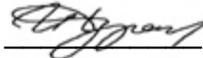


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО ВГУ)

**УТВЕРЖДАЮ**  
Заведующий кафедрой  
Управления персоналом

 (И.Б.Дуракова)  
18.04.2024 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.01.02 Управление персоналом

- 1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:**  
38.03.05 Бизнес-информатика
- 2. Профиль подготовки/специализация:** Бизнес-аналитика и системы автоматизации предприятий
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом
- 6. Составители программы:** Лаврёнова Е.В., к.э.н., доцент
- 7. Рекомендована:** Научно-методическим советом экономического факультета ВГУ от 21.03.2024 г., протокол № 3

---

---

---

8. Учебный год: 2026/2027

Семестр(ы): 5

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

*Цель дисциплины:* подготовка будущих специалистов по бизнес-информатике к проектированию, внедрению, анализу сопровождению корпоративных информационных систем, составной частью которых является управление персоналом предприятий и фирм.

Изучение дисциплины должно способствовать обеспечению будущего специалиста комплексом знаний, навыков и умений, которые позволят участвовать ему в развитии и поддержке стратегии развития предприятий и организаций, а также в решении функциональных бизнес-задач, касающихся корпоративной системы управления персоналом.

### *Задачи дисциплины:*

- формирование знаний по теории и практике управления персоналом как составной части стратегии развития предприятия и корпоративной информационной системы, поддерживающей ее, в части кадрового менеджмента;
- обеспечение необходимыми знаниями об основных направлениях кадрового менеджмента, формирование понимания о специфике различных баз данных, необходимых для эффективного осуществления кадрового менеджмента и кадровой политики предприятия;
- подготовка будущего специалиста к организационно-управленческой деятельности и взаимодействию с руководителями предприятия, обеспечивающих линейно-функциональное управление, в том числе персоналом;
- ознакомление с современными информационными технологиями, наиболее эффективными для поддержки процессов кадрового менеджмента на предприятии;
- овладение необходимыми навыками и умениями в части выбора автоматизированных программ и их адаптации к реальным условиям управления персоналом на производстве.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** учебная дисциплина относится к дисциплинам по выбору блока Б1.В.ДВ.01.

**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-5	Способен выполнять работы по созданию (модификации) и сопровождению ИС, автоматизирующих задачи организационного управления и бизнес-процессы	ПК-5.4	Управляет заинтересованными сторонами проекта разработки или внедрения ИС	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие организационного управления и бизнес-процессов предприятия;</li> <li>- методы управления персоналом экономических субъектов.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять методы и способы организации и управления персоналом;</li> <li>- управлять заинтересованными сторонами проекта разработки или внедрения ИС</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками оценки эффективности управления персоналом при разработке или внедрении ИС</li> </ul>

				- навыками применения современных информационных технологий и программных средств при решении задач управления бизнесом
--	--	--	--	---

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час.** 3 ЗЕТ / 108 час.

**Форма промежуточной аттестации** *зачет*

### 13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость	
	Всего	По семестрам
		5 семестр
Аудиторные занятия	50	50
в том числе: лекции	16	16
практические	-	-
лабораторные	34	34
Самостоятельная работа	58	58
Форма промежуточной аттестации <i>Зачет</i>		
Итого:	108	108

### 12.3 Содержание разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
<b>1. Лекции</b>			
1.1.	Управление персоналом как важнейшая составляющая менеджмента предприятия.	Базовые понятия – «организация», «управление», «человеческие ресурсы», «персонал», «система управления персоналом». Эволюция форм совместной деятельности и становление кадрового менеджмента. Теория управления и роль человека в организации. Кадры как объект и субъект управления. Кадровая политика и кадровая стратегия. Основные функции управления персоналом. Развитие науки управления персоналом.	-
1.2.	Система управления персоналом	Управление персоналом как система. Состав, содержание функций управление персоналом, варианты их классификации, взаимосвязь и последовательность выполнения. Организационная структура службы управления персоналом, её место в общей системе управления организацией. Взаимодействие с линейными руководителями. Кадровый менеджмент и кадровое планирование в управлении персоналом. Информационное обеспечение управления персоналом. Классификация и состав документации, используемой в управлении персоналом. Технические средства и оргтехника в системе управления персоналом. Нормативно-правовое обеспечение управления. Средства ИКТ : контур управления персоналом	-
1.3.	Стратегический менеджмент персонала. Анализ кадрового потенциала организации	Основные факторы, оказывающие влияние на стратегию и структурно-функциональные особенности управления персоналом. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом. Процедура реализации стратегии управления персоналом, возможные проблемы. Управление персоналом при различных видах стратегии организации. ИСУП: корпоративные системы	-

		управления трудовыми ресурсами (учетная и аналитическая функция). Кадровый потенциал организации и методы его анализа. Трудовой коллектив, его признаки и функции. Формальные и неформальные группы, управление ими. Власть и лидерство. Теория «Х», теория «У». Социально-психологический климат в организации.	
1.4.	Методы отбора. Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	Принципы отбора. Классификация методов отбора. Анализ пакета заявительных документов. Тестирование как метод отбора кандидатов. Собеседование при приеме на работу. Прием персонала и порядок проведения «проверочных» мероприятий с кандидатами для работы в организации. Оценка персонала по методике «360 градусов», Assessment Center. Политика компании в области управления карьерой. Определение потребности организации в кадровом резерве. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала. Карьерный план сотрудника. Удержание кадрового резерва. Кадровый резерв по различным категориям. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Управление талантами.	-
1.5.	Мотивация работников в организации	Основные компоненты системы мотивации работников. Практическое использование основных теорий мотивации.	-
1.6.	Конфликты в коллективе	Понятие конфликта, его объекта и субъекта, динамика развития. Объективные и субъективные причины конфликтов. Классификация конфликтов. Роль конфликта в организации. Понятие индивидуального трудового спора и порядок его рассмотрения. Коллективный трудовой спор и порядок его разрешения	-
1.7.	Аудит персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.	Сущность и содержание аудита персонала. Стратегический, операционный и управленческий уровни аудита персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.	
1.8.	Оценка эффективности управления персоналом	Сущность экономической эффективности управления и факторы, влияющие на ее уровень. Показатели экономической эффективности управления. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования систем управления персоналом.	
<b>1. Лабораторные занятия</b>			
2.1.	Управление персоналом как важнейшая составляющая менеджмента предприятия.	Теория управления и роль человека в организации. Кадры как объект и субъект управления. Кадровая политика и кадровая стратегия. Основные функции управления персоналом.	-
2.2.	Система управления персоналом	Управление персоналом как система. Состав, содержание функций управления персоналом, варианты их классификации, взаимосвязь и последовательность выполнения. Организационная структура службы управления персоналом, её место в общей системе управления организацией. Взаимодействие с линейными руководителями. Кадровый менеджмент и кадровое планирование в управлении персоналом. Информационное обеспечение управления персоналом. Классификация и состав документации, используемой в управлении персоналом. Технические средства и оргтехника в системе управления персоналом. Нормативно-правовое обеспечение управления. Средства ИКТ : контур управления персоналом	-
2.3.	Стратегический менеджмент	Основные факторы, оказывающие влияние на стратегию и структурно-функциональные особенности управления	-

	персонала. Анализ кадрового потенциала организации	персоналом. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом. Процедура реализации стратегии управления персоналом, возможные проблемы. Управление персоналом при различных видах стратегии организации. ИСУП: корпоративные системы управления трудовыми ресурсами (учетная и аналитическая функция). Кадровый потенциал организации и методы его анализа. Трудовой коллектив, его признаки и функции. Формальные и неформальные группы, управление ими. Власть и лидерство. Теория «Х», теория «У». Социально-психологический климат в организации.	
2.4.	Методы отбора. Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	Принципы отбора. Классификация методов отбора. Анализ пакета заявительных документов. Тестирование как метод отбора кандидатов. Собеседование при приеме на работу. Прием персонала и порядок проведения «проверочных» мероприятий с кандидатами для работы в организации. Оценка персонала по методике «360 градусов», Assessment Center. Политика компании в области управления карьерой. Определение потребности организации в кадровом резерве. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала. Карьерный план сотрудника. Удержание кадрового резерва. Кадровый резерв по различным категориям. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Управление талантами.	-
2.5.	Мотивация работников в организации	Основные компоненты системы мотивации работников. Практическое использование основных теорий мотивации.	
2.6.	Конфликты в коллективе	Понятие конфликта, его объекта и субъекта, динамика развития. Объективные и субъективные причины конфликтов. Классификация конфликтов. Роль конфликта в организации. Понятие индивидуального трудового спора и порядок его рассмотрения. Коллективный трудовой спор и порядок его разрешения	
2.7.	Аудит персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.	Сущность и содержание аудита персонала. Стратегический, операционный и управленческий уровни аудита персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.	
2.8.	Оценка эффективности управления персоналом	Сущность экономической эффективности управления и факторы, влияющие на ее уровень. Показатели экономической эффективности управления. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования систем управления персоналом.	

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Управление персоналом как важнейшая составляющая менеджмента предприятия.	2	2	7	11
2	Система управления персоналом	2	6	7	15
3	Стратегический менеджмент персонала. Анализ кадрового потенциала организации	2	6	7	15
4	Методы отбора. Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	2	4	7	13
5	Мотивация работников в организации	2	4	7	13

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
6	Конфликты в коллективе	2	4	7	13
7	Аудит персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.	2	4	8	14
8	Оценка эффективности управления персоналом	2	4	8	14
Итого:		16	34	58	108

#### **14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, лабораторные занятия, контрольные работы, деловые игры а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы формулируются кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Лабораторные занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к лабораторным занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие.

В связи с тем, что активность обучающегося на лабораторных занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения.

Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе практического занятия обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Не допускается выступление по первоисточнику - необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к занятию среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть проработаны каждым обучающимся.

Решение заданий – выполнение обучающимися набора практических заданий предметной области с целью выработки навыков их решения.

Прежде чем приступать к решению заданий, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы; получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов. При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Ролевая игра – совместная деятельность обучаемых, это процесс моделирования группой той или иной ситуации. Игра позволяет вовлекать участников в моделирование процессов будущей профессиональной деятельности, развивает помимо профессиональных навыков, аналитические, рефлексивные способности, умение организовать собственную деятельность и деятельность группы. Прежде чем приступать к участию в игре, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о целях и практических задачах игры, о порядке проведения игры, критериях оценки действий участников игры; получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы, описание игровой ситуации и конкретную роль в игре с разъяснением функций и порядка действий по сценарию. По итогам проведения деловой игры, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

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

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Управление персоналом: продвинутый курс. Учебник для вузов. под ред. Е. П. Костенко и Л. С. Скачковой — СПб.: Питер, 2023. — 512 с.: ил. — (Серия «Учебник для вузов»). ISBN 978-5-4461-2316-2
2.	Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : Учебник 4-е изд., доп. и перераб / А.Я. Кибанов – М. : ИНФРА-М,, 2021. – 695 с. ISBN: 978-5-16-003671-7
3.	Романова, Ю. Д. Информационные технологии в управлении персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Д. Романова, Т. А. Винтова, П. Е. Коваль. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 271 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09309-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/535970">https://urait.ru/bcode/535970</a> (дата обращения: 11.06.2024).

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
4.	Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова [и др.].— М.: ИНФРА-М, 2018 . - 568с.

5.	<b>Гутгарц, Р. Д.</b> Информационные технологии в управлении кадрами / <b>Р. Д. Гутгарц</b> ; под ред. <b>В. А. Пархомова</b> . – Москва : Инфра-М, 2001. – 234 с. – (Секреты менеджмента) ISBN 5-16-000692-3 : 93.02. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/354650">https://e.lanbook.com/book/354650</a>
6.	Шестакова Е. В. Планирование кадров : учебное пособие / Е. В. Шестакова ; Оренбургский государственный университет. – Оренбург : Оренбургский государственный университет, 2013. – 169 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=270268">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=270268</a> (дата обращения: 05.03.2021). – Текст : электронный.
7.	Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16215-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/538116">https://urait.ru/bcode/538116</a> (дата обращения: 11.06.2024)

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

№ п/п	Источник
8	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ»: <a href="https://edu.vsu.ru">https://edu.vsu.ru</a>
9	ЭБС "Университетская библиотека online: <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
10	ЭБС Издательство «Лань»: <a href="http://www.lanbook.com">http://www.lanbook.com</a>
11	Электронная система «Консультант Плюс»: <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>
12	Электронная система «Гарант»: <a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>
13	Электронный журнал «Работа с персоналом» < <a href="http://www.hr-journal.ru">http://www.hr-journal.ru</a>
14	Сайт, компании «Экопси», содержащий большое число публикаций по проблематике управления персоналом < <a href="http://ecopsy.ru">http://ecopsy.ru</a>
15	Сайт, посвященный моделям и методам соционики < <a href="http://daer.narod.ru">http://daer.narod.ru</a>

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Информационные технологии управления: Учеб. пособие для вузов /Под ред. проф. Г.А. Титоренко. — 4-е изд., доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 439 с. ISBN 5-238-00416-8. – Текст : электронный.
2.	Информационная система предприятия /Под ред. Вдовенко Л.А. — 2-е изд., доп. — М.: ИНФРА-М, 2024. - 304 с. ISBN 978-5-9558-0329-6
3	Абакумова Н. Н. Социально-экономический аудит персонала: учебное пособие / Н. Н. Абакумова, И. С. Бажутин. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИИХ», 2016. — 176 с. — ISBN 978-5-7014-0760-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/87163.html">http://www.iprbookshop.ru/87163.html</a> . — Режим доступа: для авторизир. пользователей

**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, лабораторные занятия, выполняются практико-ориентированные задания. Проверка практико-ориентированных заданий может 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. 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)	Индикаторы достижения компетенции	Оценочные средства
1	Разделы 1-8	ПК-5 Способен выполнять работы по созданию (модификации) и сопровождению ИС, автоматизирующих задачи организационного управления и бизнес-процессы	ПК-5.4 Управляет заинтересованными сторонами проекта разработки или внедрения	КИМ № 1, 2, 3
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет				Перечень вопросов КИМ №4

### 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: контрольно-измерительного материала с практическими и теоретическими заданиями (в т.ч. практико-ориентированные задания и задачи) Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Критерии оценивания приведены ниже.

#### КИМ №1. Комплекты практико-ориентированных заданий для проведения текущей аттестации №1

(фрагмент)

##### Описание технологии проведения:

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

#### Задание №1

Ниже приведены высказывания известных людей. Прокомментируйте каждое. Какие

принципы управления они иллюстрируют?

*Билл Гейтс:* Знание – главный инструмент управления.

*Джон Эдер:* Одно дело – делегирование полномочий, совсем другое – перекалывание ответственности. Делегирование полномочий значит: «Делайте это по-своему и при необходимости просите помощи». Перекалывание ответственности: «Делайте, как хотите, и не просите помощи, если что-то пойдет не так».

*Отто фон Бисмарк:* За всякое порученное дело должен отвечать один и только один человек.

*Рюити Хасимото:* Надо, чтобы условия, а не управляющие заставляли людей работать.

В ряде высказываний прослеживается мысль, что управление – это искусство.

Например: *Бальтасар Грасиан:* К каждому подбирать отмычку. В том искусство управлять людьми.

*Кьелл Нордстрем:* Умение организовать работу – это искусство достижения выдающихся результатов с помощью обычных сотрудников.

*Наполеон Бонапарт:* Искусство управления состоит в том, чтобы не позволять людям состариться в своей должности.

Согласны ли вы с таким подходом? Можно ли относиться к управлению персоналом только как к искусству?

Задание: 1. Раскройте содержание и выясните различия понятий «рабочая сила», «трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы», «кадры», «человеческий капитал», «персонал».

2. Составьте каталог отечественных исследователей проблем управления персоналом (русских и советских) с указанием направлений, которыми они занимались.

### Задание №2

Сформулируйте положения по направлениям кадровой стратегии организаций – работодателей, способные оказать негативное влияние на их работу, заполнив для этого правую графу таблицы.

Направления кадровой стратегии	Недопустимые цели и приоритеты
Политика привлечения и сокращения персонала	
Политика развития персонала	
Политика мотивации персонала	
Политика психологической поддержки персонала	

### Задание № 3

Компания по продаже программного обеспечения «Инфолайн» достаточно быстро растет. Идет постоянный набор персонала. Сотрудники нанимаются в большом количестве, но и увольняющихся тоже много. В фирме наблюдается постоянная текучесть кадров. Особенно остро это ощущается в отделе продаж. Менеджеры по продажам, проработав полгода – год, пройдя обучение и став квалифицированными сотрудниками, увольняются, найдя себе более «интересную» работу. Из-за этого директор перегружен рутинной работой. Менеджер по персоналу объясняет ситуацию худшими условиями труда, чем в других компаниях, хотя эти условия – на уровне среднего по городу. Сам коллектив невысокого мнения о компании и руководстве. И обсуждения в кулуарах усугубляют недовольство. Высшее руководство ставит директору задачу увеличить штат еще на 60 человек до конца года, а директор не представляет, как это можно сделать. Если при существующей картине он перегружен и замучен, что будет, если ввести еще 60 штатных единиц?

Задание: Определить в чем причина сложившейся в компании ситуации? Что необходимо предпринять?

### **Задание № 4**

Ситуация. В трудовой коллектив, в котором существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Задание: Проанализируйте ситуацию. Каким образом, по вашему мнению, руководителю лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.

2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.

3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

### **Задание № 5**

Ситуация. Иногда руководство компании не учитывает, что отсутствие представления о целях компании, стратегических задачах, стоящих перед ней, ее организационной структуре и деятельности каждого подразделения может быть сильным демотивирующим фактором.

Сотрудник в такой ситуации чувствует себя отстраненным, неуверенным, поскольку не обладает информацией о векторе развития компании.

Задание: Как улучшить психологический климат в коллективе, повысить мотивацию и каждому сотруднику ощутить свою значимость для компании? Определите ошибки руководства при стимулировании сотрудников. Предложите комплекс мероприятий, которые помогут сотрудникам ощутить себя командой с общими целями.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся верно выполнил практико-ориентированное задание, пояснил ход ее решения, сформулировал обоснованные выводы. Предложенные рекомендации обоснованы, характеризуются практической направленностью.

Оценка «не зачтено» выставляется, если обучающийся не выполнил задания, либо не смог обосновать, с теоретической и практической точек зрения, свое решение.

### **КИМ №2. Комплекты тестовых заданий (фрагмент) для проведения текущей аттестации №1**

#### **Описание технологии проведения:**

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

1. Какое управленческое действие не относится к функциям управления персоналом?

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

2. Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом? (Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом):

- а) использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;
- б) контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;
- в) планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;
- г) найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.

3. 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 капитала (фонда) организации;
- г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
- д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции

4. Какой из 14 принципов управления, выделенных А. Файолем, позволит добиться более высоких результатов при том же объеме усилий?

- а) единовластие (единоначалие);
- б) разделение труда (специализация);
- в) единство направления и единый план работы;
- г) скалярная цепочка управления;
- д) стабильность рабочего места для персонала.

5. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):

- а) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;
- б) регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;
- в) ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

6. Какие методы управления персоналом отличаются прямым характером воздействия?

- а) административные;
- б) экономические;
- в) социально-психологические.

7. Стимулирование – это...

- а) создание внутренних психологических побуждений к деятельности;
- б) совокупность мотивов, побуждающих к активности и определяющих её направленность;
- в) внешние и внутренние факторы, побуждающие работника к труду;
- г) стремление оказать влияние на других.

8. Что не входит в число задач системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала?

- а) адекватное реагирование на изменяющиеся под воздействием различных внешних и внутренних факторов требования к конкретным рабочим местам;
- б) организация системы мотивации высокопроизводительного труда;

- в) обеспечение исходной информацией управленческих процедур, связанных с должностными перемещениями сотрудников;
- г) обеспечение сотрудникам организации условий для наиболее полного раскрытия их трудового потенциала.

9. Какой метод оценки персонала состоит в сравнении оцениваемых работников между собой?

- а) ранжирование;
- в) тестирование;
- с) экзамен;
- д) наблюдение.

10. Форма комплексной оценки кадров, по результатам которой принимаются решения о дальнейшем служебном росте, перемещении или увольнении работника, носит название:

- а) аттестация;
- в) комиссия;
- с) интервьюирование;
- д) экзамен

#### **Критерии оценки:**

Используется политомическая шкала, согласно которой при полностью правильном ответе назначается 2 балла, частично правильном ответе – 1 балл, при неверном ответе – 0 баллов.

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся набрал более 90% от максимального балла.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся набрал более 70% от максимального балла.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал более 50% от максимального балла.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал менее 50% от максимального балла.

### **КИМ №3. Комплекты тем докладов (рефератов) для проведения текущей аттестации №2**

#### **Описание технологии проведения:**

1. Составить и согласовать план реферата. При составлении плана и подготовке к реферату (докладу) следует самостоятельно изучить рекомендованную учебно-методическую и научно-популярную литературу, публикации на профессиональных сайтах.
2. Написание реферата, нацеленного на составление концентрированного, сжатого представления материала по изучаемому вопросу.
3. Доклад в аудитории, ответ на дополнительные вопросы.
4. Получение оценки.

#### **Темы докладов:**

1. Понятия, цели и принципы стратегии управления персоналом.
2. Составляющие стратегии управления персоналом.
3. Формирование кадровой стратегии, его этапы.
4. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия.
5. Характеристика важнейших стратегических направлений кадровой политики государства и организации.
6. Планирование численности и расходов на персонал: балансовый метод; метод планирования по трудоемкости; нормативный метод; экспертные методы; математико-статистические методы.
7. Взаимосвязь положений кадровой политики, кадровой стратегии и функций системы управления персоналом.

**Критерии оценки:**

оценка «отлично» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, соблюдены правила оформления (регламент), сделана презентация;

оценка «хорошо» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, есть недочеты в оформлении (регламенте), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада);

оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, имеются серьезные нарушения правил оформления (регламента), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада);

оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если в реферате (докладе) не отражены все рекомендованные вопросы плана, имеются серьезные нарушения правил оформления (регламента), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада).

**20.2 Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- перечень вопросов к зачету,
- результаты прохождения текущих аттестаций.

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

**Описание технологии проведения**

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

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, а также представить результаты выполнения заданий в соответствии с требованиями, указанными в разделе 20.1.

Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к зачету.

Для оценивания результатов обучения используются следующие показатели:

- знание материала по вопросам контрольно-измерительного материала;
- умение выделять существенные положения по поставленному в КИМе вопросу;
- умение иллюстрировать теоретические знания практическими примерами и фактами, проводить анализ и предлагать решение конкретных ситуаций.

Уровень сформированности компетенций на промежуточной аттестации в форме зачета оценивается по шкале: «зачтено», «не зачтено».

**КИМ №4. Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме зачета**

1. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом.
2. Понятие категории «персонал».
3. Организация как социальная система управления.
4. Закономерности управления персоналом.
5. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала.
6. Принципы управления персоналом.
7. Методы управления персоналом.
8. Понятие стратегического управления персоналом.
9. Развитие концепции стратегического управления персоналом.

10. Организационная структура службы управления персоналом.
11. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
12. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом.
13. Методологические подходы в кадровом менеджменте.
14. Трудовой коллектив, его признаки и функции.
15. Власть и лидерство.
16. Модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д.Геста.
17. Политика компании в области управления карьерой.
18. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала.
19. Управление талантами.
20. Подбор персонала и его профессиональная ориентация.
21. Основные этапы подбора персонала и его профессиональная ориентация.
22. Деловая оценка как технология управления персоналом.
23. Аттестация как форма оценки персонала.
24. Основные этапы и компоненты аттестации.
25. Этапы процесса обучения и определение потребностей в нем.
26. Формы и методы обучения персонала.
27. Классификация мотивов трудовой деятельности и мотивационный комплекс.
28. Управление персоналом на основе применения мотивов приобретения.
29. Мотивы безопасности в управлении персоналом.
30. Управление персоналом на основе использования мотивов подчинения.
31. Понятие, виды адаптации персонала. Стадии процесса адаптации.
32. Понятие конфликта, его объекта и субъекта, динамика развития.
33. Объективные и субъективные причины конфликтов.
34. Социально-психологические методы профилактики конфликта.
35. Понятие индивидуального трудового спора и порядок его рассмотрения.
36. Коллективный трудовой спор и порядок его разрешения.
37. Формальные и неформальные группы и управление ими
38. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.
39. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.
40. Показатели экономической эффективности управления.

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.

