

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Абдрахманов Данияр Мавлярович
Должность: ректор ГБОУ ВО "БАГСУ"
Дата подписания: 09.03.2025 16:02:22
Уникальный программный ключ:
6caf317d71a2c7d2f749ed2578795b66901352dd

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Башкирская академия государственной службы и управления
при Главе Республики Башкортостан»

Кафедра менеджмента и социальной психологии

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.02 Основы управления персоналом

Уровень высшего образования
БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки
37.03.01 Психология

Организационная психология

Форма обучения
очно-заочная

Уфа 2021

Рабочая программа дисциплины Б1.В.02 Основы управления персоналом,
сост. Е.В. Кузнецова – Уфа: ГБОУ ВО «БАГСУ», 2021.

Рабочая программа предназначена для обучающихся очно-заочной
формы обучения по направлению подготовки 37.03.01 Психология.

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры менеджмента и
социальной психологии

протокол № 3 от " 29 " января 2021г.

Заведующий кафедрой менеджмента и
социальной психологии

Согласовано
Руководитель ОПОП _____

@ Кузнецова Е.В., 2021
@ ГБОУ ВО «БАГСУ», 2021

Содержание

1 Цели и задачи освоения дисциплины.....	4
2 Требования к результатам обучения по дисциплине.....	4
3 Структура и содержание дисциплины.....	6
3.1 Структура дисциплины.....	6
3.2 Содержание разделов дисциплины	7
3.3 Практические занятия (семинары).....	8
4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины.....	8
4.1 Основная литература.....	8
4.2 Дополнительная литература.....	8
4.3 Периодические издания.....	9
4.4 Интернет-ресурсы.....	9
4.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам).....	9
4.6 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий.....	12
5 Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	13
Лист согласования рабочей программы дисциплины.....	15
Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины.....	16
Приложения:	
Фонд оценочных средств	17
Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	33

1 Цели и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является изучение и систематизация теоретических основ и прикладных знаний в области HR-менеджмента и кадровой политики, получение и развитие практических навыков по управлению персоналом в организациях.

Задачи освоения дисциплины

Задачи:

- сформировать научные теоретико-методические знания в области управления персоналом организаций;
- овладеть кадровыми технологиями в системе управления персоналом;
- выработать практические навыки по управлению трудовым коллективом (планированию и организации кадровой работы, построению и функционированию HR-службы, формированию продуктивных взаимоотношений внутри коллектива, применению методов подбора, отбора, адаптации, мотивации, аттестации, профессиональной ориентации персонала, инструментов тайм-менеджмента).

2 Требования к результатам обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
ПК-1	Обеспечивает формирование и развитие продуктивных взаимоотношений внутри коллектива структурного подразделения	ПК-1.1. – Формирует продуктивные взаимоотношения среди сотрудников.	<u>Знать:</u> основные понятия управления персоналом (организация, персонал, кадры, человеческие ресурсы, управление персоналом, кадровая политика, кадровый менеджмент); цели, задачи, функции и принципы управления персоналом организации. <u>Уметь:</u> подбирать, отбирать, адаптировать, оценивать, профессионально ориентировать персонал; планировать карьеру сотрудников. <u>Владеть:</u> методами построения и функционирования HR-службы.

Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
		ПК-1.2. – Развивает конструктивные взаимоотношения внутри коллектива структурного подразделения	<p><u>Знать:</u> понятие системы управления человеческими ресурсами; направления кадрового менеджмента; правовое и нормативно-методическое обеспечение управления персоналом.</p> <p><u>Уметь:</u> применять методы мотивации; формировать корпоративную культуру, определять манипуляции в трудовых коллективах.</p> <p><u>Владеть:</u> инструментами тайм-менеджмента; технологиями конструктивных взаимоотношений внутри коллектива.</p>

3 Структура и содержание дисциплины

3.1 Структура дисциплины

3.1.1 Очно-заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (180 академических часов).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	Д семестр	всего
Общая трудоёмкость	180	180
Контактная работа:	20	20
Лекции (Л)	8	8
Практические занятия (ПЗ)	12	12
Самостоятельная работа:	160	160
- выполнение индивидуальных творческих заданий;	40	40
- самоподготовка (подработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	42	42
- подготовка к практическим занятиям;	31	31
- подготовка к тестированию;	38	38
- подготовка к итоговому контролю	9	9
Вид итогового контроля	экзамен	экзамен

Разделы дисциплины, изучаемые в Д семестре

№ раздела	Наименование разделов (тем)	Количество часов			
		всего	аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
1	Концептуальные основы управления персоналом	58	2	4	52
2	Кадровые технологии в системе управления персоналом	64	4	4	56
3	Управление трудовым коллективом. Инструменты руководителя	58	2	4	52
	Итого:	180	8	12	160

3.2 Содержание разделов дисциплины

Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом

Основные понятия управления персоналом: организация, персонал, кадры, человеческие ресурсы, управление персоналом, кадровая политика, кадровый менеджмент. Этапы формирования концепции управления человеческими ресурсами. Цели, задачи, функции и принципы управления персоналом организации. Сравнительная характеристика американского и японского подходов к организации управления персоналом. Понятие системы управления человеческими ресурсами. Факторы, влияющие на управление персоналом организации. Направления кадрового менеджмента.

Раздел 2. Кадровые технологии в системе управления персоналом

Сущность и цели планирования персонала. Принципы подбора персонала. Источники подбора персонала. Понятие отбора персонала. Методы первичного отбора. Собеседование как метод отбора персонала. Найм персонала. Виды временного персонала, причины его использования в компании. Принципы Executive search. Сущность хэд-хантинга. Понятие адаптации. Программа адаптации работников. Сущность мотивации. Виды стимулирования в организации. Деловая оценка персонала. Аттестация кадров. Методы оценки персонала. Профессиональная ориентация персонала. Методы обучения персонала. Планирование карьеры сотрудников. Понятие резерва кадров. Причины увольнения сотрудников.

Раздел 3. Управление трудовым коллективом. Инструменты руководителя

Корпоративная культура как стратегический инструмент управления персоналом. Построение и функционирование HR-службы. Подготовка персонала к изменениям в организации. Тайм-менеджмент. Манипуляции в трудовых коллективах. Коучинг. Правовое обеспечение управления персоналом. Нормативно-методическое обеспечение управления персоналом.

3.3 Практические занятия (семинары)

3.3.1 Очно-заочная форма обучения

Практические занятия (семинары) D семестр

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
1	1	Сравнительная характеристика американского и японского подходов к организации управления персоналом. Дискуссия	2
2	1	Система управления персоналом. Кейсы	2
3	2	Подбор, отбор, адаптация персонала. Кейсы	2
4	2	Мотивация, аттестация персонала. Управление карьерой персонала. Кейсы	2
5	3	Корпоративная культура как стратегический инструмент управления персоналом. Деловая игра	2
6	3	Методы тайм-менеджмента. Кейсы	2
		Итого:	12

4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

4.1 Основная литература

1. Зайцева, Т. В. Управление персоналом: учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2020. – 336 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-8199-0262-2. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1044004>.

2. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 440 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. – (Высшее образование: Бакалавриат). – DOI 10.12737/4118. – ISBN 978-5-16-009561-5. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1184667>.

3. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 695 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-003671-7. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1372570>.

4.2 Дополнительная литература

1. Семенова, В. В. Управление персоналом: основные технологии: практикум / В. В. Семенова, И. С. Кошель, В. В. Мазур. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К, 2020. – 84 с. – ISBN 978-5-394-03985-0. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232488>.

2. Семенова, В. В. Управление персоналом: инновационные технологии: практикум / В. В. Семенова, И. С. Кошель, В. В. Мазур. – 2-е изд. – Москва:

Дашков и К, 2020. – 82 с. – ISBN 978-5-394-03970-6. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232486>.

3. Управление персоналом организации: современные технологии: учебник / С. И. Сотникова, Е. В. Маслов, Н. Н. Абакумова [и др.]; под ред. С. И. Сотниковой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 513 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-014117-6. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1055537>.

4.3 Периодические издания

1. Журнал «Управление персоналом» URL: <https://www.top-personal.ru/>
2. Журнал «HR-мудрость» URL: <https://hrmag.ru/>
3. Журнал «Директор по персоналу» URL: <https://www.hr-director.ru/>
4. Интернет-журнал о бизнесе в России «Секрет фирмы» URL: <https://secretmag.ru/>
5. Журнал «Кадровая служба и управление персоналом предприятия» URL: <https://delo-press.ru/journals/staff/>

4.4 Интернет-ресурсы

1. Официальный сайт «Информационный портал по вопросам управления персоналом и лидерству» URL: <https://hrhelpline.ru/>
2. Официальный сайт «HR-портал» URL: <https://hr-portal.ru/>
3. Официальный сайт «HR-академия» URL: <https://hr-academy.ru/>
4. Официальный сайт «Форум кадровых работников» URL: <https://kadrovik-info.ru/>
5. Официальный сайт «BITOBE для руководителей бизнеса и HR-директоров» URL: <https://blog.bitobe.ru/>
6. Официальный сайт «Административно-управленческий портал» URL: <http://www.aup.ru/>

4.5 Методические указания к практическим занятиям

Практические занятия должны быть основаны на современных методах интерактивных технологий обучения. В качестве методов активных форм обучения предлагается использовать дискуссии, проигрывание ролей, практикующие упражнения, применение аудиовизуальных средств. На практических занятиях целесообразно проводить тестирование, которое позволит лучше закрепить лекционный материал. Практические занятия должны предусматривать развитие креативного мышления, культуры речевого поведения, языковую грамотность, умение взаимодействовать в командах и проявлять лидерские качества.

Дискуссия как метод обучения используется в следующих случаях: когда обучающиеся уже имеют некоторое знание предмета обсуждения, а преподаватель хочет обобщить их опыт и углубить их понимание; когда обучающиеся испытывают потребность в знании взглядов других людей или в изменении своих устоявшихся взглядов. Обсуждение проблем на занятии приносит больше пользы, когда аудитория имеет дело с мнениями, а не с фактами. Для этого необходимо всегда делать обобщения высказанных противоположных мнений так, чтобы все высказавшиеся остались довольны и чтобы все смогли сделать свои собственные выводы. Преподаватель на занятии может задавать вопросы как группе в целом, так и конкретному обучающемуся. В первом случае преподавателю лучше всего не останавливать свой взгляд на ком-нибудь – надо смотреть как бы поверх группы и обратиться к ней с вопросом, на который любой может дать ответ. Тогда все обучающиеся готовятся к ответам.

Проигрывание ролей. Метод проигрывания ролей как метод активного обучения может служить дополнением к методу конкретных ситуаций, методу групповой работы и проведению практикующих упражнений. Суть метода проигрывания ролей заключается в том, что между участниками распределяют имеющиеся в ситуации роли. В конкретной ситуации и в практикующем упражнении роли часто предписаны по тексту, сюжету или сценарию. В групповой работе роли участникам могут предписываться преподавателем. Моделируя те или иные роли, участники вырабатывают определенные навыки и умения, образцы соответствующего поведения по выполнению этих ролей в реальной жизни.

Практикующее упражнение (кейс-ситуация). В процессе обучения практикующее упражнение представляет собой текстуально изложенное управленческое задание по решению конкретной проблемы. Упражнение, как правило, содержит информацию и данные, пользуясь которыми обучающиеся индивидуально, а чаще с использованием метода групповой работы пытаются найти свое решение. Выполнение упражнений помогает обучающимся увидеть и понять происходящее в практике управления, выработать соответствующие навыки и умения.

Эссе. Эссе представляет собой самостоятельно выполненную письменную работу, раскрывающую понимание обучающимся конкретного вопроса для проверки усвоения темы. Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Как правило, эссе предполагает новое видение и изложение собственного взгляда на ту или иную проблему. Цель эссе состоит в развитии навыков

самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Методические указания для подготовки к сдаче экзамена

Проведение экзамена. Оценивающая функция экзаменов заключается в том, что они подводят итог, как знаниям обучающихся, так и всей учебной работе по данному предмету. В определенной степени преподаватель-экзаменатор оценивает и себя, результаты своей учебно-педагогической деятельности. Если экзамены принимаются объективно и доброжелательно, то они, бесспорно, играют большую воспитательную роль: стимулируют трудолюбие, принципиальность, ответственное отношение к делу, развивают чувство справедливости, уважения к науке, вузу и преподавателям.

Преподаватель на экзамене проверяет не столько уровень запоминания учебного материала, сколько то, как обучающийся понимает те или иные категории и реальные проблемы, как умеет мыслить, аргументировать, отстаивать определенную позицию, объяснять выученную дефиницию. Таким образом, необходимо разумно сочетать запоминание и понимание, простое воспроизводство учебной информации и работу мысли.

Экзамен проводится в устной дискуссионной форме по билетам, охватывающим в целом пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.

Результатом сдачи экзамена является оценка, выставленная по критериям:

– оценка «отлично» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание курса, грамотно, глубоко и содержательно ответившему на все вопросы с примерами из практики, показавшему разносторонние навыки, продемонстрировавшему творческие и аналитические способности;

– оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему системный характер знаний курса, способному к самостоятельному обучению и пополнению багажа знаний, однако допустившему небольшую неточность в ответе;

– оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему значительные погрешности в ответе;

– оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, обнаружившему серьезные пробелы в знаниях основного учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в изложении основных вопросов и тем курса.

4.6. Программное обеспечение, профессиональные базы данных
и информационные справочные системы
современных информационных технологий

1. Информационно-правовой портал «Гарант» URL: www.garant.ru
2. Информационно-правовой портал «Консультант Плюс» URL: www.consultant.ru
3. Федеральная служба государственной статистики URL: <https://rosstat.gov.ru/>
4. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан URL: <https://bashstat.gks.ru/>
5. ВЦИОМ URL: <https://wciom.ru/>
6. Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) URL: <https://www.fedstat.ru/>
7. Научная электронная библиотека URL: <https://www.elibrary.ru/>

Лекционные и практические занятия проводятся в специализированных аудиториях, которые оборудованы необходимым информационным обеспечением.

Ауд. 420

450008, г. Уфа, Заки Валиди, 40

Кабинет социально-экономических дисциплин

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (68 посадочных мест)

Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы

Доска классная (1 шт.).

Трибуна настольная – 1 шт.

Экран настенный MW – 1 шт.

Ауд. 412

450008, г. Уфа, Заки Валиди, 40

Кабинет экономической теории

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (24 посадочных места)

Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы

Трибуна настольная – 1 шт.

5 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Академия на законном основании располагает материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации дисциплины.

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) и промежуточной аттестации, предусмотренных по дисциплине, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Академии.

Допускается замена оборудования его виртуальными аналогами.

Аудитория	Наименование объекта	Назначение	Перечень основного оборудования
420	Кабинет социально-экономических дисциплин	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	доска классная (1 шт.); - парты (34 шт.); - трибуна настольная – 1 шт.; - экран настенный MW – 1 шт.; - столы, стулья (68 посадочных мест); - шкаф для документов закрытый 800*420*2100.
412	Кабинет экономической теории	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	- доска классная (1 шт.); - доска маркерно-магнитная – 1 шт.; - проектор EPSON EB 530 (1024x768) (1 шт.); - экран для проектора (1 шт.); - парты (12 шт.); - столы, стулья (24 посадочных мест); - трибуна настольная – 1 шт.; - шкаф для документов закрытый 800*420*2100.

К рабочей программе прилагаются:

- Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине (модулю), который разрабатывается в виде отдельного документа.
- Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Башкирская академия государственной службы и управления
при Главе Республики Башкортостан»

Кафедра менеджмента и социальной психологии

Фонд
оценочных средств
по дисциплине «Основы управления персоналом»

Уровень высшего образования
БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки
37.03.01 Психология

Организационная психология

Форма обучения
очно-заочная

Уфа 2021

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний обучающихся по направлению подготовки 37.03.01 Психология по дисциплине «Основы управления персоналом».

Составитель: Е.В. Кузнецова

Фонд оценочных средств обсужден на заседании кафедры менеджмента и социальной психологии

Заведующий кафедрой
менеджмента и социальной психологии

А.Р. Кудашев

Фонд оценочных средств является приложением к рабочей программе по дисциплине «Основы управления персоналом».

Раздел 1 – Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине
«Основы управления персоналом».
Основные сведения о дисциплине

1.1 Очно-заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц
(180 академических часов).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	Д семестр	всего
Общая трудоёмкость	180	180
Контактная работа:	20	20
Лекции (Л)	8	8
Практические занятия (ПЗ)	12	12
Самостоятельная работа:	160	160
- выполнение индивидуальных творческих заданий;	40	40
- самоподготовка (подработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	42	42
- подготовка к практическим занятиям;	31	31
- подготовка к тестированию;	38	38
- подготовка к итоговому контролю	9	9
Вид итогового контроля	экзамен	экзамен

2 Требования к результатам обучения по дисциплине, формы их контроля и виды оценочных средств

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Типы контроля
ПК-1	<u>Знать:</u> основные понятия управления персоналом (организация, персонал, кадры, человеческие ресурсы, управление персоналом, кадровая политика, кадровый менеджмент); цели, задачи, функции и принципы управления персоналом организации; понятие системы управления человеческими ресурсами; направления кадрового менеджмента; правовое и нормативно-методическое обеспечение управления персоналом.	Тестирование по лекционному материалу, написание эссе

Код компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Типы контроля
	<p><u>Уметь:</u> подбирать, отбирать, адаптировать, оценивать, профессионально ориентировать персонал; планировать карьеру сотрудников; применять методы мотивации; формировать корпоративную культуру, определять манипуляции в трудовых коллективах.</p> <p><u>Владеть:</u> методами построения и функционирования HR-службы; инструментами тайм-менеджмента; технологиями конструктивных взаимоотношений внутри коллектива.</p>	<p>Выполнение индивидуальных и командных заданий, кейс-ситуаций</p> <p>Деловые игры, выполнение индивидуальных и командных заданий</p>

Оценочные средства

Блок А

А.1. Примерные тестовые задания по дисциплине

Оценочные средства для проверки освоения изученной компетенции
ПК-1 – Обеспечивает формирование и развитие продуктивных взаимоотношений внутри коллектива структурного подразделения

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала:

- а) планирование;
- б) прогнозирование;
- в) мотивация;
- г) составление отчетов.

2. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

- а) на определение стратегического курса развития предприятия;
- б) на создание дополнительных рабочих мест;
- в) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия.

3. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- а) вкладывание средств в производство;
- б) вкладывание средств в новые технологии;
- в) расходы на повышение квалификации персонала;

г) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.

4. Функции управления персоналом представляют собой:

а) комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;

б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;

в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;

г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия.

5. Профессиограмма – это:

а) перечень прав и обязанностей работников;

б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;

в) описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.

г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции.

6. Стилль поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:

а) приспособление, уступчивость;

б) уклонение;

в) противоборство, конкуренция;

г) сотрудничество;

д) компромисс.

7. Коллегиальность в управлении – это ситуация, когда:

а) персонал определенного подразделения – это коллеги по отношению друг к другу;

б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;

в) существует децентрализация управления организацией;
г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узлами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.

8. Какой из подходов помогает интегрировать вклады всех школ, которые в разное время доминировали в теории и практике управления:

- а) ситуационный подход;
- б) процессный подход;
- в) системный подход;
- г) поведенческий подход.

9. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:

- а) аттестация;
- б) дискриминация;
- в) авторизация;
- д) апробация.

10. Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:

- а) объединение по интересам и целям;
- б) признак социальной общности (например, по национальным признакам, признакам социального происхождения);
- в) группы имеют различную социальную значимость в обществе, на предприятии – положительной или отрицательной направленности;
- г) структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.

Критерии оценки:

Критерий / Оценка	Выполнен полностью	Не выполнен
Правильно определен ответ на тестовый вопрос	1 балл	0 баллов

Оценка «отлично» (10 баллов).

Оценка «хорошо» (8-9 баллов).

Оценка «удовлетворительно» (6-7 баллов.)

Оценка «неудовлетворительно» (менее 6 баллов).

А.2 Эссе

Примерная тематика эссе:

1. Деятельность руководителя службы управления персоналом.
2. Лояльность персонала предприятия.
3. Формирование службы управления персоналом организации.
4. Основные причины текучести кадров в организации.
5. Совершенствование системы мотивации персонала организации.

Критерии оценки:

7-12 баллов и «зачтено» за эссе выставляется обучающемуся согласно балльно-рейтинговой системе (см. таблицу).

6 и менее баллов и «не зачтено» за эссе выставляется обучающемуся согласно балльно-рейтинговой системе.

Критерий	Требования к обучающемуся	Максимальное количество баллов
Знание и понимание теоретического материала	Определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры.	3 балла
Анализ и оценка информации	Грамотно применяет категории анализа; умело использует приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений; способен объяснить альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему и прийти к сбалансированному заключению; диапазон используемого информационного пространства (обучающийся использует большое количество различных источников информации); обоснованно интерпретирует текстовую информацию с помощью графиков и диаграмм; дает личную оценку проблеме.	3 балла
Построение суждений	Ясность и четкость изложения; логика структурирования доказательств – выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией; приводятся различные точки зрения и их личная оценка; общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру проблемной научной статьи.	3 балла
Оформление работы	Работа отвечает основным требованиям к оформлению и использованию цитат; соблюдение лексических, фразеологических, грамматических и стилистических норм русского литературного языка; оформление текста с полным соблюдением правил русской орфографии и пунктуации; соответствие формальным требованиям.	3 балла

Блок В

Типовые темы индивидуальных творческих проектов

ПК-1 – Обеспечивает формирование и развитие продуктивных взаимоотношений внутри коллектива структурного подразделения

Примерная тематика индивидуальных заданий:

1. Маркетинговые технологии работы с персоналом.
2. Формирование корпоративной культуры.
3. Организация подбора и отбора персонала.
4. Проблема повышения производительности труда персонала.
5. Развитие персонала организации.

Индивидуальный творческий проект следует разработать в пакете MS PowerPoint.

Структура презентации:

Слайд 1 – Тема, ФИО обучающегося;

Слайд 2 – Актуальность темы;

Слайд 3 – Объект, предмет, цель и задачи исследования;

Слайды 4–11 – Результаты анализа по теме проекта;

Слайд 12 – Недостатки и «узкие места» предмета исследования, выявленные в результате проведенного анализа;

Слайды 13–14 – Перечень основных предлагаемых мероприятий и разработанных направлений развития предмета исследования;

Заключительный слайд – Спасибо за внимание!

В среднем количество слайдов в презентации составляет 13–17 страниц.

В презентации выделяют два блока: оформление слайдов и представление информации на них (табл.). Для создания качественной презентации необходимо соблюдать ряд требований, предъявляемых к оформлению данных блоков.

Таблица – Оформление слайдов презентации

Характеристика	Требования
Стиль	- соблюдайте единый стиль оформления; - избегайте стилей, которые будут отвлекать от самой презентации; - вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями)
Фон	для фона предпочтительны светлые тона
Использование цвета	- на одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов: один для фона, один для заголовка, один для текста;

Характеристика	Требования
	<ul style="list-style-type: none"> - для фона и текста используйте контрастные цвета; - обратите внимание на цвет гиперссылок (до и после использования)
Анимационные эффекты	<ul style="list-style-type: none"> - используйте возможности компьютерной анимации для представления информации на слайде; - однако не стоит злоупотреблять различными анимационными эффектами, они не должны отвлекать внимание от содержания информации на слайде
Содержание информации	<ul style="list-style-type: none"> - используйте короткие слова и предложения; - минимизируйте количество предлогов, наречий, прилагательных; - заголовки должны привлекать внимание аудитории
Расположение информации на странице	<ul style="list-style-type: none"> - предпочтительно горизонтальное расположение информации; - наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана; - если на слайде располагается картинка, надпись должна располагаться рядом с ней
Шрифты	<ul style="list-style-type: none"> - для заголовков – не менее 30; - для информации – не менее 20; - шрифты без засечек легче читать с большого расстояния. (<i>Calibri, Arial</i>); - нельзя смешивать разные типы шрифтов в одной презентации; - для выделения информации следует использовать жирный шрифт, курсив или подчеркивание; - нельзя злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже строчных)
Способы выделения информации	<p>Следует использовать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - рамки, границы, заливку; - штриховку, стрелки; - рисунки, диаграммы, схемы для иллюстрации наиболее важных фактов
Объем информации	<ul style="list-style-type: none"> - не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации: люди могут одновременно запомнить не более трех фактов, выводов, определений; - наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде
Виды слайдов	<p>для обеспечения разнообразия следует использовать разные виды слайдов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - с текстом; - с таблицами; - с диаграммами

Критерии оценки:

10-20 баллов и «зачтено» за проект выставляется обучающемуся согласно балльно-рейтинговой системе (см. таблицу).

9 и менее баллов и «не зачтено» за проект выставляется обучающемуся согласно балльно-рейтинговой системе.

Вид учебной деятельности	Критерий (качество выполнения)	Количество присваиваемых баллов	Максимальное суммарное кол-во баллов
Рубежный контроль: (выполнение)	Содержание работы связано с темой исследования, четко обозначены цель, задачи, предмет, объект, исследуемые методы	2	20

Вид учебной деятельности	Критерий (качество выполнения)	Количество присваиваемых баллов	Максимальное суммарное кол-во баллов
проекта)	Приведены аргументированные примеры из управленческой деятельности организаций, зарубежный и отечественный опыт	6	
	Автор четко, обоснованно и конкретно выражает свое мнение по поводу основных аспектов работы, умеет работать с информационными источниками	3	
	Проект оформлен в MS PowerPoint, содержит графики, таблицы, схемы, диаграммы, иллюстрации, анимации, музыкальное сопровождение и видеоизображение	5	
	Работа сдана в срок	1	
	Обучающийся свободно ориентируется в терминологии, используемой в работе	1	
	Обучающийся может грамотно доложить о результатах исследования и ответить на вопросы	2	

Блок С

Типовые кейс-ситуации

ПК-1 – Обеспечивает формирование и развитие продуктивных взаимоотношений внутри коллектива структурного подразделения

Кейс-ситуация 1 «Как Генри Форд кандидатов в топ-менеджеры проверял». <https://hrtime.ru/material/delovaia-igra-na-otsenku-upravlencheskogo-potentsiala-kak-genri-ford-kand-20241/>

Один из легендарных руководителей Америки Генри Форд известен большим количеством высказыванием, приемов, методов, которые приписываются ему как весьма популярному лидеру.

Прием позволяет оценить уровень осознанности кандидата на высокую руководящую должность. Генри Форд подводил кандидата, который по итогам серии собеседований доходил до его уровня к автомобилю и сам садился на пассажирское сидение, а кандидату предлагал сесть за руль.

Затем в течение 5-7 минут Форд просил кандидата тронуться с места, ехать быстрее или медленнее, повернуть то в одну сторону, то в другую. Наконец, заехав куда-то в глушь, он спрашивал кандидата:

- А теперь объясните мне, пожалуйста, для чего мы приехали именно сюда?

Ключ:

1. Если кандидат начинал оправдываться, что выполнял указания Форда, то этого человека категорически не брали в компанию.

2. Если кандидат находил неожиданный, креативный ответ, желательно с чувством юмора, то Форд рекомендовал кандидата в департамент продаж и больше не имел желания встречаться с ним.

3. Если кандидат начинал уточнять цель поездки во время одной, его Форд рекомендовал в инженеры или руководители низового уровня.

4. А в топ-менеджеры брали только того, кто интересовался целью поездки до того, как трогался с места.

Кейс-ситуация 2 «Кейс на определение командных ролей в цикле управления изменениями (Модель Крейсбаха)». <https://hrtime.ru/material/keys-na-opredelenie-komandnykh-roley-v-tsikle-upravleniia-izmeneniiami--m-46613/>

Case study

Компания «Альфа Медицина» занимается продажами медицинского оборудования. Директор принял решение об изменении системы начисления заработной платы. На сегодняшний день каждый из 8 менеджеров по продажам (Федор, Антон, Олег, Семен, Майкл, Джек, Анна, Мария) получает оклад 20 000 руб. и ежемесячную премию 20 000 руб. – за выполнение плана продаж по отделу в целом.

На совещании, директор по продажам (Иван Кузьмич) объявил менеджерам о том, что со следующего месяца изменится система начисления премии, при этом оклад останется прежним. Размер премии будет зависеть от степени выполнения сотрудником индивидуального плана продаж.

Таким образом, размер минимальной премии составит 1000 руб., а максимальной 30000 руб. (при выполнении плана на 100%). То есть максимально возможная сумма З/П увеличится с 40 до 50 тыс. руб. Кроме того, директор поручил каждому спрогнозировать свой объем продаж до конца года, написать обоснование прогноза и план развития клиентов. Реакция менеджеров была не однозначной.

Совещание:

Антон: - Иван Кузьмич! Что за бредовая система? Мы ведь теряем деньги! Кроме того у нас и так полно дел, а еще и планированием заниматься, за что вообще аналитик получает з/п?

Мария: - Антон, да ты не понимаешь! У нас есть возможность получать на 10 т.р. больше чем прежде! Ребята, это ведь плюс! Кроме того, в планировании мы можем выразить свои идеи по развитию клиентов! Кстати, Иван Кузьмич, а может быть учредим приз за лучшую инновацию по итогам года? Ребята, что скажите?

Джек: - Да, да, звучит вроде бы не плохо...

Майкл: одобрительно кивнул...

Олег: пожал плечами...-нужно все как следует обдумать...-как то все быстро...

Анна: - не знаю, думаю премия от 1 000 до 30 000 это определенный риск, Иван Кузьмич?

Антон: (перебивая Анну) - Иван Кузьмич, эта система не будет работать! Так ведь ребята? Ну чего вы молчите?

Семен: молчит и смотрит на стол

Федор: - Иван Кузьмич, а для чего все это делается? Да, я согласен, максимальная з/п вырастет, но и минимальная уменьшится. Я даже не знаю что лучше.....

Через час в чайной комнате: (Мария, Анна, Майкл, Джек):

Мария: - Коллеги, какие мысли?

Анна: - не все так хорошо как кажется, сначала мы не получим премию, потом нам скажут что в этом еще и наша вина, т.к. планированием занимались мы сами, затем перекроют финансирование, и вообще такое чувство, что ему не важно наше мнение!

Мария: - Майкл?

Майкл: - ..наверное...и вообще ...почему чуть что – сразу Майкл?...

Джек: - да Вы не парьтесь, не в первый раз к нам выходят с инициативами, ни когда мы не делали так, как говорят и в этот раз не нужно...

Мария: - как Вы не понимаете, это ведь делается для нас, перед нами открываются новые возможности самостоятельно планировать свои продажи, мы выйдем на новый уровень!

В обеденный перерыв: (Антон, Олег, Семен, Федор):

Олег: - Я слышал, что вроде бы Маша что-то еще предложила ...а Джек выступил против...

Антон: - Парни, это утопия, нужно организовать протест! Я предлагаю вообще устроить забастовку! Я докажу что это решение было не правильным! Скоро все рухнет!

Семен: - не знаю, посмотрим, что будет дальше...

Федор: - Вы рано бьете тревогу, нужно выяснить все по подробней..(сказал Федор и направился в кабинет к директору).

Задание

1. Определить к какому типу относится каждый сотрудник?
2. Что полезного для Вас, как для лидера проекта, может дать этот тип сотрудника?
3. Какие действия Вы предпримете, чтобы перевести его в «лагерь сторонников»? (как коммуницировать, что поручать, и т.д.)

Ключ:

Федор: честный оппонент; Антон: партизан; Олег: тень; Семен: тень; Майкл: китаец; Джек: китаец; Мария: сторонник; Анна: честный оппонент / партизан.

Кейс-ситуация 3 «Проверяй, но доверяй» <https://www.hr-director.ru/article/67115-keysy-po-upravleniyu-personalom-18-m5>

В компании по производству шоколада после ухода руководителя отдела технологии на его место назначили Екатерину В., которая ранее работала ведущим специалистом. Но кандидатов было несколько: Екатерина В. и Лиза Н. Обе имели одинаковый уровень навыков, но руководители выбрали Екатерину, ведь она дольше работала в компании.

Через полгода выявились недостатки в работе Екатерины. Она отличалась скрупулезностью, проверяла все отчеты работников. В группе были квалифицированные специалисты, сдававшие все вовремя. Уже после первых проверок было ясно, что ошибки не допускаются. Но даже спустя несколько месяцев Екатерина продолжала проверки, а поэтому оставалась допоздна. В итоге накопилась раздражительность и усталость. Она не прислушивалась к другим работникам, а поступала так, как считала нужным.

Учитывая, что премию получали на отдел, а с отчетами запаздывали, руководство снизило стимулирующие выплаты на коллектив. Екатерина отвечала на возмущение давно работающих сотрудников тем, что не может отдельно подготавливать их отчеты, так как руководство требует документы одновременно от новичков и опытных специалистов. Отчеты приходится задерживать, а отдел получает меньше премии.

Вопросы и задания:

Кто из участников в большей степени влияет на ситуацию? Что сделать, чтобы руководство получало отчеты вовремя? Дайте рекомендации Екатерине В.: как наладить порядок проверки и подачи работы специалистов отдела.

Кейс-ситуация 4 «Требую повышения» <https://www.hr-director.ru/article/67115-keysy-po-upravleniyu-personalom-18-m5>

Вы несколько лет работаете в фирме в отделе обучения персонала. Обязанности однообразны, а вы не отвечаете за результат, так как совместно с другими специалистами выполняете работу по поручению менеджера отдела:

- получаете заказ на обучение, вносите его в базу планирования;
- подготавливаете список сотрудников на обучение, повышение квалификации по заявкам управляющих подразделений;
- вносите данные и передаете заявку руководителю.

Вы дошли до стадии, когда стало скучно. Вы не хотите увольняться, так как есть возможность отпрашиваться, а в коллективе хороший психологический климат. В последнее время чувствуете, что неудовлетворенность усиливается, вы хотите выполнять сложную работу, которая не зависит от других. Вы уверены, что менеджер мог бы предложить место повыше. В ответ на просьбу о повышении он сказал, что ответит через пару дней.

Через два дня руководитель предложил следующие условия:

- по результатам работы он не видит оснований для повышения, но предлагает в течение следующих месяцев выполнять функции ведущего специалиста;
- распоряжение о повышении сделают, если справитесь с работой;
- оплата не изменится, но если работа выполняется качественно и в срок, вы получите премию.

Вопросы и задания:

Оцените предложение менеджера по каждому пункту. Какие условия хотели бы изменить? Предложите свой вариант решения.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» (3 балла) выставляется обучающемуся, если он участвует во всех обсуждениях, активно продуцирует идеи и способы их реализации, правильно и быстро выполняет задания, умеет активно работать в команде, принимать решения, умеет анализировать выступления других коллективов, грамотно и логично излагать собственные результаты и выводы/замечания по работе других подгрупп.

Оценка «хорошо» (2 балла) выставляется обучающемуся, если он активно работает в команде, правильно и своевременно выполняет задания, умеет уважительно слушать выступления других обучающихся, высказывает неаргументированное мнение, грамотно и логично излагает собственные результаты.

Оценка «удовлетворительно» (1 балл) выставляется обучающемуся, если он самостоятельно выполнил выданное задание, однако с неточностями; презентация выполненной работы содержит ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется обучающемуся, если он допустил ошибки, несамостоятельно работал, списывал у других обучающихся, осуществлял любые действия, мешающие работе остальным обучающимся и ведущие к конфликту, неграмотно излагал свои мысли.

Блок D

ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

ПК-1 – Обеспечивает формирование и развитие продуктивных взаимоотношений внутри коллектива структурного подразделения

1. Основные понятия управления персоналом: организация, персонал, кадры, HR
2. Основные понятия управления персоналом: управление персоналом, кадровая политика, кадровый менеджмент
3. Этапы формирования концепции управления человеческими ресурсами
4. Цели, задачи управления персоналом организации
5. Функции и принципы управления персоналом организации
6. Сравнительная характеристика американского и японского подходов к организации управления персоналом
7. Понятие системы управления человеческими ресурсами
8. Факторы, влияющие на управление персоналом организации
9. Направления кадрового менеджмента
10. Сущность и цели планирования персонала
11. Принципы подбора персонала
12. Источники подбора персонала
13. Понятие отбора персонала
14. Методы первичного отбора
15. Собеседование как метод отбора персонала
16. Типы вопросов, задаваемых при собеседовании
17. Сбор информации о кандидате
18. Найм персонала
19. Виды временного персонала, причины его использования в компании
20. Аутстаффинг персонала
21. Лизинг персонала
22. Принципы Executive search
23. Сущность хэд-хантинга
24. Понятие адаптации
25. Программа адаптации работников
26. Сущность мотивации
27. Содержательные теории мотивации
28. Процессуальные теории мотивации

29. Виды стимулирования в организации
30. Деловая оценка персонала
31. Аттестация кадров
32. Методы оценки персонала
33. Метод оценки персонала «Ассесмент-центр»
34. Профессиональная ориентация персонала
35. Методы обучения персонала
36. Планирование карьеры сотрудников
37. Понятие и виды коучинга
38. Понятие резерва кадров
39. Высвобождение персонала
40. Причины увольнения сотрудников
41. Маркетинг персонала
42. Правовое обеспечение управления персоналом
43. Нормативно-методическое обеспечение управления персоналом
44. Корпоративная культура как стратегический инструмент управления персоналом
45. Характеристика основных типов корпоративных культур
46. Функции и элементы корпоративной культуры
47. Построение и функционирование HR-службы
48. Подготовка персонала к изменениям в организации
49. Тайм-менеджмент
50. Манипуляции в трудовых коллективах

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины Методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся направлена на закрепление и углубление освоенного учебного материала, развитие практических умений и навыков.

Виды самостоятельной работы обучающихся:

- выполнение индивидуального творческого задания;
- самостоятельное изучение разделов;
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к итоговому контролю.

В ходе изучения дисциплины предусмотрено выполнение самостоятельной работы в следующих формах:

- 1) аудиторная самостоятельная работа (на лекциях, на практических занятиях);
- 2) внеаудиторная самостоятельная работа.

Существенным элементом самостоятельной работы обучающихся является изучение рекомендованной литературы. Изучая учебную литературу, следует уяснить основное содержание той или иной проблемы предмета исследования. Самостоятельная работа требует постоянного уточнения сущности и содержания инструментов, подходов, методов предмета исследования посредством обращения к литературе и ресурсам Internet. В ходе подготовки к лекционным и практическим занятиям важное место отводится самостоятельной работе с научной и учебно-методической литературой: монографиями, научными сборниками, статьями, учебниками, учебными пособиями. Рекомендуется делать записи о проделанной самостоятельной работе, которые могут быть представлены в разной форме: краткий план книги, тезисы, выписки, аннотация, конспект.

Подготовка к практическим занятиям не сводится только к работе с учебной и научной литературой, но включает и повторение лекционного материала для тестового контроля.

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя также выполнение индивидуальных творческих заданий, подготовку ответов к вопросам по заданиям, просмотр рекомендуемой литературы, решение кейс-ситуаций.

Контроль за самостоятельной работой обучающихся проходит на практических занятиях в формах, предусмотренных планом самостоятельной работы.

В рамках самостоятельной работы обучающимися уделяется особое внимание изучению тех вопросов учебного курса, которые не в полном объеме затронуты на лекциях.

Текущий контроль успеваемости обучающихся по учебной дисциплине осуществляется преподавателем при обсуждении ответов на вопросы, при решении кейс-ситуаций на практических занятиях, заслушивании индивидуальных творческих и командных заданий, оценке выполнения письменных работ, а также путем собеседования на индивидуальных консультациях.

Изучение учебной дисциплины завершается промежуточной аттестацией в форме экзамена.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЭКЗАМЕНУ

Начинать готовиться к экзамену необходимо заранее. Основная ошибка при подготовке к экзамену, заключается в том, что обучающийся начинает готовить конкретные ответы по каждому из вопросов. Обычно это требует значительного времени, которого часто не хватает для того, чтобы до экзамена повторить все вопросы. Чтобы избежать подобного рода трудностей, подготовку к экзамену рекомендуется проводить по следующей схеме:

- выделить группу вопросов, которые относятся к определенной теме, рассмотренной на лекциях курса;
- изучить материал этой темы, пользуясь конспектом лекций и учебниками;
- обдумать план ответа по каждому из выделенных вопросов и записать его (только план!);
- вспомнить, что говорилось на практических занятиях по выделенной теме курса;
- после этого можно переходить к следующей группе вопросов.

Экзамен проводится в устной дискуссионной форме по билетам, охватывающим в целом пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.