

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Управления персоналом


И.Б. Дуракова

22.04.2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.06 Технологии управления персоналом

- 1. Код и наименование направления подготовки/специальности:**
38.03.03 Управление персоналом
 - 2. Профиль подготовки/специализации:**
Управление персоналом организации
 - 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
 - 4. Форма образования:** очная
 - 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом
 - 6. Составители программы:** Талтынов С.М., к.э.н., доцент
 - 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета
протокол № 4 от 15.04.2021
-

8. Учебный год: 2024/2025

Семестр: 7

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель дисциплины: формирование у обучающихся знаний, умений и навыков реализации современных технологий управления персоналом

Задачи дисциплины:

- формирование и развитие представлений о современных технологиях управления персоналом, позволяющих осуществлять деятельность по обеспечению им;

- формирование умений и навыков анализа стратегии, планов, кадрового потенциала организации, сбора информации о потребностях в персонале, а также его поиска, привлечения и отбора;

- формирование умений и навыков проведения оценки и аттестации персонала в соответствии с планами организации, анализа результатов и подготовки рекомендаций для руководства и персонала, а также последующей организации мероприятий по его развитию, в том числе по построению профессиональной карьеры, обучению, адаптации и стажировке.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: дисциплина части, формируемая участниками образовательных отношений блока Б1.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-1	Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом	ПК-1.1	Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о потребностях в персонале	Знать: -основы деятельности по формированию и развитию кадрового потенциала организации; Уметь: - определять потребность в персонале; Владеть: - навыками анализа качественных и количественных данных о персонале
		ПК-1.3	Осуществляет поиск, привлечение и отбор персонала	Знать: -основы поиска, привлечения и оценки кандидатов при найме; Уметь: - разрабатывать и реализовывать процедуры и мероприятия по поиску, оценке и отбору персонала; Владеть: - методами набора и отбора персонала
ПК-2	Способен организовать и провести оценку и аттестацию персонала	ПК-2.1	Формирует критерии оценки и аттестации персонала, выбирает методы проведения	Знать: - основы проведения оценки и аттестации персонала; Уметь: - выбирать методы проведения оценки и аттестации персонала;

				<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками определения критериев оценки и аттестации персонала
		ПК-2.2	<p>Проводит оценку и аттестацию персонала в соответствии с планами организации, анализирует результаты и подготавливает рекомендации для руководства и персонала</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - взаимосвязь мероприятий по оценке и аттестации персонала с планами организации; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проводить анализ результатов оценки и аттестации персонала; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками подготовки рекомендаций для руководства и персонала по результатам оценки и аттестации персонала
ПК-3	<p>Способен организовать мероприятия по развитию персонала, в том числе по построению профессиональной карьеры, обучению, адаптации и стажировке персонала</p>	ПК-3.1	<p>Разрабатывает, организует программы адаптации и развития персонала, определяет направления их совершенствования</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - задачи и функции адаптации персонала в организации; - основы деятельности по формированию и развитию профессиональной карьеры <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определять направления совершенствования программ адаптации и развития персонала <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками разработки и организации программы адаптации и развития персонала в организации

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. 5 ЗЕТ / 180 час.

Форма промежуточной аттестации *курсовая работа, экзамен*

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы		Трудоемкость			
		Всего	По семестрам		
			7 семестр		...
Аудиторные занятия		52	52		
в том числе:	лекции	26	26		
	практические	26	26		
	лабораторные	нет	нет		
Самостоятельная работа		92	92		
в том числе: курсовая работа (проект)		нет	нет		
Форма промежуточной аттестации (экзамен – 36 час.)		36	36		
Итого:		180	180		

13.1 Содержание дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК

1.Лекции			
1.1	Управление персоналом как система и технология	Управление персоналом как система, основные подсистемы. Взаимосвязь со стратегией организации. Особенности управления персоналом на различных этапах жизненного цикла организации. Понятие «технология» применительно к управлению персоналом: составляющие и реализация. Составляющие технологии управления персоналом: найм, отбор и прием персонала; подбор и расстановка персонала, деловая оценка, профориентация и трудовая адаптация персонала и др., их задачи и основное содержание. Подразделения системы управления персоналом, разрабатывающие и реализующие технологию управления персоналом, их основные функции. Современные персонал-технологии.	
1.2	Технологии маркетинга персонала	Сущность и принципы маркетинга персонала. Субъекты и объекты маркетинга персонала. Факторы формирования технологий маркетинга персонала. Основные шаги реализации технологии маркетинга персонала в организации. Система управления маркетингом персонала в организации. Планирование маркетинга персонала как форма реализации кадровой политики организации. Инструментарий реализации маркетинга персонала. Контроль, контроллинг и аудит маркетинга персонала.	
1.3	Технология отбора и найма: методы отбора персонала.	Принципы отбора персонала. «Широкий» и «узкий» отбор персонала. Анализ пакета заявительных документов. Тестирование. Собеседование при приеме на работу. Профессиональные испытания. Оценочный центр (Assessment Center). Эффективность отбора	
1.4	Технология адаптации новых работников в организации	Профориентация как фактор успешной адаптации новых сотрудников. Адаптация персонала. Виды, основные этапы адаптации. Разработка и оценка результативности адаптационных программ.	
1.5	Технология обучения персонала	Сущность и принципы развития. Организация обучения персонала в компании. Оценка потребности в обучении. Методы обучения сотрудников. Преимущества и недостатки. Оценка эффективности обучения (методики Киркпатрика и Филипса)	
1.6	Технология оценки деятельности персонала организации	Понятие оценки и аттестации работников. Современные тенденции в оценке деятельности персонала. Методы оценки персонала: преимущества и недостатки. Организация оценки деятельности персонала. Оценочная сессия. Проведение аттестации работников на отечественных предприятиях.	
1.7	Технология управления карьерой	Понятие, виды и этапы карьеры. Виды карьеры. Управление карьерой в организации. Личностные ориентации, определяющие выбор карьеры (по Дж. Голланду). Якоря карьеры. Процесс планирования и развития карьеры. Подготовка резерва руководителей.	

1.8	Технологии оценки результативности кадровой работы	Оценка результативности кадровой работы: основные подходы, критерии и показатели.	
2. Практические занятия			
2.1	Управление персоналом как система и технология	Функции управления персоналом. Факторы, влияющие на управление персоналом организации. Технологии и особенности управления персоналом отечественных организаций.	
2.2	Технологии маркетинга персонала	Место и роль маркетинга персонала в организационной структуре службы управления персоналом. Планирование маркетинговых мероприятий в управлении персоналом. План персонал-маркетинговых мероприятий. Определение потребности в персонале. Формирование сегментов потенциальных работников. Механизм выявления основных конкурентов на рынке труда. Выявление и анализ системных партнеров на рынке труда. Определение целевых групп на рынке труда. Выбор мероприятий для целевых групп.	
2.3.	Технология отбора и найма: методы отбора персонала.	Процедура проведения оценки при отборе персонала в компанию. Анализ пакета заявительных документов. Тестирование как метод отбора кандидатов. Собеседование при приеме на работу. Профессиональные испытания. Методика проведения оценочного интервью по компетенциям. Поведенческие индикаторы компетенций. Технология проведения Assessment Center.	
2.4.	Технология адаптации новых работников в организации	Условия успешной социализации и адаптации. Программа адаптации новых сотрудников: разработка, оценка результативности. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.	
2.6	Технология оценки деятельности персонала организации	Современные технологии оценки. Использование зарубежного опыта в оценке деятельности персонала. Поведенческие, этические и законодательные аспекты проведения оценочных мероприятий	
2.5	Технология обучения персонала	Обучение в системе развития персонала: методы, организация, оценка результативности. Учебно-методическое обеспечение обучения.	
2.8	Технологии оценки результативности кадровой работы	Анализ преимуществ и недостатков различных методов оценки. Выбор методов оценки. Принятие решений по результатам оценочных мероприятий. Требования законодательства РФ при проведении оценочных мероприятий	

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1.	Управление персоналом как система и технология	4	3	-	10	17
2.	Технологии маркетинга персонала	3	3	-	12	18

3.	Технология отбора и найма: методы отбора персонала.	3	3	-	12	18
4.	Технология адаптации новых работников в организации	3	3	-	12	18
5.	Технология обучения персонала	3	3	-	12	18
6.	Технология оценки деятельности персонала организации	4	4	-	12	20
7.	Технология управления карьерой	3	3	-	10	16
8.	Технологии оценки результативности кадровой работы	3	4	-	12	19
9.	Экзамен	-	-	-	-	36
ИТОГО		26	26	-	92	180

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

(рекомендации обучающимся по освоению дисциплины: работа с конспектами лекций, презентационным материалом, выполнение практических заданий, тестов, заданий текущей аттестации и т.д.)

Основной формой организации обучения бакалавра являются аудиторные занятия, которые проводятся в форме лекций и практических занятий, а также самостоятельная работа под руководством преподавателя.

Методические указания для обучающихся по подготовке к лекционным занятиям.

Лекция – это устное систематическое и последовательное изложение преподавателем материала по какой-либо проблеме, методу, теме курса.

Для традиционной вузовской лекции характерны высокий научный уровень, теоретические абстракции, имеющие большое практическое значение. Стиль такой лекции - четкий план, строгая логика, убедительные доказательства, краткие выводы. В этой связи конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Целесообразно, лишь, поняв основную мысль, излагаемую лектором, записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или, оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателем. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Методические указания для обучающихся по подготовке к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается

на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме.

Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно отвечать на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и сети Интернет является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Методические указания для обучающихся по самостоятельной работе.

Самостоятельная работа выступает в качестве средства организации и управления самостоятельной деятельности обучающихся, которая обеспечивается умением осуществлять планирование деятельности, искать решение проблемы или вопроса, рационально организовывать рабочее время и использовать необходимые для этого инструменты. Самостоятельная работа служит получению новых знаний, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию профессиональных компетенций. Для проведения самостоятельной работы определены следующие рекомендации: систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы обеспечивает эффективное освоение данной дисциплины и выявление проблемных точек; консультирование с преподавателем позволяет получать методические указания по содержанию выполняемого задания, срокам и видам контроля.

Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

Методические указания для обучающихся по подготовке к экзамену.

По завершению изучения дисциплины сдается экзамен. В период подготовки к экзамену обучающийся вновь обращается к изученному (пройденному) учебному материалу. Подготовка к экзамену включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса; подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах. Экзамен проводится по билетам, охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.

При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рабочую программу дисциплины, нормативную, учебную и рекомендуемую литературу. Основное в подготовке к сдаче экзамена - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать экзамен. При подготовке к сдаче экзамена обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнение намеченной работы.

Подготовка к экзамену заключается в изучении тщательной проработке обучающимся учебного материала дисциплины с учётом учебников, лекционных и семинарских занятий, сгруппированном в виде контрольных вопросов.

Экзамен по курсу проводится по билетам.

На экзамене по билетам студент даёт ответы на вопросы билета после предварительной подготовки. Обучающемуся предоставляется право отвечать на вопросы билета без подготовки по его желанию. Преподаватель имеет право задавать дополнительные вопросы, если студент недостаточно полно осветил тематику вопроса, если затруднительно однозначно оценить ответ, если студент не может ответить на вопрос билета, если студент отсутствовал на занятиях в семестре.

Качественной подготовкой к экзамену является:

- полное знание всего учебного материала по курсу;
- свободное оперирование материалом;

- демонстрация знаний дополнительного материала;
- чёткие правильные ответы на дополнительные вопросы.

Непосредственная подготовка к экзамену осуществляется по вопросам, представленным в данной учебной программе.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1ю	Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 288 с. – ISBN: 978-5-394-03459-6 - <URL:https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308>.
2.	Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 389 с. — ISBN 978-5-394-02048-3 - <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066>.
3.	Десслер Г. Управление персоналом / Г. Десслер .— 2-е изд.— М : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. — 801 с. — ISBN 978-5-9963-2305-0 .— <URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=219934>.
4.	Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова; Гос. ун-т управления, Воронеж. гос. ун-т.— Москва: ИНФРА-М, 2014. — 299, [1]
5.	Левушкина, С.В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / С.В. Левушкина; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 88 с. – ISBN 5-7567-0164-7 - <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484972>.
6.	Управление персоналом: учебник / [И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева]; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва: ИНФРА-М, 2014. — 568, [1] с.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
7.	Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2015. — 391с.- ISBN: 978-5-238-01445-6— <URL:https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=118137&sr=1>.
8.	Вучкович-Стадник А.А. Оценка персонала: четкий алгоритм действий и качественные практические решения / А.А. Вучкович-Стадник-М.: Эксмо, 2008. – 192 с.
9.	Гуревич А.М. Ассесмент: принципы подготовки и проведения / А.М. Гуревич. – СПб: Речь, 2012. -235 с.
10.	Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм: Исследование зарубежного опыта/И.Б. Дуракова. – М.: Центр, 1998. – 156 с.
11.	Ендовицкий Д. А. Комплексный экономический анализ деятельности управленческого персонала / Д. А. Ендовицкий, Н. Н. Беленова. — Москва: КНОРУС, 2013. — 19 с.
12.	Ильина И.Ю. Рынок труда и маркетинг персонала: учебное пособие: в 2 частях: / И. Ю. Ильина, Е. В. Потехина. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – Ч. 1. – 226 с. – ISBN 978-5-4499-0662-5. – <URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574100 >.
13.	Новаторов В.Е. Персональный маркетинг: монография / В.Е. Новаторов. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 280 с. - ISBN:978-5-4475-6004-1. - <URL:https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=430606>
14.	Патласов, О. Ю. Маркетинг персонала: учебник / О.Ю. Патласов. – 2-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 384 с. – ISBN: 978-5-394-03584-5. - <URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573267>.
15.	Система оценки персонала в организации: учебник / под ред. М. В. Полевой; Финансовый университет при Правительстве РФ. – Москва: Прометей, 2018. – 279 с. - ISBN 978-5-907003-87-3. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494932>.
16.	Чернопяттов А.М. Маркетинг персонала: учебник / А. М. Чернопяттов. – 2-е изд., стер. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 277 с. – ISBN: 978-5-4499-0333-4. - <URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=564386>.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Источник
1.	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ» / LMC Moodle: https://edu.vsu.ru/
2.	Официальный веб-сайт Президента РФ www.president.kremlin.ru/
3.	Федеральное агентство по науке и инновациям: http://www.fasi.gov.ru/
4.	Федеральная служба государственной статистики www.fsgs.ru
5.	Справочная правовая система Консультант плюс: http://www.consultant.ru/online/
6.	ЭБС "Университетская библиотека online" http://biblioclub.ru/
7.	ЭБС Издательство «Лань» http://e.lanbook.com/
8.	Национальный союз кадровиков http://www.kadrovik.ru/
9.	Сообщество менеджеров E-xecutive http://www.e-xecutive.ru/
10.	Human Resource Management http://www.hrm.ru/

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Кибанов А. Я. Управление персоналом. Практикум / А.Я. Кибанов. — М: ИНФРА-М, 2011. — 368 с.
2.	Рогожин М.Ю. Управление персоналом: практическое пособие / М.Ю. Рогожин. - М.; Берлин: Директ-Медиа, 2014. - 309 с. - ISBN 978-5-4458-6559-9. - <URL: https://biblioclub.lib.vsu.ru/index.php?page=book&id=253718 >
3.	Шапиро С. А. Практикум по дисциплине «Маркетинг персонала»: учебное пособие: / С. А. Шапиро, Е. К. Самраилова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 60 с. – ISBN 978-5-4499-0411-9. – <URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571001 >

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

Программа курса может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины проводятся лекции, практические занятия, выполняются индивидуальная реферативная работа и практико-ориентированные задания. Проверка тестовых и практико-ориентированных заданий, а также индивидуальной реферативной работы могут осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник; помещение для самостоятельной работы: специализированная мебель, компьютеры; программное обеспечение общего назначения Microsoft Office.

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Управление персоналом как система и технология	ПК-1	ПК-1.1. Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о потребностях в персонале	Тест Выполнение задания
2.	Технологии маркетинга персонала	ПК-1	ПК-1.1. Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о потребностях в персонале ПК 1.3. Осуществляет поиск, привлечение и отбор персонала	Тест Выполнение задания
3.	Технология отбора и найма: методы отбора персонала.	ПК-1	ПК-1.1. Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о потребностях в персонале ПК 1.3. Осуществляет поиск, привлечение и отбор персонала	Тест Выполнение задания

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
4.	Технология адаптации новых работников в организации	ПК-3	ПК-3.1. Разрабатывает, организует программы адаптации и развития персонала, определяет направления их совершенствования	Тест Выполнение задания Доклад
5.	Технология обучения персонала	ПК-3	ПК-3.1. Разрабатывает, организует программы адаптации и развития персонала, определяет направления их совершенствования	Тест Выполнение задания
6.	Технология оценки деятельности персонала организации	ПК-2	ПК-2.1. Формирует критерии оценки и аттестации персонала, выбирает методы проведения ПК-2.2. Проводит оценку и аттестацию персонала в соответствии с планами организации, анализирует результаты и подготавливает рекомендации для руководства и персонала	Тест Выполнение задания
7.	Технология управления карьерой	ПК-3	ПК-3.1. Разрабатывает, организует программы адаптации и развития персонала, определяет направления их совершенствования	Тест Выполнение задания
8.	Технологии оценки результативности кадровой работы	ПК-2	ПК-2.1. Формирует критерии оценки и аттестации персонала, выбирает методы проведения ПК-2.2. Проводит оценку и аттестацию персонала в соответствии с планами организации, анализирует результаты и подготавливает рекомендации для руководства и персонала	Тест Выполнение задания
Промежуточная аттестация форма контроля – экзамен				Темы курсовых работ Перечень вопросов Темы индивидуальных реферативных работ (рефератов) Тестовые задания

20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

Практикоориентированные задания:

Разделы 2: Задача (пример)

Задача «Определение потребности в персонале»

На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность персонала по нормам обслуживания. Формула для расчета численности персонала и его последовательность приведены в методических указаниях к решению задачи.

Виды работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции, ч	Количество операций за смену
Загрузка агрегата	0,02	60
Контроль рабочего процесса	0,08	120
Выгрузка агрегата	0,03	60

Количество агрегатов - 8.

Режим работы агрегатов - двухсменный.

Количество агрегатов, работающих в 1-ю смену, - 8.

Количество агрегатов, работающих во 2-ю смену, - 4.

Полезный фонд времени одного работника за смену - 7 ч.

Время на дополнительные операции по обслуживанию агрегата - 1,4 часа.

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную - 1,15.

Разделы 2, 3,5: Кейс-ситуация (пример)

Кейс «Преимущества и недостатки приобретения квалифицированных работников через обучение и наем»

Описание ситуации

Компания А была оштрафована на 1000 дол. за неудовлетворительный уровень подготовки своих сотрудников. Руководство этой компании в марте отстранило от работы 300 своих страховых агентов для прохождения курса обучения, а сама компания стала первой оштрафованной компанией со стороны контролирующей организации Б.

Компания Б — организация, осуществляющая контроль за деятельностью страховых компаний, обязала компанию А выплатить штраф 1000 дол. включая затраты на обучение неквалифицированного персонала. Компания Б провела проверку компании А после получения ряда заявлений по поводу процедур подбора персонала. В результате проверок, которые длились три месяца, был приостановлен наем новых страховых агентов, последовали изменения в руководстве компании А. Генеральным директором компании вместо г-на Иванова был назначен г-н Петров. В результате все страховые агенты были направлены на прохождение курса обучения, чтобы качество их работы соответствовало стандартам, устанавливаемым компанией Б.

Компания А — одна из крупнейших в стране страховых компаний с 5-миллионным количеством клиентов. По подсчетам г-на Петрова, действия компании Б обошлись компании А в 10 млн дол. в виде недополученной прибыли. Каждому клиенту, который получил неквалифицированные консультации, было предложено полное возмещение затрат.

Г-н Сидоров, глава комитета по защите прав инвесторов, заявил, что штраф не решает проблемы, но доказывает состоятельность существования контролирующей организации Б, призванной уберечь инвесторов от предложенных им неудовлетворительных программ инвестирования.

Вопросы

1. Почему компании А пришлось временно отстранить от работы весь штат своих агентов?

2. Какие имеются доводы «за» и «против» существования контролирующих организаций типа Б, которые имеют полномочия от имени государства контролировать работу частных компаний?

3. Должны ли контролирующие организации иметь право накладывать штраф на компании за неспособность обучить собственный персонал работать в соответствии со стандартами контролирующей организации?

4. Какие проблемы в подборе персонала у компании А смогли привлечь внимание контролирующей организации?

5. Почему был приостановлен наем на работу в компанию А новых страховых агентов?

6. Какой должна быть политика подбора персонала, чтобы в дальнейшем избежать

проблем с контролирующей организацией?

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению задания, заключающееся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение практического задания.
3. Получение оценки.
4. Обсуждение в группе полученных результатов.

Критерии оценки практических заданий

Критерии оценивания	Шкала оценок
Обучающийся выполнил задание, смог сделать выводы по полученным результатам и дать аргументированные ответы на дополнительные вопросы	Зачтено
Обучающийся выполнил задание с ошибками, не смог сделать выводы по полученным результатам и дать аргументированные ответы на дополнительные вопросы	Не зачтено

Тестовые задания (примеры):

Раздел 3. Технология отбора и найма: методы отбора персонала. (фрагмент).

1. К внешним источникам набора персонала относятся:

- а) кадровые агентства;
- б) внутренний конкурс;
- в) специализированные Интернет-сайты;
- г) родные и знакомые работника фирмы;

2. Внутренние источники найма персонала включают в себя:

- а) совмещение профессий;
- б) сверхурочную работу;
- в) кадровую ротацию;
- г) регулирования конфликта;
- д) аутсорсинг.

3. Метод отбора и оценки персонала, который предполагает беседу работодателя и претендента на вакантное место по поводу предстоящей должностной позиции; сбор данных о знаниях и опыте сотрудника в ходе личной беседы с экспертом – это...

- а) аттестация;
- б) собеседование;
- в) ассесмент-центр;
- г) анкетирование.

4. Форма (метод) оценки персонала, представляющая собой стандартизованную многоаспектную оценку персонала, основанную на использовании взаимодополняющих методик, ориентированную на реальное рабочее поведение оцениваемых сотрудников и учет особенностей требований должностных позиций – это...

- а) ассесмент-центр;
- б) центр оценки персонала;
- в) центр развития персонала;
- г) аттестация персонала.

5. Собеседование по результатам текущей (оперативной) оценки деятельности обычно проводит:

- а) непосредственный руководитель;
- б) специалист службы управления персоналом;
- в) психолог-консультант.

Раздел 6. Технология оценки деятельности персонала организации (фрагмент).

1. Целенаправленный процесс установления соответствия способностей, мотиваций и других качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места – это ...

- а) аттестация персонала;
- б) деловая оценка персонала;
- в) анализ деятельности персонала;
- г) контроль деятельности персонала.

2. К основным целям оценки персонала НЕ относятся:

- а) определение места сотрудника в организационной структуре;
- б) разработка программы развития сотрудника;
- в) разработка системы менеджмента качества;
- г) определение критериев и размера оплаты труда.

3. Какая из указанных кадровых технологий не является собственно деятельностью по оценке персонала:

- а) аттестация персонала;
- б) оценка исполнения;
- в) оценка эффективности и результативности деятельности;
- г) анализ рабочих мест;
- д) деловая оценка.

4. Основные задачи деловой оценки – это:

- а) сбор информации о профессионально-личностных особенностях работников;
- б) контроль и мотивация индивидуальной и командной деятельности;
- в) оценка необходимости обучения и профессионального развития работников;
- г) все ответы верны.

5. Субъект оценки – это:

- а) тот, кого оценивают, личность оцениваемого работника;
- б) тот, кто оценивает, т.е. оценщик;
- в) только эксперт – специалист по оценке персонала, обладающий специальной компетентностью;
- г) баланс между требованиями по должности и реальным профессиональным уровне работника.

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению тестовых задания, заключающееся в повторении лекционных материалов и материалов практических занятий по пройденным темам.
2. Выполнение тестового задания.
3. Получение оценки.

Критерии оценки тестового задания

Критерии оценивания	Шкала оценок
Оценка «отлично» выставляется при более 85% правильных ответов	Отлично
Оценка «Хорошо» выставляется от 70% до 84% правильных ответов	Хорошо
Оценка «Удовлетворительно» выставляется от 51 до 70% правильных ответов	Удовлетворительно
Оценка «Неудовлетворительно» при менее 50% правильных ответов	Неудовлетворительно

20.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- перечень вопросов к экзамену;
- перечень тестовых заданий;
- презентация результатов индивидуального задания.

Описание технологии проведения.

Описание технологии проведения

Обучающийся, получивший положительные оценки по результатам текущей аттестации, в ходе промежуточной аттестации письменно отвечает на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала и выполняет тестовые и практические задания.

Обучающийся, который не смог успешно пройти текущую аттестацию по дисциплине в течение семестра, на экзамене должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала, выполнить тестовые и практические задания, а также представить результаты выполнения заданий текущей аттестации в соответствии с требованиями, указанными в разделе 20.1.

Первым этапом зачета является подготовка студентом письменных ответов на вопросы билета с последующим их обсуждением.

Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

Для оценивания ответов на вопросы на экзамене используются следующие показатели:

- 1) знание учебного материала и владение понятийным аппаратом курса;
- 2) умение связывать теорию с практикой, проиллюстрировав теоретические знания практическими примерами и фактами;
- 3) умение проводить анализ и предлагать решение конкретных ситуаций в области управления персоналом.

Соотношение критериев оценивания компетенций, уровня сформированности компетенций и шкалы оценивания результатов обучения для экзамена

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет теоретическими основами дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Обучающийся набрал более 90% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Повышенный уровень	Отлично
Обучающийся владеет теоретическими основами мотивации и стимулирования трудовой деятельности, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач, но допускает отдельные несущественные ошибки. Обучающийся набрал более 70% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Базовый уровень	Хорошо
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен иллюстрировать ответ примерами, допускает ошибки на дополнительные вопросы. Обучающийся набрал более 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Обучающийся не владеет теоретическими основами дисциплины, демонстрирует отрывочные знания, не способен иллюстрировать ответ примерами, допускает множественные существенные ошибки в ответе. Обучающийся набрал менее 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	–	Неудовлетворительно

Перечень вопросов к экзамену:

1. Истоки становления и технологии современного управления персоналом.

2. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами: основные направления различий.
3. Управление персоналом как система. Основные подсистемы.
4. Стратегия управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и жизненного цикла организации.
5. Кадровая политика организации: основные виды и составляющие. Этапы разработки.
6. Планирование персонала: необходимость, задачи и принципы планирования.
7. Основные элементы планирования персонала.
8. Планирование потребности в персонале: факторы, влияющие на нее, методы планирования.
9. Анализ работы, описание работы и спецификация как средства формирования требований к кандидатам.
10. Основные концепции найма.
11. Поле интересов предприятия при формировании источников привлечения персонала.
12. Понятие широкого и узкого отбора персонала. Принципы отбора. Бесконтактное общение с претендентом. Анализ пакета заявительных документов.
13. Заявительное письмо, биография, свидетельства, анкеты как части пакета заявительных документов.
14. Рекомендации, медицинское заключение как составляющие пакета документов. Графологическая экспертиза.
15. Использование тестов при найме на работу. Виды тестов. Понятие тестовой ситуации.
16. Собеседование как метод отбора персонала. Конус собеседования.
17. Профессиональные испытания при приеме на работу. Технология «Assessment Center».
18. Эффективность отбора персонала. Сравнительная валидность методов отбора.
19. Трудовая адаптация персонала: задачи, основные этапы.
20. Мотивация: основные понятия и категории. Процесс мотивации.
21. Мотивационный механизм в теориях Маслоу и Герцберга. Основные выводы, недостатки, практика применения.
22. Обучение как элемент развития персонала.
23. Цели, задачи и методы обучения.
24. Организация процесса обучения, оценка его эффективности.
25. Оценка и аттестация как элемент системы управления персоналом.
26. Методы оценки деятельности персонала: особенности применения.
27. Аттестация персонала в РФ: цели, процедура проведения.
28. Карьера: понятие, виды, основные этапы.
29. Управление карьерой.
30. Ценностные ориентации, определяющие выбор карьеры (по Дж. Голланду), якоря карьеры (по Э. Шейну).
31. Планирование и подготовка резерва руководителей.
32. Аудит персонала: понятие, цели, уровни.
33. Служба управления персоналом: задачи, оценка деятельности

Перечень тем индивидуальных реферативных работ (рефератов):

Описание технологии проведения:

1. Выбор предприятия, выполнение работы и подготовка доклада/презентации
 2. Защита/презентация работы, ответы на заданные вопросы.
 3. Получение оценки.
1. Особенности реализации кадровой политики в российских организациях.
 2. Современные тенденции и технологии управления персоналом.
 3. Персонал организации как объект управления.
 4. Особенности человеческих ресурсов как объектов управления.

5. Особенности и недостатки традиционных методов управления персоналом.
6. Основные функции менеджера по управлению персоналом.
5. Развитие теории и практики управления в России.
6. Разработка требований к формированию системы персонального менеджмента.
7. Особенности и недостатки традиционных методов управления персоналом.
8. Построение систем управления персоналом.
9. Структура службы управления персоналом.
10. Основные требования, предъявляемые к системе управления организацией и персоналом.
11. Специфика кадровой политики в крупных и мелких организациях.
12. Сущность и содержание стратегического и оперативного планирования работы с персоналом.
13. Роль службы управления персоналом в развитии организации.
14. Состав и структура службы управления персоналом.
15. Оценка как персонал-технология, общие и частные требования к системе оценки.
16. Ассесмент-центр как технология деловой оценки. Основные направления использования.
17. Методы оценки персонала.
18. Экспертные оценки как методы оценки персонала. Технология аттестации «360 градусов».
19. Подбор психологических тестов для оценки кандидатов на должность, виды тестов. Достоинства и недостатки (возможности и ограничения) психологического тестирования для целей оценки персонала.
20. Собеседование по результатам оценки деятельности: цели, технология, структура.
21. Тестирование знаний, умений и навыков как метод оценки компетентности персонала. Требования к разработке тестов и проведению тестирования.
22. Оценка качеств персонала на основе диагностического интервью: виды интервью, структура и содержание.
23. Аттестация как организационно-правовое средство оценки.
24. Развитие человеческих ресурсов как функция персонал-менеджмента.
25. Технология и виды обучения персонала.

Критерии оценки реферативных работ

Критерии оценивания	Шкала оценок
Четкое структурирование работы. Тема раскрыта, решение проблемы обосновано полностью и тщательно, анализ проблемы полный. Качество оформления очень высокое, соответствующее требованиям (работа оформлена в полном соответствии с ГОСТом или имеется не более двух незначительных отклонений от ГОСТа). При защите работы: ясное, четкое изложение содержания, отсутствие противоречивой информации, демонстрация знания своей работы и умения отвечать на вопросы.	Отлично
Работа вполне структурирована. Тема раскрыта, решение проблемы вполне обосновано, анализ проблемы полный. Качество оформления высокое, в целом, соответствующее требованиям (имеется не более одного нарушения ГОСТа и двух отклонений). При защите работы: четкое изложение содержания, отсутствие противоречивой информации, демонстрация знания своей работы и умения отвечать на вопросы.	Хорошо
Работа слабо структурирована. Тема частично раскрыта, решение проблемы обосновано недостаточно, анализ проблемы неполный. Качество оформления среднее (имеются не более двух нарушений ГОСТа). При защите работы: пространное изложение содержания, фрагментарный доклад с очень краткими или отсутствующими выводами, путаница в научных понятиях, отсутствие ответов на ряд вопросов.	Удовлетворительно

Работа не структурирована. Тема не раскрыта, решение проблемы не обосновано, анализ проблемы отсутствует. Качество оформления низкое (имеются грубые нарушения ГОСТа). При защите работы: пространное изложение содержания, фрагментарный доклад, в котором отсутствуют выводы, путаница в научных понятиях, отсутствие ответов на ряд вопросов, демонстрация отсутствия знания своей работы.

Неудовлетворительно

Обязательным условием допуска к экзамену является защита курсовой работы с получением оценки: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно».

Примерный перечень тем курсовых работ:

Описание технологии проведения:

1. Определения темы с руководителем и работа над курсовой.
 2. Оформление, сдача на проверку руководителю и защита курсовой работы.
 3. Получение оценки
-
1. Стратегия управления персоналом в организации.
 2. Кадровая политика организации: формирование и реализация.
 3. Развитие концепции управления человеческими ресурсами.
 4. Компетентностный подход в управлении персоналом и человеческими ресурсами.
 5. Планирование численности персонала организации.
 6. Технология обеспечения предприятия персоналом.
 7. Традиционные и современные методы и модели планирования персонала.
 8. Маркетинговые технологии в обеспечении предприятия персоналом.
 9. Отбор кандидатов на вакансию: обоснование методов, организация и проведение.
 10. Разработка программы адаптации новых сотрудников.
 11. Разработка программы и обоснование методов развития человеческих ресурсов организации.
 12. Обучение персонала организации: сравнительный анализ форм и методов.
 13. Оценка деятельности работника в организации: обоснование цели, методов и процедур.
 14. Управление карьерой работников.
 15. Методы мотивации и их использование в управлении человеческими ресурсами.
 16. Разработка компенсационного пакета организации.
 17. Команды в организации: природа, эффективность функционирования (на примере конкретной организации).
 18. Управление конфликтами: методы, стили.
 19. Стресс на рабочем месте: влияние на результативность, способы профилактики и предотвращения.
 20. Конфликты в организации: методы диагностики и разрешения.
 21. Управление организационной культурой на предприятии.
 22. Совершенствование организационных коммуникаций.
 23. Особенности управления человеческими ресурсами в условиях изменений.
 24. Формирование бренда работодателя.
 25. Лояльность персонала: факторы, диагностика, управление.
 26. Моббинг в организации: факторы, методы диагностики и предотвращения.
 27. Управление увольнением работников.
 28. Управление поведением работника в организации.
 29. Национальная специфика управления персоналом.
 30. Управление персоналом интернационального предприятия.
 31. Управление персоналом в малом бизнесе.
 32. Формирование современной службы управления персоналом.
 33. Оценка эффективности управления персоналом в организации.
 34. Менеджмент талантов и его формирование в организации.
 35. Менеджмент здоровья: необходимость, содержание, формирование.

Критерии оценки курсовых работ

Критерии оценивания	Шкала оценок
Четкое структурирование работы. Тема раскрыта, решение проблемы обосновано полностью и тщательно, анализ проблемы полный. Качество оформления очень высокое, соответствующее требованиям (работа оформлена в полном соответствии с ГОСТом или имеется не более двух незначительных отклонений от ГОСТа). При защите работы: ясное, четкое изложение содержания, отсутствие противоречивой информации, демонстрация знания своей работы и умения отвечать на вопросы.	Отлично
Работа вполне структурирована. Тема раскрыта, решение проблемы вполне обосновано, анализ проблемы полный. Качество оформления высокое, в целом, соответствующее требованиям (имеется не более одного нарушения ГОСТа и двух отклонений). При защите работы: четкое изложение содержания, отсутствие противоречивой информации, демонстрация знания своей работы и умения отвечать на вопросы.	Хорошо
Работа слабо структурирована. Тема частично раскрыта, решение проблемы обосновано недостаточно, анализ проблемы неполный. Качество оформления среднее (имеются не более двух нарушений ГОСТа). При защите работы: пространное изложение содержания, фрагментарный доклад с очень краткими или отсутствующими выводами, путаница в научных понятиях, отсутствие ответов на ряд вопросов.	Удовлетворительно
Работа не структурирована. Тема не раскрыта, решение проблемы не обосновано, анализ проблемы отсутствует. Качество оформления низкое (имеются грубые нарушения ГОСТа). При защите работы: пространное изложение содержания, фрагментарный доклад, в котором отсутствуют выводы, путаница в научных понятиях, отсутствие ответов на ряд вопросов, демонстрация отсутствия знания своей работы.	Неудовлетворительно

Тестовые задания

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению заданий, заключающаяся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение тестовых заданий.
3. Получение оценки

1. Маркетинг - это:

- а) деятельность по управлению персоналом;
- б) деятельность по управлению финансами;
- в) деятельность по управлению производством;
- г) деятельность по управлению спросом.

2. Потребность - это:

- а) то или иное благо;
- б) побуждение человека к деятельности;
- в) ощущение отсутствия блага;
- г) результат сделки.

3. Маркетинг персонала – это вид деятельности по:

- а) обеспечению организации финансами;
- б) обеспечению организации человеческими ресурсами;
- в) обеспечению организации рынками сбыта;

г) обеспечению организации соответствующей рекламной продукцией.

4. Объектами коммуникационной функции маркетинга персонала являются:

- а) реклама и связи с общественностью;
- б) сотрудники организации на внутреннем рынке труда;
- в) количественная и качественная потребность в персонале;
- г) целевые группы соискателей на внешнем рынке труда.

5. Сегментирование рынка труда — это:

- а) разделение персонала по уровню оплаты труда;
- б) исследование имиджа фирмы;
- в) выделение целевых групп работников;
- г) подбор персонала из внешних и внутренних источников.

Критерии оценки:

– средний уровень сложности (в формулировке задания перечислены все варианты ответа:

- 1 балл – указан верный ответ;
- 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

– повышенный уровень сложности (в формулировке задания отсутствуют варианты ответа:

- 2 балла – указан верный ответ;
- 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя два теоретических вопроса, позволяющие оценить уровень полученных знаний и степень сформированности умений и навыков.

Промежуточная аттестация по дисциплине возможна с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

Задания п. 20.2 рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины.