня, их следует использовать в практической деятельности предприятий в условиях расширения их экономической самостоятельности и перехода к рыночным отношениям.

Тренинг – (англ. Training – специальная тренировка) – систематическая тренировка или совершенствование каких-либо навыков и поведения работников организации в направлении улучшения возможностей реализации целей организации. При подготовке специалистов используется достаточно большое количество активных форм обучения: Т. делового общения; Т. продаж; перцептивный Т. (развитие способностей адекватного и полного познания себя, др. людей, отношений).

Управление персоналом – это область знаний и практической деятельности, направленная на своевременное обеспечение организации персоналом и оптимальное его использование. В различных источниках могут встречаться и другие названия: управление трудовыми ресурсами, управление человеческим капиталом, кадровый менеджмент. Управление персоналом включает в себя: поиск персонала, подбор и отбор персонала, оценку персонала, обучение и развитие персонала, управление корпоративной культурой, управление бизнес-коммуникациями, мотивацию персонала, организацию труда. Управление персоналом – одна из важнейших составляющих частей современного менеджмента. Современное управление персоналом – это система идей и приемов эффективного построения и управления организациями и проектами. Деятельность по управлению персоналом – целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации.

7.Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

Паспорт фонда оценочных средств

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	ФОС для текущего контроля	ФОС для промежуточной аттестации
<p>Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1)</p>	<p>Владеть: методами стимулирования и мотивация; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры. (В-ПК-1)</p>	Практическое задание	<p>Вопросы к зачету с оценкой</p>
	<p>Уметь: аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал, диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию. (У-ПК-1)</p>	Реферат	
	<p>Знать: основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию. (З-ПК-1)</p>	Тест	
<p>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 (ПК-2)</p>	<p>Владеть: психологическими и правовыми знаниями, используемыми в разрешении конфликтных ситуаций. В-(ПК-2)</p>	Практическое задание	<p>Вопросы к зачету с оценкой</p>
	<p>Уметь: использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; моделировать и оценивать систему деловых связей взаимоотношений в организации и ее подразделениях (на разных уровнях). У-(ПК-2)</p>	Реферат	
	<p>Знать: природу деловых и межличностных конфликтов; принципы построения моделей межличностных коммуникаций в организации; основы организационного проектирования и порядка взаимодействия и подчинения. З-(ПК-2)</p>	Тест	

Описание показателей и критериев оценивая компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
<p>Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1)</p>	<p>Владеть: методами стимулирования и мотивация; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры. (В-ПК-1).</p>	<p>Не владеет методами стимулирования и мотивация; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры.</p>	<p>Частично владеет методами стимулирования и мотивация; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры.</p>	<p>Владеет методами стимулирования и мотивация; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры.</p>	<p>Свободно владеет методами стимулирования и мотивация; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры.</p>
	<p>Уметь: аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию. (У-ПК-1)</p>	<p>Не умеет аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию.</p>	<p>Частично умеет аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию.</p>	<p>Умеет аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию.</p>	<p>Свободно умеет аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию.</p>
	<p>Знать: основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию. (З-ПК-1)</p>	<p>Не знает основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию.</p>	<p>Частично знает основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию.</p>	<p>Знает основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию.</p>	<p>Отлично знает основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию.</p>

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
<p>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 (ПК-2)</p>	<p>Владеть: психологически и правовыми знаниями, используемыми в разрешении конфликтных ситуаций. В-(ПК-2)</p>	<p>Не владеет психологическими и правовыми знаниями, используемым и в разрешении конфликтных ситуаций..</p>	<p>Частично владеет психологическими и правовыми знаниями, используемыми в разрешении конфликтных ситуаций..</p>	<p>Владеет психологическими и правовыми знаниями, используемым и в разрешении конфликтных ситуаций.</p>	<p>Свободно владеет психологическими и правовыми знаниями, используемым и в разрешении конфликтных ситуаций.</p>
	<p>Уметь: использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; моделировать и оценивать систему деловых связей взаимоотношений в организации и ее подразделениях (на разных уровнях). У-(ПК-2)</p>	<p>Не умеет использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; моделировать и оценивать систему деловых связей взаимоотношений в организации и ее подразделениях (на разных уровнях).</p>	<p>Частично умеет использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; моделировать и оценивать систему деловых связей взаимоотношений в организации и ее подразделениях (на разных уровнях).</p>	<p>Умеет использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; моделировать и оценивать систему деловых связей взаимоотношений в организации и ее подразделениях (на разных уровнях).</p>	<p>Свободно умеет использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; моделировать и оценивать систему деловых связей взаимоотношений в организации и ее подразделениях (на разных уровнях).</p>
	<p>Знать: природу деловых и межличностных конфликтов; принципы построения моделей межличностных коммуникаций в организации; основы организационного проектирования и порядка взаимодействия</p>	<p>Не знает природу деловых и межличностных конфликтов; принципы построения моделей межличностных коммуникаций в организации; основы организационного проектирования и порядка</p>	<p>Частично знает природу деловых и межличностных конфликтов; принципы построения моделей межличностных коммуникаций в организации; основы организационного проектирования и порядка</p>	<p>Знает природу деловых и межличностных конфликтов; принципы построения моделей межличностных коммуникаций в организации; основы организационного проектирования и порядка</p>	<p>Отлично знает природу деловых и межличностных конфликтов; принципы построения моделей межличностных коммуникаций в организации; основы организационного проектирования и порядка</p>

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
	и подчинения. З-(ПК-2)	взаимодействи я и подчинения.	ного проектирован ия и порядка взаимодейств ия и подчинения.	взаимодействи я и подчинения.	взаимодействи я и подчинения.

7.1 ФОС для проведения текущего контроля.

7.1.1. Задания для оценки знаний

Тестовые задания по дисциплине:

Тестовые задания предназначены для выделения основных положений каждой темы, понимания норм действующего законодательства РФ о налогах и сборах, повторения и закрепления учебного материала, проверки знаний, контроля остаточных знаний.

Тесты составлены по всем темам программы учебной дисциплины.

З-(ПК-1), З-(ПК-2)

1. Концепция управления персоналом включает:

- а) разработку методологии управления персоналом, формирование системы подготовки персонала и разработку технологии управления персоналом;
- б) разработку методологии управления персоналом и разработку технологии управления персоналом;
- в) разработку методологии управления персоналом, формирование системы управления персоналом и разработку технологии управления персоналом.

2. Коммуникабельность относится:

- а) к физиологическим характеристикам персонала;
- б) к психологическим характеристикам персонала;
- в) к социокультурным характеристикам персонала.

3. В списочный состав персонала организации должны включаться:

- а) все работники, принятые на постоянную работу;
- б) все работники, принятые на постоянную, сезонную, а также на временную работу на срок один день и более, со дня зачисления их на работу;
- в) все работники, принятые на постоянную и сезонную работу.

4. Социальная структура персонала:

- а) характеризует трудовой коллектив предприятия как совокупность групп, выделенных по полу, возрасту, семейному положению, уровню образования, уровню доходов и т.п.;
- б) определяет состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками;
- в) отражает состав персонала в соответствии со штатным расписанием предприятия.

5. Звено управления:

- а) это самостоятельная часть организационной структуры на определённом уровне, состоящая из аппарата управления и структурных подразделений;
- б) определяет единство звеньев, одинаково удалённых от вершины организационной структуры;
- в) это самостоятельная часть звена управления, выполняющая определённую функцию.

6. Усилия руководства направлены на разрешение конфликтных ситуаций, причины и последствия которых не анализируются:

- а) при пассивной кадровой политике;
- б) при реактивной кадровой политике;
- в) при превентивной кадровой политике.

7. Задачи кадрового планирования:

- а) определение конкретных целей организации и каждого работника, вытекающих из кадровой стратегии, достижение максимального сближения целей организации и индивидуальных целей работающих;
- б) обеспечение организации в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией таким персоналом, который необходим для достижения целей;
- в) разработка плана кадровых мероприятий для реализации конкретных целей и задач организации и каждого работника, определение затрат на реализацию плана кадровых мероприятий.

8. Подготовка кадров – это:

- а) планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров, владеющих специальными знаниями, умениями, навыками и способами общения;
- б) обучение кадров в целях усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности;
- в) обучение кадров в целях освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к прежней профессии.

9. К методам обучения персонала на рабочем месте относится:

- а) деловые игры;
- б) семинары;
- в) использование работников в качестве стажеров.

10. Научно-методическое обеспечение найма персонала:

- а) это комплекс научно-обоснованных мероприятий, проводимых одновременно или последовательно на разных стадиях работы с целью сокращения сроков и повышения качества отбора;
- б) привлечение всех необходимых специалистов на различных этапах отбора;
- в) общая методология отбора, научные принципы, методы и критерии, а также применяемый математический аппарат.

11. К недостаткам внутреннего источника набора персонала относится:

- а) большие финансовые затраты;
- б) ухудшение морального климата внутри организации;
- в) «профессиональное старение» кадров.

12. Включение работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями осуществляется в процессе:

- а) психофизиологической адаптации;
- б) экономической адаптации;
- в) социально-психологической адаптации.

13. Специализированная программа адаптации персонала включает вопросы, отражающие:

- а) сроки и условия найма; назначения, перемещения, продвижения;
- б) охрану труда и технику безопасности;
- в) детальное описание текущей работы и ожидаемых результатов.

14. Перечень должностей, подлежащих аттестации, и сроки ее проведения устанавливаются:

- а) руководителем структурного подразделения;
- б) аттестационной комиссией;
- в) руководителем организации.

15. Подготовка отзывов-характеристик (оценочных листов) на аттестуемых осуществляется:

- а) на подготовительном этапе;
- б) на этапе оценки сотрудника и его трудовой деятельности;
- в) на этапе проведения аттестации.

Критерии оценки теста:

Количество ошибок	Оценка
0-1	Отлично
1-3	Хорошо
3-7	Удовлетворительно
более 7-ми ошибок	Неудовлетворительно

7.1.2. Задания для оценки умений

Тематика рефератов, докладов

Реферат (нем. Referat от лат. referre «докладывать, сообщать») - доклад или презентация по определённой теме, где собрана информация из одного или нескольких источников. Рефераты могут являться изложением содержания научной работы, статьи. Различают два вида рефератов: продуктивные и репродуктивные. Репродуктивный реферат воспроизводит содержание первичного текста. Продуктивный содержит творческое или критическое осмысление реферируемого источника. Репродуктивные рефераты можно разделить еще на два вида: реферат-конспект и реферат-резюме. Реферат-конспект содержит фактическую информацию в обобщённом виде, иллюстрированный материал, различные сведения о методах исследования, результатах исследования и возможностях их применения. Реферат-резюме содержит только основные положения данной темы.

В продуктивных рефератах выделяют реферат-доклад и реферат-обзор. Реферат-обзор составляется на основе нескольких источников и сопоставляет различные точки зрения по данному вопросу. В реферате-докладе, наряду с анализом информации первоисточника, есть объективная оценка проблемы; этот реферат имеет развёрнутый характер.

У-(ПК-1), У-(ПК-2)

1. Особенности американской системы управления персоналом
2. Особенности вручения и использования визитных карточек
3. Особенности европейской системы управления персоналом
4. Повышение квалификации персонала и его специфика в России
5. Особенности японской системы управления персоналом
6. Повышение эффективности труда: современные методы
7. Проблемы технического обеспечения системы управления персоналом
8. Методы планирования человеческих ресурсов (зарубежный опыт)
9. Проблемы применения ротации кадров на российских предприятиях
10. Делегирование полномочий, как элемент культуры управления
11. Проблемы развития лидерских качеств в системе трудовых отношений в России
12. Виды связей внутри организации и проблемы их формирования
13. Источники набора персонала: их преимущества и недостатки
14. Роль менеджера по персоналу: оценка его деятельности
15. Передвижение персонала: повышение, понижение, перевод и увольнение
16. Роль электронных средств коммуникации в развитии системы управления персоналом.
17. Документы кадровой политики

Критерии оценки учебных действий обучающихся (выступление с докладом, реферат по обсуждаемому вопросу)

Оценка	Характеристики ответа обучающегося
Отлично	обучающийся глубоко и всесторонне усвоил проблему; - уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; - опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью; - умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; - делает выводы и обобщения.
Хорошо	обучающийся твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной литературы; - не допускает существенных неточностей; - увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; - аргументирует научные положения; - делает выводы и обобщения.
Удовлетворительно	тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть Обучающийся освоил проблему, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной литературы; - допускает несущественные ошибки и неточности; - испытывает затруднения в практическом применении психологических знаний; - слабо аргументирует научные положения; - затрудняется в формулировании выводов и обобщений.
Неудовлетворительно	обучающийся не усвоил значительной части проблемы; - допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении ее; - испытывает трудности в практическом применении знаний; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует выводов и обобщений.

7.1.3. Задания для оценки владений, навыков

Темы практических занятий

Практическое занятие – одна из основных форм организации учебного процесса, заключающаяся в выполнении студентами под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения практических умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Перечень практических занятий

В-(ПК-1), В-(ПК-2)

Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами

1. Изменение взглядов на управление персоналом в зарубежной и отечественной практике кадрового менеджмента.

2. Технократический и гуманистический подход к управлению персоналом. Преимущества и ограничения каждого из подходов.

3. Основные принципы управления персоналом в современном кадровом менеджменте.

Задание 1

Составьте таблицу сравнительных отличий и сходств понятий «персонал», «кадры», «коллектив», «численность персонала», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», используя следующие характеристики: сущность, выполняемые функции, количественный и качественный состав.

Формы текущего контроля:

- опросы и дискуссии по основным моментам изучаемой темы;
- проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания

Тема 2. Организационное проектирование и организационная структура системы управления персоналом

1. Преимущества и ограничения наиболее распространенных типов организационных структур.

2. Особенности создания проекта. Принципы распределения ролей. Факторы эффективности проекта.

Задание 2

1. Назовите значение этнокультурных характеристик персонала в деятельности предприятия, организации и фирмы.

2. Раскройте специфику европейского, американского и восточного подхода к управлению персоналом.

3. Назовите особенности управления персоналом в современных предприятиях, филиалах иностранных компаний.

4. Перечислите возможности и формы трансформации зарубежного опыта управления персоналом в российскую среду.

Формы текущего контроля:

- взаимооценка выступлений на занятии;
- проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

Тема 3. Кадровая политика и кадровая стратегия

1. Сравнить открытую и закрытую кадровую политику. Привести примеры целесообразности применения закрытой и открытой кадровой политики.

2. Описать кадровые стратегии. Какой кадровой стратегии придерживается компания (на примере 1, 2 компаний)?

3. Преимущества и ограничения четырех видов кадровых стратегий.

Задание 3

Проведите сравнительный анализ на основе сопоставления этнокультурных особенностей управления персоналом различных стран через такие элементы, как традиции, корпоративные принципы, мотивации, оплата труда, оценка персонала, нововведения, расстановка кадров, недостатки (см. форму таблицы)

Элементы философии менеджмента	Россия	Америка	Англия	Франция	Китай	Япония	Германия	Швеция
Традиции								
Корпоративные принципы								
Мотивация								
Оплата труда								
Оценка персонала								
Обучение								
Кадровая политика								

Формы текущего контроля:

- взаимооценка выступлений на занятии;
- проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

Тема 4. Кадровое планирование. Отбор и подбор персонала

1. Отбор и подбор: различия и значение в общей системе управления персоналом.
2. Популярные и эффективные методы отбора и подбора персонала.
3. Анкетирование как первичный этап отбора. Правила составления и анализ анкет.

Задание 4

Сравните процедуру аутплейсмента (Outplacement) разных стран (2–3 страны на выбор) (см. форму таблицы)

Критерии сравнения	Страна	Страна	Страна
Нормативная база			
Поведение руководства			
Задачи менеджера по персоналу			
Психологическое сопровождение			
Система компенсации			
Работа кадровых служб (поиск работы, консультирование и пр.)			

Формы текущего контроля:

- взаимооценка выступлений на занятии;
- проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

Тема 5. Адаптация персонала

1. Основные кадровые и организационные мероприятия при приеме нового сотрудника.
2. Роль наставничества в адаптации молодого специалиста.
3. Современные технологии профессиональной и социально-психологической адаптации персонала.

Задание 5

1. Раскройте понятие трудовой адаптации. Назовите классификацию видов трудовой адаптации.
2. Перечислите и охарактеризуйте факторы, влияющие на адаптацию персонала.
3. Проанализируйте общие и специализированные программы адаптации персонала с точки зрения их эффективности.

Формы текущего контроля:

– проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

– кейсы.

Тема 6. Современные технологии оценки персонала

1. Преимущества и ограничения основных методов деловой оценки персонала.

Эффективность применения на практике.

2. Ассесмент как развивающая оценочная технология.

Задание 6

Составьте таблицу:

1. Название метода или технологии оценки;

2. Необходимые ресурсы для проведения мероприятий оценки;

3. Результаты оценки/обратная связь

Формы текущего контроля:

– проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

– обсуждение в группах, взаимооценка.

Тема 7. Мотивация персонала

1. Опишите на примере компании систему нематериального стимулирования.

2. Проанализируйте систему грейдов на примере конкретного предприятия.

3. Наиболее популярные методы мотивации (примеры).

Задание 7

1. Перечислите основные характеристики содержательных и процессуальных теорий мотиваций и назовите их принципиальное отличие.

2. Раскройте суть комплексной системы мотивации персонала.

3. Перечислите виды форм стимулирования персонала.

4. Раскройте понятие абсентеизма и рестрикционизма. Назовите их причины и последствия.

Формы текущего контроля:

– проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

Тема 8. Управление карьерой персонала

1. «Широкое» и «узкое» толкование понятия «карьера»

2. Виды, типы, модели карьеры.

3. Компоненты мотивации к карьере.

Формы текущего контроля:

– проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

– обсуждение в группах, взаимооценка.

Критерии оценки учебных действий обучающихся на практических занятиях

Оценка	Характеристики ответа студента
Отлично	Обучающийся самостоятельно и правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение.
Хорошо	Обучающийся самостоятельно и в основном правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение.
Удовлетворительно	Обучающийся в основном решил учебно-профессиональную задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение.
Неудовлетворительно	Обучающийся не решил учебно-профессиональную задачу.

7.2 ФОС для проведения промежуточной аттестации.

7.2.1. Задания к зачету с оценкой

Задания для оценки знаний

З- (ПК-1), З-(ПК-2)

1. Основные области знаний научного направления «Управление персоналом».
2. Теории управления персоналом (классические теории, теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов, современные теории).
3. Школа научной организации труда: представители, основные постулаты.
4. Школа человеческих отношений: представители, основные постулаты.
5. Школа поведенческих наук. Теории человеческих ресурсов: представители, основные постулаты.
6. Теория человеческого капитала: представители, основные постулаты.
7. Теории стратегического управления человеческими ресурсами: представители, основные постулаты.
8. Американская модель управления персоналом.
9. Японская модель управления персоналом.
10. Европейская (континентальная) модель управления персоналом.
11. «Персонал» и «человеческие ресурсы»: понятие, основные признаки.
12. Классификация персонала по категориям работников.
13. Система управления персоналом организации и ее основные функции (подсистемы).
14. Организационная структура системы управления персоналом: уровни управления, кем представлены, основные функции.
15. Виды кадровых служб в зависимости от их роли и места в системе управления персоналом организации.
16. Схема функциональных взаимосвязей службы управления персоналом с другими структурными подразделениями организации.
17. Определение численности сотрудников службы управления персоналом.
18. Стратегия управления персоналом организации: понятие, этапы разработки.
19. Политика управления персоналом: понятие, основные направления.
20. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии и политики управления персоналом организации.
21. Общая стратегия организации и стратегия управления персоналом: варианты взаимосвязи.
22. Варианты классификации стратегий управления персоналом.
23. Характеристика основных типов стратегий, используемых организациями на российском рынке и присущих им элементов политики управления персоналом в классификации И.Б. Гуркова.
24. Варианты стратегий управления персоналом в зависимости от концепции управления организацией (предпринимательская концепция, концепция контроллинга, концепция реинжиниринга).
25. Миссия организации и особенности политики управления персоналом (исследование В.И. Герчикова).
26. Понятие «маркетинг персонала»: широкая и узкая трактовки.
27. Основные этапы планирования персонала.
28. Разработка требований к должности (должностные инструкции, схемы описания рабочих мест, профили требований к должности, модели рабочих мест, профессиограммы, модели ключевых компетенций).
29. Методы оценки наличных трудовых ресурсов.

30. Характеристика источников привлечения персонала, их преимущества и недостатки.
31. Пути покрытия потребности в персонале.
32. Варианты гибких стратегий занятости.
33. Виды затрат на приобретение персонала.
34. Определение количественной потребности в персонале: основные направления.
35. Основные методы расчета (определения) численности персонала.
36. Традиционные методы расчета численности персонала, использующие различные виды норм (метод, основанный на использовании данных о времени трудового процесса, формула Розенкранца, агрегат-метод, определение численности руководителей через нормы управляемости).
37. Статистические методы расчета численности персонала (стохастические методы, методы экспертных оценок).
38. Метод микроэлементного нормирования.
39. Основные этапы процесса отбора персонала: характеристика, кто проводит.
40. Основные типы и варианты проведения отборочного собеседования (интервью).
41. Основные этапы и техника проведения собеседования.
42. Наиболее типичные ошибки при проведении собеседования.
43. Основные методы оценки профессионально важных качеств кандидатов.
44. Психологическое тестирование: преимущества и недостатки.
45. Метод «Assessment-Center».
46. Анализ результатов испытаний и принятие решения о найме.
47. Основные направления адаптации персонала и факторы, влияющие на ее процесс.
48. Профессиональная и социально-психологическая адаптация: основные особенности.
49. Психологические типы организаций (организационные патологии).
50. Основные этапы процесса адаптации персонала.
51. Традиционные методы адаптации персонала.
52. Программа адаптации персонала организации и ее основные направления.
53. Особенности адаптации различных категорий персонала.
54. Понятие «мотивация труда». Основные виды мотивов к труду.
55. Типы мотивации работников (типологическая концепция трудовой мотивации проф. В.И. Герчикова).
56. Стимулирование труда: основные виды и формы стимулирования.
57. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.
58. Компенсационный пакет организации и его составляющие.
59. Постоянная часть денежного вознаграждения работника и ее основные элементы.
60. Определение уровня базового должностного оклада. Основные методы оценки труда (ранжирование, балльный метод, метод классификации (градации) видов труда).
61. Система тарифных разрядов. Тарифная сетка.
62. Переменная часть денежного вознаграждения работника.
63. Премирование: виды премий, система депремирования.
64. Социальные трансферты: назначение, основные группы.
65. Метод «кафетерия».
66. Понятие «развитие персонала»: традиционная и современная трактовки.
67. Концепция обучающейся организации: представители, основные постулаты.
68. Основные направления программы развития персонала организации.
69. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала.

70. Основные формы и методы обучения персонала, их преимущества и недостатки.
71. Методы обучения на рабочем месте.
72. Методы обучения вне рабочего места.
73. Методы оценки эффективности программ обучения.
74. Управление карьерой персонала: типовые и индивидуальные модели карьеры.
75. Формирование кадрового резерва организации: основные цели, этапы и мероприятия.
76. Основные группы кадрового резерва организации. Преемники и дублеры.
77. Характеристика основных этапов работы с кадровым резервом преемников.
78. Принятие решения о назначении на должность. Методы адаптации к новой должности.
79. Особенности организации работы с молодыми сотрудниками с высоким потенциалом.
80. Программы набора молодых специалистов (Graduate Recruitment Program).
81. Ф. Тейлор о задачах оценки персонала (по теме доклада «Система сдельной оплаты»).
82. Основные цели и виды оценки персонала.
83. Аттестация персонала и ее основные виды.
84. Участники процесса аттестации и их функции.
85. Этапы процесса проведения аттестации персонала: основные мероприятия.
86. Определение перечня качеств и критериев оценки аттестуемых работников.
87. Основные методы оценки персонала (графические и рейтинговые шкалы, альтернативное ранжирование, попарное сравнение, принудительное распределение, метод критического случая, оценивающее исполнение обязанностей собеседование).
88. Принятие решений по результатам аттестации.
89. Организационные и психологические проблемы оценки (аттестации) персонала.

Задания для оценки учений и навыков
У- (ПК-1), В- (ПК-1), У- (ПК-2), В- (ПК-2)

Задача № 1.

Определить коэффициент текучести кадров, если списочное число работников на начало периода составляет 3245 человек, по собственному желанию уволилось 232 человека, за нарушения трудовой дисциплины было уволено 46 человек.

Задача № 2.

Определить коэффициент интенсивности текучести молодежи до 20 лет, результат прокомментировать.

Исходные данные. В числе выбывших с предприятия по причинам текучести 25% составляют лица в возрасте до 20 лет. Доля этой категории работников в структуре работающих на предприятии — 10%.

Задача № 3.

Определить коэффициент absenteeизма на предприятии, полученный результат прокомментировать.

Исходные данные.

Общий баланс рабочего времени организации за год 880546 человеко-часов. Число часов, пропущенных работниками в течение года: по болезни – 45112 часов, отгулы за свой счёт – 1236 часов, прогулы – 1785 часов.

Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий	Неудовлетворительно/незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимы несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

Основная литература

1. Боковня А.Е. Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании) / А. Е. Боковня. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 144 с.
2. Дементьева А.Г. Управление персоналом: учебник [для студентов вузов] / А. Г. Дементьева, М. И. Соколова; Моск. гос. ин-т междунар. отношений (ун-т) МИД РФ. - М. : Магистр, 2014.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом в России: история и современность: монография / [авт.: А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова, И. А. Эсаулова и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 240 с.
4. Дуракова И.Б. Управление персоналом: учебник для студентов вузов / [авт.: И. Б. Дуракова, Л. П. Волкова, Е. Н. Кобцева и др.] ; под ред. И. Б. Дураковой. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 570 с.
5. Мотивация и личность / А. Маслоу; [пер. с англ.: Т. Гутман, Н. Мухиной]. - 3-е изд. - СПб. : Питер, 2014. - 400 с.
6. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник для студентов вузов / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова, М. В. Ловчева; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 524 с.
7. Управление персоналом организации: практикум : учеб. пособие для студентов вузов / [авт.: А. Я. Кибанов и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова ; М-во обр. и науки РФ, Гос. ун-т управления. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 365 с.

Дополнительная литература

1. Бухалков М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: учеб. пособие для студентов вузов / М. И. Бухалков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 192 с. .
2. Комаров Е.И. Измерение мотивации и стимулирования "человека работающего": учеб. пособие [для студентов вузов] / Е. И. Комаров; Рос. акад. народ. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. - М.: РИОР : ИНФРА-М, 2013. - 136 с.

3. Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие [для студентов вузов] / под ред. В. П. Пугачева. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 394 с.

9.Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

1. <http://www.edu.ru> – Федеральный портал «Российское образование»;
2. <http://www.window.edu.ru> – Федеральный портал «Единое окно доступа к информационным ресурсам»;
3. <http://pravo.gov.ru> – Официальный интернет- портал правовой информации;
4. <http://elibrary.ru> – научная электронная библиотека
5. Электронное учебное пособие «Управление персоналом» / режим доступа: <http://www.distcons.ru/modules/ManageChange/index.html>.
6. Подборка статей по теме «Управление персоналом» на сайте «Корпоративный менеджмент» / режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/strategy/change/>
7. Основные публикации по теме «Управление персоналом» на портале «Smart-education» / режим доступа: <http://www.smart-edu.com/temaupravlenie-izmeneniyami/>

<p>Polpred.com - Обзор СМИ https://www.polpred.com/</p>	<p>База данных с рубрикатом: 53 отрасли / 600 источников / 8 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 13000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам.</p>
<p>Бюро ван Дайк (BvD) https://www.bvdinfo.com/ru-ru/home?utm_campaign=search&utm_medium=cpc&utm_source=google</p>	<p>Бюро ван Дайк (BvD) публикует исчерпывающую информацию о компаниях России, Украины, Казахстана и всего мира, а также бизнес-аналитику.</p>
<p>Университетская информационная система РОССИЯ https://uisrussia.msu.ru/</p>	<p>Тематическая электронная библиотека и база для прикладных исследований в области экономики, управления, социологии, лингвистики, философии, филологии, международных отношений, права.</p>
<p>Федеральная служба государственной статистики http://www.gks.ru/</p>	<p>Удовлетворение потребностей органов власти и управления, средств массовой информации, населения, научной общественности, коммерческих организаций и предпринимателей, международных организаций в разнообразной, объективной и полной статистической информации – главная задача Федеральной службы государственной статистики. Международная экспертиза признала статистические данные Федеральной службы государственной статистики надежными.</p>
<p>научная электронная библиотека Elibrary http://elibrary.ru/</p>	<p>Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - это крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 26 млн научных статей и публикаций, в том числе электронные версии более 5600 российских научно-технических журналов, из которых более 4800 журналов в открытом доступе</p>
<p>портал Электронная библиотека: диссертации http://diss.rsl.ru/?menu=disscatalog/</p>	<p>Российская государственная библиотека предоставляет возможность доступа к полным текстам диссертаций и авторефератов, находящимся в электронной форме, что дает уникальную возможность многим читателям получить интересующую информацию, не покидая своего</p>

	<p>города. Для доступа к ресурсам ЭБД РГБ создаются Виртуальные читальные залы в библиотеках организаций, в которых и происходит просмотр электронных диссертаций и авторефератов пользователями. Каталог Электронной библиотеки диссертаций РГБ находится в свободном доступе для любого пользователя сети Интернет.</p>
<p>сайт Института научной информации по общественным наукам РАН. http://www.inion.ru</p>	<p>Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам ведутся с начала 1980-х годов. Общий объём массивов составляет более 3 млн. 500 тыс. записей (данные на 1 января 2012 г.). Ежегодный прирост — около 100 тыс. записей. В базы данных включаются аннотированные описания книг и статей из журналов и сборников на 140 языках, поступивших в Фундаментальную библиотеку ИНИОН РАН. Описания статей и книг в базах данных снабжены шифром хранения и ссылками на полные тексты источников из Научной электронной библиотеки.</p>
<p>Федеральный портал «Российское образование» [Электронный ресурс] – http://www.edu.ru</p>	<p>Федеральный портал «Российское образование» – уникальный интернет-ресурс в сфере образования и науки. Ежедневно публикует самые актуальные новости, анонсы событий, информационные материалы для широкого круга читателей. Ежедневно на портале размещаются эксклюзивные материалы, интервью с ведущими специалистами – педагогами, психологами, учеными, репортажи и аналитические статьи. Читатели получают доступ к нормативно-правовой базе сферы образования, они могут пользоваться самыми различными полезными сервисами – такими, как онлайн-тестирование, опросы по актуальным темам и т.д.</p>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами аудиторной работы обучающегося при изучении дисциплины являются лекции и семинарские занятия. Обучающийся не имеет права пропускать без уважительных причин аудиторные занятия, в противном случае он может быть не допущен к зачету.

На лекциях даются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции обучающийся должен внимательно слушать и конспектировать лекционный материал.

Завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины семинарские занятия. Они служат для контроля подготовленности обучающегося; закрепления изученного материала; развития умения и навыков подготовки докладов, сообщений по естественнонаучной проблематике; приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии.

Семинару предшествует самостоятельная работа обучающегося, связанная с освоением лекционного материала и материалов, изложенных в учебниках, учебных пособиях и в рекомендованной преподавателем тематической литературе. По согласованию с преподавателем или его заданию обучающийся может готовить рефераты по отдельным темам дисциплины. Примерные темы докладов, рефератов и вопросов для обсуждения приведены в настоящих рекомендациях.

10.1. Работа на лекции.

Основу теоретического обучения обучающихся составляют лекции. Они дают систематизированные знания обучающимся о наиболее сложных и актуальных философских проблемах. На лекциях особое внимание уделяется не только усвоению

обучающимися изучаемых проблем, но и стимулированию их активной познавательной деятельности, творческого мышления, развитию научного мировоззрения, профессионально-значимых свойств и качеств. Излагаемый материал может показаться обучающимся сложным, необычным, поскольку включает знания, почерпнутые преподавателем из различных отраслей науки, религии, истории, практики. Вот почему необходимо добросовестно и упорно работать на лекциях. Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, обучающиеся должны внимательно воспринимать действия преподавателя, запоминать складывающиеся образы, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета.

Обучающиеся должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос в установленном порядке преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Обучающимся, изучающим курс, рекомендуется расширять, углублять, закреплять усвоенные знания во время самостоятельной работы, особенно при подготовке к семинарским занятиям, изучать и конспектировать не только обязательную, но и дополнительную литературу.

10.2. Работа с конспектом лекций.

Просмотрите конспект сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам и тестам.

10.3. Выполнение практических работ.

По наиболее сложным проблемам учебной дисциплины проводятся практические занятия. Их главной задачей является углубление и закрепление теоретических знаний у обучающихся.

Практическое занятие проводится в соответствии с планом. В плане указываются тема, время, место, цели и задачи занятия, тема доклада и реферативного сообщения, обсуждаемые вопросы. Дается список обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к занятию.

Подготовка обучающихся к занятию включает:

- заблаговременное ознакомление с планом занятия;
- изучение рекомендованной литературы и конспекта лекций;
- подготовку полных и глубоких ответов по каждому вопросу, выносимому для обсуждения;
- подготовку доклада, реферата по указанию преподавателя;

При проведении практических занятий уделяется особое внимание заданиям, предполагающим не только воспроизведение обучающимися знаний, но и направленных на развитие у них творческого мышления, научного мировоззрения. Для лучшего усвоения и закрепления материала по данной дисциплине помимо конспектов лекций, обучающимся необходимо научиться работать с обязательной и дополнительной литературой. Изучение, дисциплины предполагает отслеживание публикаций в периодических изданиях и работу с INTERNET.

Целесообразно готовиться к практическим занятиям за 1-2 недели до их начала, а именно: на основе изучения рекомендованной литературы выписать в контекст основные категории и понятия по учебной дисциплине, подготовить развернутые планы ответов и

краткое содержание выполненных заданий. Обучающийся должен быть готов к контрольным опросам на каждом учебном занятии. Одобряется и поощряется инициативные выступления с докладами и рефератами по темам практических занятий.

10.4. Подготовка докладов, фиксированных выступлений и рефератов.

При подготовке к докладу по теме, указанной преподавателем, обучающийся должен ознакомиться не только с основной, но и дополнительной литературой, а также с последними публикациями по этой тематике в сети Интернет. Необходимо подготовить текст доклада и иллюстративный материал в виде презентации. Доклад должен включать введение, основную часть и заключение. На доклад отводится 10-15 минут учебного времени. Он должен быть научным, конкретным, определенным, глубоко раскрывать проблему и пути ее решения.

Рекомендации к выполнению реферата:

1. Работа выполняется на одной стороне листа формата А 4.
2. Размер шрифта 14, межстрочный интервал (одинарный).
3. Объём работы должен составлять от 10 до 15 листов (вместе с приложениями).
4. Оставляемые по краям листа поля имеют следующие размеры:
Слева - 30 мм; справа - 15 мм; сверху - 15 мм; снизу - 15 мм.
5. Содержание реферата:

- *Титульный лист.*
- *Содержание.*
- *Введение.*

Введение должно включать в себя краткое обоснование актуальности темы реферата. В этой части необходимо также показать, почему данный вопрос может представлять научный интерес и какое может иметь практическое значение.

- *Основной материал.*
- *Заключение.*

Заключение - часть реферата, в которой формулируются выводы по параграфам, обращается внимание на выполнение поставленных во введении задач и целей. Заключение должно быть чётким, кратким, вытекающим из основной части.

- *Список литературы.*

6. Нумерация страниц проставляется в правом нижнем углу, начиная с введения (стр. 3). На титульном листе и содержании, номер страницы не ставится.

7. Названия разделов и подразделов в тексте должны точно соответствовать названиям, приведённым в содержании.

8. Таблицы помещаются по ходу изложения, должны иметь порядковый номер. (Например: Таблица 1, Рисунок 1, Схема 1 и т.д.).

9. В таблицах и в тексте следует укрупнять единицы измерения больших чисел в зависимости от необходимой точности.

10. Графики, рисунки, таблицы, схемы следуют после ссылки на них и располагаются симметрично относительно центра страницы.

11. В списке литературы указывается полное название источника, авторов, места издания, издательство, год выпуска и количество страниц.

10.5. Разработка электронной презентации.

Распределение тем презентации между обучающимися и консультирование их по выполнению письменной работы осуществляется также как и по реферату. Приступая к подготовке письменной работы в виде электронной презентации необходимо исходить из целей презентации и условий ее прочтения, как правило, такую работу обучающиеся представляют преподавателю на проверку по электронной почте, что исключает возможность дополнительных комментариев и пояснений к представленному материалу.

По согласованию с преподавателем, материалы презентации обучающийся может

представить на CD/DVD-диске (USB флэш-диске).

Электронные презентации выполняются в программе MS PowerPoint в виде слайдов в следующем порядке:

- титульный лист с заголовком темы и автором исполнения презентации;
- план презентации (5-6 пунктов - это максимум);
- основная часть (не более 10 слайдов);
- заключение (вывод);

Общие требования к стилевому оформлению презентации:

- дизайн должен быть простым и лаконичным;
- основная цель - читаемость, а не субъективная красота. При этом не надо впадать в другую крайность и писать на белых листах черными буквами – не у всех это получается стильно;

- цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов;

- всегда должно быть два типа слайдов: для титульных, планов и т.п. и для основного текста;

- размер шрифта должен быть: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);

- текст должен быть свернут до ключевых слов и фраз. Полные развернутые предложения на слайдах таких презентаций используются только при цитировании. При необходимости, в поле «Заметки к слайдам» можно привести краткие комментарии или пояснения.

- каждый слайд должен иметь заголовок;

- все слайды должны быть выдержаны в одном стиле;

- на каждом слайде должно быть не более трех иллюстраций;

- слайды должны быть пронумерованы с указанием общего количества слайдов;

- использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись.

Обычно анимация используется для привлечения внимания слушателей (например, последовательное появление элементов диаграммы).

- списки на слайдах не должны включать более 5–7 элементов. Если элементов списка все-таки больше, их лучше расположить в две колонки. В таблицах не должно быть более четырех строк и четырех столбцов – в противном случае данные в таблице будут очень мелкими и трудно различимыми.

10.6. Методика работы с обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В Институте созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в Институте комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся.

Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте Института.

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие лифта, пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия: для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске); внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание); разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет: использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения; регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений; обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой Института по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия: ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий; в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию Института для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться; педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается; действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются; печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается; обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений; предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).

При проведении лекционных занятий по дисциплине преподаватель использует аудиовизуальные, компьютерные и мультимедийные средства обучения Института, а также демонстрационные (презентации) и наглядно-иллюстрационные (в том числе раздаточные) материалы.

Практические занятия по данной дисциплине проводятся с использованием компьютерного и мультимедийного оборудования Института, при необходимости – с привлечением полезных Интернет-ресурсов и пакетов прикладных программ.

Перечень программного обеспечения:

1. Microsoft Windows, Microsoft Office, Google Chrome, Kaspersky Endpoint Security

Информационно-справочные системы:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) ООО «Современные цифровые технологии»;

- справочная правовая система «ГАРАНТ».

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

Учебные занятия по дисциплине проводятся в специализированной аудитории, оборудованной ПК, с возможностями показа презентаций. В процессе чтения лекций, проведения семинарских и практических занятий используются наглядные пособия, комплект слайдов, видеороликов.

Применение ТСО (аудио- и видеотехники, мультимедийных средств) обеспечивает максимальную наглядность, позволяет одновременно тренировать различные виды речевой деятельности, помогает корректировать речевые навыки, способствует развитию слуховой и зрительной памяти, а также усвоению и запоминанию образцов правильной речи, совершенствованию речевых навыков.

Перечень оборудованных учебных аудиторий и специальных помещений

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа - доска - стол преподавателя - кресло для преподавателя - трибуна - комплекты учебной мебели - демонстрационное оборудование – проектор и компьютер - принтер - учебно-наглядные пособия - шкаф для хранения пособий Программное обеспечение: Microsoft Windows, Microsoft Office, Google Chrome, Kaspersky Endpoint Security
Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации - доска - стол преподавателя - кресло для преподавателя - трибуна - комплекты учебной мебели - демонстрационное оборудование – проектор и компьютер - принтер - учебно-наглядные пособия - шкаф для хранения пособий Программное обеспечение:

Microsoft Windows,
Microsoft Office,
Google Chrome,
Kaspersky Endpoint Security

Помещения для самостоятельной работы
- комплекты учебной мебели
- компьютерная техника с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду
Программное обеспечение:
Microsoft Windows,
Microsoft Office,
Google Chrome,
Kaspersky Endpoint Security,
Справочно-правовая система «Гарант».

Библиотека, читальный зал с выходом в сеть Интернет
- комплекты учебной мебели;
- компьютерная техника с подключением к сети «Интернет», доступом в электронную информационно-образовательную среду и электронно-библиотечную систему.
Программное обеспечение:
Microsoft Windows,
Microsoft Office,
Google Chrome,
Kaspersky Endpoint Security,
Справочно-правовая система «Гарант».

Актный зал для проведения научно-студенческих конференций и мероприятий
- специализированные кресла для актовых залов
- сцена
- трибуна
- экран
- технические средства, служащие для представления информации большой аудитории
- компьютер
- демонстрационное оборудование и аудиосистема
- микрофоны
Программное обеспечение:
Microsoft Windows,
Microsoft Office,
Google Chrome,
Kaspersky Endpoint Security.

Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
- стеллажи
- учебное оборудование