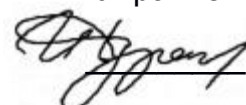


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
Управления персоналом

 И.Б. Дуракова  
30.05.2018 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.Б.18 Управление человеческими ресурсами

- 1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:**  
38.03.02 Менеджмент
- 2. Профиль подготовки / специализация:** Менеджмент организаций, Маркетинг, Финансовый менеджмент
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом
- 6. Составитель программы:** Талтынов С.М., к.э.н., доцент
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета  
протокол № 5 от 24.05.2018
- 8. Учебный год:** 2020/2021                      **Семестр(-ы):** 6

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель - формирование у обучающихся видения целостной системы принципов и методов работы с человеческими ресурсами, компетенций по принятию эффективных кадровых решений, обучение технологии разработки и реализации кадровой политики организации.

### Задачи:

- ~ усвоение теоретических и методических основ управления человеческими ресурсами, эволюции науки УЧР;
- ~ овладение современными методами управления человеческими ресурсами;
- ~ ознакомление с основными функциями управления человеческими ресурсами;
- ~ уяснение специфики управления человеческими ресурсами в российских организациях;
- ~ приобретение практических навыков по основным направлениям кадровой работы и кадровому аудиту.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** Дисциплина базовой части блока Б.1. Обучающийся должен владеть культурой мышления, способностями к восприятию, обобщению и анализу информации. Обучающийся должен иметь знания по следующим дисциплинам бакалаврской программы: «Теория менеджмента», «Организационное поведение». Дисциплины, для которых данная дисциплина является предшествующей: «Мотивация трудовой деятельности», «Управление изменениями».

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

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	знать: теоретические и методические основы управления человеческими ресурсами, основные функции управления человеческими ресурсами  уметь: находить организационно-управленческие решения в области управления человеческими ресурсами  владеть: навыками реализации основных направлений кадровой работы и брать ответственность за её результаты
ПК-1	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	знать: основные теории мотивации, уровни аудита управления человеческими ресурсами  уметь: использовать теории мотивации для решения управленческих задач  владеть: навыками аудита человеческих ресурсов, реализации функций управления человеческими ресурсами в организации

(частично)

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час — 4 ЗЕТ /144 час.**

**Форма промежуточной аттестации: экзамен**

**13. Виды учебной работы:**

Вид учебной работы	Трудоемкость (часы)			
	Всего	По семестрам		
		Сем.6		.....
Аудиторные занятия	52	52		
в том числе: лекции	26	26		
практические	26	26		
лабораторные				
Самостоятельная работа	56	56		
Форма промежуточной аттестации экзамен	36	36		
Итого:	144	144		

### 13.1 Содержание разделов дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
<b>1. Лекции</b>		
1.1	Управление человеческими ресурсами в системе бизнеса и менеджмента	Управление человеческими ресурсами (УЧР) как система. Принципы и методы управления человеческими ресурсами. Факторы, влияющие на управление человеческими ресурсами. Основные функции УЧР. Особенности УЧР на современных российских предприятиях
1.2	Эволюция управления человеческими ресурсами	Истоки становления современного УЧР. Эволюция концепций управления людьми в организации: управление кадрами - управление персоналом - управление человеческими ресурсами (УЧР). Модели управления человеческими ресурсами.
1.3.	Стратегия и политика управления человеческими ресурсами организации	Философия организации и философия УЧР. Стратегия организации и стратегия управления человеческими ресурсами. Особенности УЧР при различных видах стратегии организации. Формирование и реализация стратегий УЧР. Понятие, основные типы кадровой политики. Разработка кадровой политики компании.
1.4.	Планирование человеческих ресурсов	Необходимость, задачи и принципы планирования человеческих ресурсов. Основные элементы планирования. Методы планирования потребности в персонале.
1.5	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	Формирования профиля требований к кандидатам. Анализ содержания работы. Описание работы и спецификация как средства формирования требований к претендентам. Основные концепции найма. Источники первичного отбора кандидатов.
1.6	Методы отбора кандидатов на рабочие места	Принципы отбора. Классификация методов отбора. Анализ пакета заявительных документов. Тестирование как метод отбора кандидатов. Собеседование при приеме на работу. Профессиональные испытания. Технология Assessment Center. Оценка результативности отбора
1.7	Трудовая адаптация новых сотрудников	Цели, задачи и виды адаптации новых сотрудников. Основные этапы адаптации. Разработка программы адаптации и оценка ее результативности.
1.8	Мотивация работников в организации	Основные компоненты системы мотивации работников. Практическое использование основных теорий мотивации.
1.9	Обучение персонала	Обучение как элемент развития персонала. Организация процесса обучения на предприятии. Методы обучения. Оценка эффективности обучения (Методики Киркпатрика и Филлипса)
1.10	Оценка и аттестация	Понятие оценки и аттестации работников. Методы оценки

	работников	деятельности: преимущества и недостатки. Организация и проведение аттестационной процедуры.
1.11	Управление карьерой	Понятие и виды карьеры. Особенности мотивации сотрудников на различных этапах карьеры. «Якоря» карьеры. Управление карьерой и работа с кадровым резервом.
1.12	Аудит персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.	Сущность и содержание аудита персонала. Стратегический, операционный и управленческий уровни аудита персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.
<b>2. Практические занятия</b>		
2.1	Управление человеческими ресурсами в системе бизнеса и менеджмента	Система управления человеческими ресурсами. Функции управления человеческими ресурсами.
2.2	Эволюция управления человеческими ресурсами	Эволюция концепций управления людьми в организации: управление кадрами - управление персоналом - управление человеческими ресурсами (УЧР)
2.3	Стратегия и политика управления человеческими ресурсами организации	Кадровая стратегия и кадровая политика: основные составляющие
2.4.	Планирование человеческих ресурсов	Планирование персонала. Определение потребности в персонале.
2.5	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	Формирование требований к должности. Должностная инструкция. Разработка объявления о найме.
2.6	Методы отбора кандидатов на рабочие места	Анализ пакета заявительных документов. Тестирование как метод отбора кандидатов. Собеседование при приеме на работу. Профессиональные испытания. Технология Assessment Center. Оценка результативности отбора
2.7	Трудовая адаптация новых сотрудников	Программа адаптации новых сотрудников: разработка, оценка результативности
2.8	Мотивация работников в организации	Мотивация трудовой деятельности как функция менеджера по персоналу
2.9	Обучение персонала	Обучение в системе развития человеческих ресурсов: Методы, организация, оценка результативности
2.10	Оценка и аттестация работников	Оценка и аттестация работников. Методы оценки деятельности персонала.
2.11	Управление карьерой	Управление карьерой в организации. Определение «якорей» карьеры. Подготовка резерва руководителей
2.12	Аудит персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.	Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом. Аудит персонала

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

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
1.	Управление человеческими ресурсами в системе бизнеса и менеджмента	1	2		5	8
2.	Эволюция управления человеческими ресурсами	1	2		5	8
3.	Стратегия и политика управления человеческими ресурсами организации	2	2		5	9
4.	Планирование человеческих ресурсов	2	2		3	7
5	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	4	4		7	15
6	Методы отбора кандидатов на рабочие места	6	6		7	19
7	Трудовая адаптация новых сотрудников	2	2		5	9

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
8	Мотивация работников в организации	2			3	5
9	Обучение персонала	2	2		5	9
10	Оценка и аттестация работников	2	2		3	7
11	Управление карьерой	1	2		3	6
12	Аудит персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.	1			5	6
	Экзамен					36
Итого:		26	26		56	144

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

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, деловые игры, решение кейсов и задач, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

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 экзамену.

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

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.

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

В ходе подготовки к практическим 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 практических 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 задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Прежде чем приступить к решению задач, 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.

Деловая игра – совместная деятельность обучаемых, направленная на нахождение путей оптимального решения поставленной задачи в соответствии с выбранной или назначенной ролью с целью выработки коммуникативных навыков, развития мышления, умения применять полученные теоретические знания на практике, быстроты оценки ситуации и принятия решения. Деловая 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 приступить к участию в деловой 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.

Ситуационный анализ (кейс-анализ) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы, навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступить к участию в ситуационном анализе, обучающемуся необходимо заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информацию о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников.

При выполнении задания необходимо получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы; участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе; участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения кейс-анализа обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем и вопросов учебной дисциплины. Самостоятельная работа является



обязательной для каждого обучающегося, ее объем по учебному курсу определяется учебным планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и ресурсами сети Internet, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Виды самостоятельной работы: конспектирование учебной и научной литературы; проработка учебного материала по учебной и научной литературе; работа в электронной библиотечной системе; подготовка к участию в деловых играх, ситуационном анализе, написание рефератов, курсовых работ; работа с вопросами для самопроверки.

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

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Десслер Г. Управление персоналом / Г. Десслер .— 2-е изд. (эл.) .— М : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. — 801 с. — ISBN 978-5-9963-2305-0 .— <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=219934">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=219934</a> >.
2.	Управление персоналом: учебник / [И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева] ; под ред. И.Б. Дураковой .— М.: ИНФРА-М, 2014. — 568с.
3.	Управление персоналом организации: учебник / [А.Я. Кибанов и др.] ; Гос. ун-т управления ; под ред. А.Я. Кибанова .— Изд. 4-е, доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2014 .— 693 с.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
4.	Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: Пер. с англ./ М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2012, – 848 с.
5.	Арсеньев Ю. Н. Управление персоналом: технологии: учебное пособие / Ю. Н. Арсеньев., С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. М.: Юнити-Дана, 2015. - 192с. <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=114558&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=114558&amp;sr=1</a> >
6.	Базаров Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. – М.: Academia 2014. – 224с.
7.	Дейнека А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В.А. Беспалько. - М.: Дашков и Ко, 2014 – 392 с. <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=135040&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=135040&amp;sr=1</a> >
8.	Иванова С. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час / С. Иванова. – Альпина Паблишер, 2015. - 272 с.
9.	Костромина Е. А. Актуальные вопросы управления человеческими ресурсами: сборник статей / Е. А. Костромина. - М., Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 78 с
10.	Кибанов А. Я. Еще раз о парадигме и философии управления персоналом организации / А. Я. Кибанов // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2015.- № 2. - С. 6-8.
11.	Коробкина М. А. Практический аспект управления знаниями в обучающихся организациях / М. А. Коробкина // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2013.-№ 6. - С. 29-32.
12.	Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебное пособие / И. К Макарова: М.: Издательский дом «Дело», 2015, с.422 <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=444249">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=444249</a> >
13.	Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера / Е.Г. Молл - СПб: Питер, 2012. – 352 с.
14.	Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу / Н.В. Самоукина. – М.: Феникс, 2013. – 336 с.
15.	Сотникова С. И. Концептуальный взгляд на карьеру: системно-субстанциональный анализ / С. И. Сотникова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. - 2014. - № 6. - С. 16-22.
16.	Талтынов С.М. Управление персоналом. Вып. 7: практикум: деловые игры, ситуации, тесты / С.М. Талтынов; Воронеж. гос. ун-т .— Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2008 .— 64 с.
17.	Травин В.В. Мотивационный менеджмент. Модуль 3 : учебно-практическое пособие / В.В. Травин, М.И. Магура, М.И. Курбатова. — М.: Дело РАНХиГС, 2014 .— 128 с.
18.	Управление персоналом в программах подготовки менеджеров : сборник материалов международного научно-практического семинара, 13 ноября 2015 года (двенадцатое ежегодное заседание) : International academic and business seminar HRM in management training curricula (12th annual meeting) / Воронеж. гос. ун-т ; [редкол.: И.Б. Дуракова , С.М. Талтынов] .— Воронеж :

№ п/п	Источник
	Воронежский государственный университет, 2015 .— 119 с.
19.	Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: КноРус, 2016 -360с.

в) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

№ п/п	Источник
1.	ЭБС "Университетская библиотека online" <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	ЭБС Издательство «Лань» <a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a>
3.	Национальный союз кадровиков <a href="http://www.kadrovik.ru/">http://www.kadrovik.ru/</a>
4.	Сообщество менеджеров E-xecutive <a href="http://www.e-xecutive.ru/">http://www.e-xecutive.ru/</a>
5.	Human Resource Management <a href="http://www.hrm.ru/">http://www.hrm.ru/</a>

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

№ п/п	Источник
1	Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами : уроки эффективного HR-менеджмента: учебное пособие / И.К. Макарова. - М.: Издательский дом «Дело», 2015 - 422 с. <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=444249&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=444249&amp;sr=1</a> >
2	Талтынов С.М. Управление персоналом : Практикум: деловые игры, ситуации, тесты. Вып. 7 / С.М. Талтынов ; Воронеж. гос. ун-т .— Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2008 .— 64 с. : ил., табл. — <URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m08-159.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m08-159.pdf</a> >.

## 17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)

Для организации занятий требуется: персональный компьютер и видеопроекторное оборудование; пакет Microsoft Office; доступ к ресурсам сети Internet. Специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется.

## 18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Кафедра Управления персоналом, обеспечивающая реализацию образовательной программы, располагает материально-технической базой и аудиторным фондом, обеспечивающей проведение учебной и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренной учебным планом и соответствующей санитарно-техническим нормам.



## 19. Фонд оценочных средств:

### 19.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС (средства оценивания)
ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Знать: теоретические и методические основы управления человеческими ресурсами, основные функции управления человеческими ресурсами	1. Управление человеческими ресурсами в системе бизнеса и менеджмента 2. Эволюция управления человеческими ресурсами 3. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами организации	Тест №1
	Уметь: находить организационно-управленческие решения в области управления человеческими ресурсами	6. Методы отбора кандидатов на рабочие места 7. Трудовая адаптация новых сотрудников 9. Обучение персонала 10. Оценка и аттестация работников 11. Управление карьерой	Тест №2 Кейс-анализ Деловая игра
	Владеть: навыками реализации основных направлений кадровой работы и готовность брать ответственность за её результаты	4. Планирование человеческих ресурсов 5. Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов 6. Методы отбора кандидатов на рабочие места 7. Трудовая адаптация новых сотрудников 9. Обучение персонала 10. Оценка и аттестация работников 11. Управление карьерой	Тест №1, №2  Кейс-анализ Деловая игра Курсовая работа
ПК-1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов	Знать: основные теории мотивации, уровни аудита управления человеческими ресурсами	8. Мотивация работников в организации 12. Аудит персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом	Тест №2
	Уметь: использовать теории мотивации для решения управленческих задач	8. Мотивация работников в организации	Кейс-анализ
	Владеть: навыками аудита человеческих ресурсов, реализации функций управления человеческими ресурсами в организации	1. Управление человеческими ресурсами в системе бизнеса и менеджмента 12. Аудит персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом	Кейс-анализ

и осуществлять диагностику организационной культуры (частично)			
Промежуточная аттестация			КИМ, тест№3

## 19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели (ЗУНы из 19.1):

- 1) знание теоретических и методических основ управления человеческими ресурсами, основных функций управления человеческими ресурсами
- 2) умение находить организационно-управленческие решения в области управления человеческими ресурсами
- 3) владение навыками реализации основных направлений кадровой работы и готовность брать ответственность за её результаты
- 4) знание основных теорий мотивации, уровней аудита управления человеческими ресурсами
- 5) умение использовать теории мотивации для решения управленческих задач
- 6) владение навыками аудита человеческих ресурсов, реализации функций управления человеческими ресурсами в организации

Для оценивания результатов обучения на экзамене используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

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 организационной культуры.	Повышенный уровень	Отлично
Обучающийся владеет теоретическими основами дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области организационной культуры, но допускает отдельные несущественные ошибки.	Базовый уровень	Хорошо
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен иллюстрировать ответ примерами, допускает несколько существенных ошибок в ответе.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Обучающийся не владеет теоретическими основами дисциплины, демонстрирует отрывочные знания, не способен иллюстрировать ответ примерами, допускает множественные существенные ошибки в ответе.	–	Неудовлетворительно

## 19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### 19.3.1 Перечень вопросов к экзамену:

1. Истоки становления современного управления персоналом
2. Концепция научного управления персоналом
3. Управление персоналом в административной школе управления
4. Управление персоналом в контексте бюрократического управления М.Вебера
5. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами: основные направления различий
6. Управление персоналом как система. Основные подсистемы.
7. Стратегия управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и жизненного цикла организации.
8. Кадровая политика организации: основные виды и составляющие. Этапы разработки.
9. Планирование персонала: необходимость, задачи и принципы планирования
10. Основные элементы планирования персонала
11. Планирование потребности в персонале: факторы, влияющие на нее, методы планирования
12. Анализ работы, описание работы и спецификация как средства формирования требований к кандидатам

13. Основные концепции найма
14. Поле интересов предприятия при формировании источников привлечения персонала
15. Понятие широкого и узкого отбора персонала. Принципы отбора. Бесконтактное общение с претендентом. Анализ пакета заявительных документов.
16. Заявительное письмо, биография, свидетельства, анкеты как части пакета заявительных документов
17. Рекомендации, медицинское заключение как составляющие пакета документов. Графологическая экспертиза.
18. Использование тестов при найме на работу. Виды тестов. Понятие тестовой ситуации.
19. Собеседование как метод отбора персонала. Конус собеседования.
20. Профессиональные испытания при приеме на работу. Технология «Assessment Center».
21. Эффективность отбора персонала. Сравнительная валидность методов отбора.
22. Трудовая адаптация персонала: задачи, основные этапы
23. Мотивация: основные понятия и категории. Процесс мотивации.
24. Мотивационный механизм в теориях Маслоу и Герцберга. Основные выводы, недостатки, практика применения.
25. Обучение как элемент развития персонала
26. Цели, задачи и методы обучения
27. Организация процесса обучения, оценка его эффективности
28. Оценка и аттестация как элемент системы управления персоналом
29. Методы оценки деятельности персонала: особенности применения
30. Аттестация персонала в РФ: цели, процедура проведения
31. Карьера: понятие, виды, основные этапы
32. Управление карьерой
33. Ценностные ориентации, определяющие выбор карьеры (по Дж. Голланду), якоря карьеры (по Э. Шейну)
34. Планирование и подготовка резерва руководителей
35. Аудит персонала: понятие, цели, уровни
36. Оценка деятельности службы управления персоналом

### 19.3.2 Перечень практических заданий

#### 1. Расчёт потребности в персонале

Пример задачи:

На основе исходных данных рассчитать численность необходимого персонала по нормам обслуживания.

Вид работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции (час.)	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 – 2 смены;

Количество агрегатов, работающих в 1-ю смену – 8;

Количество агрегатов, работающих во 2-ю смену – 4;

Полезный фонд времени 1 работника за смену – 7 часов;

Время на дополнительное обслуживание агрегата за смену – 1,4 часа;

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную - 1,15.

#### 2. Разработка объявления о найме

#### 3. Разработка резюме

#### 4. Анализ пакета заявительных документов

#### 5. Отбор кандидатов на вакансию (кейс-анализ)

Пример кейса (фрагмент):

Вы - директор воронежского филиала «ЭлетроТовары». Вам нужно подобрать сотрудников на две вакантные должности: руководитель направления «Конечные потребители» и руководитель направления «Строительно-монтажные организации». Ваш филиал был открыт

всего 8 месяцев назад, а должности уже вакантны, что отрицательно сказывается на финансовых результатах филиала. Кроме того, направления «Строительно-монтажные организации» в Вашем филиале пока не было вообще, а этот рынок Вы считаете очень привлекательным.

На основании имеющейся информации о кандидатах обосновать решение о том, кто из них будет в большей степени соответствовать должности руководителя направления «Конечные потребители» и руководителя направления «Строительно-монтажные организации».

### **19.3.3 Тестовые задания**

#### **Тест №1 (фрагмент)**

1. Кадровая политика, которая характеризуется тем, что организация «прозрачна» для потенциальных сотрудников на любом уровне и можно прийти и начать работать как с самой низкой должности, так и с должности на уровне высшего руководства называется:

1. Активной
2. Закрытой
3. Открытой
4. Пассивной
5. Прогрессивной

2. Функция "периодическая оценка персонала" относится к подсистеме:

1. Трудовых отношений
2. Развития персонала
3. Правового обеспечения системы управления персоналом
4. Планирования и прогнозирования кадров
5. Управления социальным развитием

#### **Тест №2 (фрагмент)**

1. Какие из перечисленных документов не входят в пакет заявительных документов?

1. Автобиография
2. Результаты тестирования
3. Заполняемая анкета
4. Письменное уведомление об отказе в приеме на работу

2. Валидность теста при отборе кандидатов – это:

1. Степень, в которой результаты теста не зависят от проверяющего
2. Гарантия того, что тест действительно измеряет то, что подлежит измерению или что должно быть измерено
3. Степень стабильности, с которой отличительная черта будет измерена точно при повторном тестировании

#### **Тест №3 (фрагмент)**

1. К косвенным показателям оценки эффективности деятельности подразделений управления персоналом относятся:

1. Степень удовлетворенности работой в данной организации
2. Соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом
3. Количество жалоб работников
4. Уровень производственного травматизма
5. Уровень абсентеизма

2. Документ, в котором представлен вариант профессионального развития и должностного перемещения сотрудников в организации называется:

1. Личностная спецификация
2. Профессиограмма
3. Карьерограмма
4. Схема служебных замещений
5. Должностная инструкция

3. По функции управления персоналом "Мотивация и стимулирование труда" содержанием аудита является:

1. Оценка управленческого потенциала
2. Анализ уровня и структуры оплаты труда
3. Анализ систем продвижения персонала в организации
4. Анализ штатного расписания, степени его обоснованности
5. Анализ используемых форм и систем стимулирования, их связи с мотивацией персонала

#### **19.3.4 Темы курсовых работ**

(для профиля «Менеджмент организаций»)

1. Стратегия управления человеческими ресурсами в организации.
2. Кадровая политика организации: формирование и реализация.
3. Развитие концепции управления человеческими ресурсами.
4. Компетентностный подход в управлении 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 человеческими ресурсами.
30. Управление персоналом интернационального предприятия.
31. Управление человеческими ресурсами в малом бизнесе.
32. Формирование современной службы управления персоналом.
33. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами в организации.
34. Менеджмент талантов и его формирование в организации.
35. Менеджмент здоровья: необходимость, содержание, формирование

#### **19.3.5 Темы рефератов**

1. Особенности реализации кадровой политики в российских организациях.
2. Собеседование при найме: особенности подготовки к прохождению
3. Виды собеседований при отборе кандидатов.
4. Стрессовое собеседование
5. Организация и проведение Assessment Center
6. Проблемы тестирования претендентов на вакантные места
7. Развитие человеческих ресурсов как функция персонал-менеджмента
8. Проблемы формирования и реализации мотивационных механизмов на современных предприятиях



#### **19.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в форме тестирования. Критерии оценивания приведены выше.

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

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний. При оценивании используются качественные критерии оценивания, приведенные выше.