

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**ФАКУЛЬТЕТ ФИНАНСОВ И БАНКОВСКОГО ДЕЛА**  
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))  
**Кафедра «Фондовые рынки и финансовый инжиниринг»**  
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА  
Кафедрой  
«Фондовые рынки и финансовый  
инжиниринг»  
Факультета финансов и банковского  
дела  
Протокол от «15» сентября 2016 г.  
№4

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**  
**Б1.В.ОД.5 «Управление человеческими ресурсами»**  
(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

**38.04.02 Менеджмент**  
(код, наименование направления подготовки (специальности))

**"Менеджмент в финансовых организациях"**  
(направленность(и) (профиль (и)/специализация(и))

**Магистр**  
(квалификация)

**Очная/очно-заочная**  
(форма(ы) обучения)

**Год набора: 2016**

**Москва, 2016 г.**

**Автор–составитель:**

д.э.н., проф. Ларионов Валерий Глебович, профессор кафедры «Фондовые рынки и финансовый инжиниринг»

**Заведующий кафедрой**

«Фондовые рынки и финансовый инжиниринг» д.э.н.. проф. Корищенко К.Н.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы .....	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО .....	6
3. Содержание и структура дисциплины (модуля) .....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю).....	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	21
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	24
6.1.Основная литература.....	24
6.2. Дополнительная литература .....	24
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	24
6.4. Нормативные правовые документы .....	24
6.5. Интернет-ресурсы.....	24
6.6. Иные источники.....	24
7. .Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	25

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.5 «Управление человеческими ресурсами» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.	ПК-1.1 1 этап	Способности управления людьми, вооружение их научными и практическими знаниями в области мотивации, стимулирования и лидерства, открытого управления и оптимальности правильных механизмов управления.
ПК-5	Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.	ПК-5.1 1 этап	Способность использовать различные методики анализа поведения экономических агентов в глобальной среде и применения навыков управления бизнесом.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
<b>ОТФ</b> Управление микрофинансовым и операциями в организации (подразделении) <b>ТФ</b> Разработка и внедрение продуктов микрофинансирования	ПК-1.1 ПК-5.1	<b>На уровне знаний:</b> <b>Знать:</b> Основы планирования бизнес-процесса в организации; <b>На уровне умений:</b> <b>Уметь:</b> Осуществлять сбор и анализ информации; Управлять персоналом;
<b>ОТФ</b> Управление микрофинансовым и операциями в	ПК-1.1 ПК-5.1	<b>На уровне знаний:</b> <b>Знать:</b> Методы управления персоналом;

<p>организации (подразделении) <b>ТФ</b> Создание и развитие организационной структуры по микрофинансовым операциям</p>		<p><b>На уровне умений:</b> <b>Уметь:</b> Определять потребности в обучении персонала.</p>
		<p><b>На уровне навыков:</b> <b>Владеть навыками:</b> Определения требований к персоналу;</p>
<p><b>ОТФ</b> Управление микрофинансовым и операциями в организации (подразделении). <b>ТФ</b> Методологическое сопровождение и стандартизация процессов микрофинансирования</p>	<p>ПК-1.1 ПК-5.1</p>	<p><b>На уровне знаний:</b> <b>Знать:</b> Международные и национальные стандарты, а также лучшие практики в профессиональной сфере.</p>
		<p><b>На уровне умений:</b> <b>Уметь:</b> Устанавливать и поддерживать деловые отношения;</p>
		<p><b>На уровне навыков:</b> <b>Владеть навыками:</b> Планирования системы менеджмента качества в организации;</p>
<p><b>ОТФ</b> Управление процессом предоставления услуг по кредитному брокериджу <b>ТФ</b> Трудовые функции Стандартизация бизнес-процессов</p>	<p>ПК-1.1 ПК-5.1</p>	<p><b>На уровне знаний:</b> <b>Знать:</b> Основы стратегического менеджмента и маркетинга; Основы бизнес-планирования и прогнозирования;</p>
		<p><b>На уровне умений:</b> <b>Уметь:</b> Устанавливать и поддерживать деловые контакты, связи, отношения, коммуникации с сотрудниками организации;</p>
		<p><b>На уровне навыков:</b> <b>Владеть навыками:</b> Планирования и организация мероприятий в области стандартизации бизнес-процессов;</p>
<p><b>ТФ</b> Создание организационной структуры по обеспечению кредитного брокериджа</p>	<p>ПК-1.1 ПК-5.1</p>	<p><b>На уровне знаний:</b> <b>Знать:</b> Основы организационного планирования и управления персоналом; Основные подходы к осуществлению организационных изменений;</p>
		<p><b>На уровне умений:</b> <b>Уметь:</b> Устанавливать и поддерживать деловые контакты внутри организации;</p>

		<b>На уровне навыков:</b> <b>Владеть навыками:</b> Планирования организационной структуры и направлений деятельности подразделения;
<b>ТФ</b> Организация аппаратно-информационного обеспечения деятельности кредитных брокеров	ПК-1.1 ПК-5.1	<b>На уровне знаний:</b> <b>Знать:</b> Основы информационно-аналитической работы Основы управления проектами;
		<b>На уровне умений:</b> <b>Уметь:</b> Анализировать данные о лучших мировых практиках и уровне аппаратно-информационного обеспечения

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Дисциплина (модуль) Б1.В.ОД.5 «Управление человеческими ресурсами» составляет 2 зачетные единицы, т.е. 72 академических часа.

На контактную работу с преподавателем выделено 16 часов, из них 4 часа лекций и 12 часов практических занятий, на самостоятельную работу обучающихся выделено 56 часов, в том числе 2 часа на контроль самостоятельной работы.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина (модуль) Б1.В.ОД.5 «Управление человеческими ресурсами» изучается на 1 курсе, в 1 семестре в соответствии с учебным планом для студентов очной и очно-заочной форм обучения.

Дисциплина (модуль) Б1.В.ОД.5 «Управление человеческими ресурсами» реализуется после изучения дисциплин бакалавриата.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет в устной форме.

## 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.			Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточн
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий	СР	

			Л	ЛР	ПЗ	КСР		ой аттестации
Тема 1	Концепция управление персоналом	10	2				8	СР
Тема 2	Мотивация труда	10			2		8	ПЗ, Ке, Р
Тема 3	Групповая динамика	10			2		8	НО, ПЗ, Р
Тема 4	Власть и лидер	10			2		8	Ке
Тема 5	Конфликты в организации	10			2		8	НО, ПЗ, Ке, Д
Тема 6	Оценка персонала	10			2		8	НО, ПЗ, Ке, Д
Тема 7	Кадровое планирование	10	2		2		6	НО, ПЗ, Ке, Р
<b>Контроль СР</b>		2				2	2	
<b>Итого</b>		<b>72</b>	<b>4</b>		<b>12</b>		<b>56</b>	
Промежуточная аттестация								За
<b>Всего по курсу:</b>		<b>72</b>	<b>4</b>		<b>12</b>		<b>56</b>	

#### Очная-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Концепция управление персоналом	10	2				8	СР
Тема 2	Мотивация труда	10			2		8	ПЗ, Ке, Р
Тема 3	Групповая динамика	10			2		8	НО, ПЗ, Р
Тема 4	Власть и лидер	10			2		8	Ке
Тема 5	Конфликты в организации	10			2		8	НО, ПЗ, Ке, Д
Тема 6	Оценка персонала	10			2		8	НО, ПЗ, Ке, Д
Тема 7	Кадровое планирование	10	2		2		6	НО, ПЗ, Ке, Р
Контроль СР		2				2	2	
Итого		72	4		12		56	
Промежуточная аттестация								За
Всего по курсу:		72	4		12		56	

Примечание:

\*\* формы текущего контроля успеваемости реферат (Р), доклад (Д), практическое задание (ПЗ), кейс (Ке), научное обсуждение (НО).

\*\*\* формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (За), зачет с оценкой (ЗаО) и др.

#### Содержание дисциплины (модуля)

##### Тема 1. Концепция управление персоналом

Функциональные подсистемы управления персоналом. Принципы формирования подсистем управления персоналом. Принципы управления, методы анализа формирования и функционирования систем управления персоналом.

##### Тема 2. Мотивация труда

Потребности человека. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Критерии мотивации труда. Методы мотивации. Компоненты деятельности человека. Потенциал человека. Человеческий капитал.

### **Тема 3. Групповая динамика**

Формальные и неформальные организации. Особенности и характеристики неформальных организаций. Стрессы. Стрессовые и нестрессовый стиль жизни. Социальное партнерство в организации.

### **Тема 4. Власть и лидер**

Основа власти. Виды власти. Делегирование полномочий. Виды лидерства. Теории лидерства. Стили управления: одномерные и двумерные.

### **Тема 5. Конфликты в организации**

Причины конфликтов. Типы конфликтов. Этапы развития конфликтов. Методы разрешения конфликтов. Стратегия предотвращения конфликтов. Переговоры, как способ разрешения конфликтов. Посредничество.

### **Тема 6. Оценка персонала**

Аттестационные показатели. Характеристика и оценка менеджера. Его роли. Качество менеджера. Характеристика на персону. Привлечение персонала (внутренние и внешние источники). Создание резерва на достижение.

### **Тема 7. Кадровое планирование**

Стратегия и цели. Задачи и действия. Роль информации. Структура планирование кадров. Должности и их разновидности.

## **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

### **4.1. Текущий контроль успеваемости**

#### **4.1.1. Формы текущего контроля успеваемости**

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Концепция управление персоналом	Самостоятельная работа.
Тема 2. Мотивация труда	Практическое задание, Кейс. Обсуждение рефератов.
Тема 3. Групповая динамика	Научное обсуждение. Практическое задание. Обсуждение рефератов.
Тема 4. Власть и лидер	Кейс
Тема 5. Конфликты в организации	Научное обсуждение. Практическое задание, Кейс. Обсуждение докладов.
Тема 6. Оценка персонала	Научное обсуждение. Практическое задание, Кейс. Обсуждение докладов.
Тема 7. Кадровое планирование	Научное обсуждение. Практическое задание, Кейс. Обсуждение рефератов.



#### **4.1.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

##### **Типовые оценочные материалы к теме 1. Концепция управление персоналом**

###### **Самостоятельная работа**

###### **Вопросы для самоконтроля**

1. Функциональные подсистемы управления персоналом.
2. Принципы формирования подсистем управления персоналом.
3. Принципы управления, методы анализа формирования и функционирование систем управления персоналом.

###### **Практическое задание**

1. Проанализируйте методологию принятия управленческих решений;
2. Используя основные технологии формирования и реализации организационно-управленческих решений разработайте принципы распределения ответственности в иерархии управления организацией.
3. Соберите исходную информацию для принятия управленческих решений с использованием формализованных и неформальных методов.

###### **Примерные темы докладов**

1. Современные концепции управления человеческими ресурсами.
2. Разработка стратегии управления людьми.

###### **Кейс**

1. Используя зарубежную практику предложите для организации варианты мониторинга процесса реализации управленческого решения.
2. Используя специальные методики выявите сотрудников - источников неформального сопротивления реализации управленческого решения.
3. Разработайте программу повышения квалификации для сотрудников с целью вооружения их научными и практическими знаниями в области мотивации, стимулирования и лидерства.

##### **Типовые оценочные материалы к теме 2. Мотивация труда**

###### **Вопросы для самоконтроля**

1. Потребности человека. Роль стимулирования труда в повышении привлекательности организации.
2. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Критерии мотивации и методы мотивации труда.
3. Управление человеческими ресурсами как мотивация. Компоненты деятельности человека.
4. Потенциал человека и человеческий капитал.

### **Практическое задание**

1. Определите место мотивации в инструментарии персонального менеджмента, ее цели и прикладные задачи. Компетентностный подход как основа формирования мотивационной подсистемы в системе управления персоналом.
2. Разработайте дополнительные требования к организации мотивации с учетом специфики национальной трудовой ментальности россиян.
3. Опишите и сделайте и сравнительный анализ возможных форм основной оплаты труда в российских организациях.
4. Создайте модель мотивирующей рабочей среды в банковской сфере и проанализируйте ее особенности. Опишите проблемы и препятствия на пути воздействия на трудовую мотивацию персонала.

### **Кейс**

1. Рассмотрите фиксированный должностной оклад как традиционную для предприятий форму оплаты труда персонала. Предложите схемы оплаты, рекомендуемые для большинства сотрудников организации (оклад и фиксированная доплата за эффективность, подлежащая уменьшению при выявленных нарушениях должностных функций) повышающие мотивацию труда.
2. Разработайте схемы оплаты, рекомендуемые для сотрудников, обеспечивающих организации доход в индивидуальном порядке (оклад и доплата фиксированным процентом от суммы обеспеченного дохода).
3. Используя технологии основной и дополнительной оплаты труда персонала в различных секторах экономики предложите свои варианты наиболее приемлемые для Вашего предприятия.

### **Примерные темы рефератов**

1. Сравнение методов стимулирования труда в японских и американских банках.
2. Эволюция научных взглядов на мотивацию персонала.
3. Организация подсистемы мотивации персонала в современной организации.

**Самостоятельная работа:** Обоснуйте необходимость дополнительной экономической мотивации персонала и ее отечественную специфику. Обоснуйте отечественную специфику моральной мотивации персонала. Предложите новые формы моральной мотивации индивидуального и коллективного характера.

### **Типовые оценочные материалы к теме 3. Групповая динамика**

#### **Вопросы для научного обсуждения**

1. Использование формальных и неформальных отношений в управлении организацией. Особенности и характеристики неформальных отношений.

2. Стрессовые и не стрессовый стиль жизни. Социальное партнерство в организации.
3. Особенности адаптации новых работников в банковской сфере.
4. Навыки разрешения конфликтных ситуаций.

### **Практическое задание**

1. Разработайте программу адаптации новых сотрудников к работе на Вашем предприятии. Охарактеризуйте причины возникновения конфликтов и проанализируйте способы разрешения конфликтных отношений в коллективе. конфликтов.
2. Обоснуйте на практическом примере как сочетается личный и коллективный интерес при создании коллектива.

### **Темы рефератов**

1. Нетрадиционные мотивационные технологии и их применимость в условиях экономического кризиса.
2. Организация подсистемы социально-психологической поддержки персонала в современной организации.
3. Компетенции необходимые штатному психологу в современной организации.

**Самостоятельная работа:** Разработайте модель социально-психологической поддержки персонала, технологии и их применимость в условиях экономического кризиса.

### **Типовые оценочные материалы к теме 4. Власть и лидер**

#### **Кейс**

1. Обоснуйте решение руководства, направленное на расширение прав руководителей низших подразделений.
2. Разграничьте функции работодателей и образовательных учреждений при разработке системы профессиональных компетенций.
3. Предложите возможные формы участия организации – работодателя в повышении качества образовательных услуг партнерского вуза.
4. Опишите компетентностный подход к разработке учебных программ в системе профессионального образования.

Сделайте маркетинговый обзор столичного рынка услуг профессиональных образовательных учреждений на рынке труда.

### **Типовые оценочные материалы к теме 5. Конфликты в организации**

#### **Вопросы для научного обсуждения**

1. Причины конфликтов. Типы конфликтов. Этапы развития конфликтов. Методы разрешения конфликтов. Стратегия предотвращения конфликтов.
2. Переговоры, как способ разрешения конфликтов. Посредничество.

### **Практическое задание**

Проанализируйте отраслевую специфику проявления человеческого фактора и связанные с этим возможности, и опасности для работодателя (на примере конкретной отрасли по выбору автора).

#### **Кейс**

1. Рыночные опасности и возможности стратегической ориентации работодателя на массовое использование труда сотрудников, работающих «по совместительству».
2. Рыночные опасности и возможности стратегической ориентации работодателя на трудоустройство детей собственных сотрудников.
3. Рыночные опасности и возможности стратегической ориентации работодателя на трудоустройство выпускников средней школы, не получивших даже первичной профессиональной подготовки.

#### **Темы докладов**

1. Навыки разрешения конфликтных ситуаций.
2. Деловое общение.
3. Команда – позитивное и отрицательное.

**Самостоятельная работа:** опишите как пример конфликтную ситуацию в коллективе и сформулируйте собственное суждение о роли руководителя предприятия в создании благоприятного морального климата.

### **Типовые оценочные материалы к теме 6. Оценка персонала**

#### **Вопросы для научного обсуждения**

1. Аттестационные показатели. Характеристика, оценка, роль и качество менеджера.
2. Привлечение персонала (внутренние и внешние источники). Создание резерва на достижение.

### **Практическое задание**

1. Проведите диагностика системы управления в Ваш коллектив. Обоснуйте методы измерения эффективности работы с персоналом.
2. Проанализируйте различные способы привлечения и отбора работников для Вашего предприятия. Опишите какие вопросы задают при проведении собеседования при приеме на работу.
3. Основные субъекты контроля по кадровому направлению деятельности и их функции.
4. Создайте типовую структуру «Положения о службе персонала организации» и его роль в деятельности организации.

### **Кейс**

1. Создайте типовую структуру индивидуального досье сотрудника организации.
2. Опишите основные элементы системы управления персоналом современной организации и их взаимосвязь.
3. Распределите полномочия и функциональную нагрузку в системе персонального менеджмента.
4. Аудит и основные показатели деятельности современной кадровой службы.

### **Темы докладов**

1. Управления человеческими ресурсами на разных стадиях жизненного цикла предприятия.
2. Формирование бюджета обучения. Выбор формы и методов обучения.
3. Планирование карьеры.
4. Подготовка кадрового резерва. Коучинг.

### **Самостоятельная работа:**

1. Проведите специфику маркетинговых исследований на рынке труда.
2. Сформулируйте профессиональные компетенции маркетолога кадровой службы современной организации.
3. Проанализируйте отраслевую специфику проявления человеческого фактора и связанные с этим возможности, и опасности для работодателя (на примере конкретной отрасли по выбору).

### **Типовые оценочные материалы к теме 7. Кадровое планирование**

#### **Вопросы для научного обсуждения**

1. Стратегия цели, задачи и действия кадрового планирования. Роль информации в кадровом планировании.
2. Должности и их разновидности.

#### **Практическое задание**

1. Проанализируйте сходство и отличия трудовых ресурсов от других ресурсов.
2. Опишите особенности одного из отраслевых сегментов рынка труда (по Вашему выбору).
3. Трудовая ментальность как фактор, определяющий специфику национальных рынков труда.
4. Конкуренция на внутрифирменном рынке труда.

### **Кейс**

1. Сформулируйте критерии выбора консалтингового центра как стратегического

бизнес-партнера. Представьте исходную информацию об организации - заказчике, необходимую консалтинговому центру, работающему на рынке труда.

2. Сформулируйте требования к содержанию объявлений в СМИ о наличие вакантных рабочих мест.

3. Проблемы привлечения рабочей силы в современных условиях хозяйствования.

### **Темы рефератов**

1. Позиционирование *банка* на рынке труда. Формирование имиджа *банка* как работодателя

2. Обучение персонала теория и практика. Формирование «обучающейся организации» в современных условиях.

3. Формирование бюджета обучения. Выбор формы и методов обучения. Методы оценки эффективности обучения.

4. Ситуационный менеджмент. Делегирование полномочий. Основы принятия управленческих решений.

5. Формирование навыков лидера.

### **Самостоятельная работа:**

1. Кадровые риски, связанные с привлечением новых сотрудников. Способы профилактики кадровых рисков в организации.

2. Компетентностный подход в управлении персоналом.

3. Инвестиции в формирование позитивного имиджа организации на рынке труда.

4. Отраслевая специфика управления формированием позитивного имиджа организации на рынке труда (на примере конкретной отрасли по выбору автора).

### **Методические материалы, позволяющие оценивать знания и умения обучающихся**

#### **Критерии оценивания докладов, рефератов**

Оценка «Отлично» выставляется студенту, если подготовлен научно обоснованный доклад на выбранную тему с анализом информации, выводами и предложениями.

Оценка «Хорошо» выставляется студенту, если подготовлен доклад на выбранную тему в виде аналитической записки без выводов и предложений.

Оценка «Удовлетворительно» выставляется студенту, если подготовлена информация на выбранную тему без обоснования выводов и предложений.

Оценка «Неудовлетворительно» выставляется студенту, если подготовлена информация, не соответствующая выбранной теме без выводов и предложений.

## 4.2. Промежуточная аттестация

### 4.2.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.	ПК-1.1 1 этап	Способности управления людьми, вооружение их научными и практическими знаниями в области мотивации, стимулирования и лидерства, открытого управления и оптимальности правильных механизмов управления.
ПК-5	Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.	ПК-5.1 1 этап	Способность использовать различные методики анализа поведения экономических агентов в глобальной среде и применения навыков управления бизнесом.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-1.1. Способность управления людьми, вооружение их научными и практическими знаниями в области мотивации, стимулирования и лидерства, открытого управления и оптимальности правильных механизмов управления.	Способность руководить высшим и средним звеном персонала по основным экономическим вопросам. Способность к технологическому развитию, предпринимательским способностям, снижению издержек и обоснованию в коллективе их эффективности.	Анализирует методы и способы руководства высшим и средним звеном персонала по основным экономическим вопросам.

<b>Этап освоения компетенции</b>	<b>Показатель оценивания</b>	<b>Критерий оценивания</b>
ПК-5.1.Способность использовать различные методики анализа поведения экономических агентов в глобальной среде и применения навыков управления бизнесом.	Способность повысить роль и качество менеджера для повышения эффективности бизнеса.	Демонстрирует комплексный подход к оценке поведения экономических агентов в глобальной среде и применения навыков управления бизнесом.

#### **4.2.2. Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации**

Зачет проводится с применением следующих методов (средств):

устный опрос.

#### **4.2.3. Типовые оценочные средства**

##### **Вопросы для проведения зачета в устной форме**

1. Взаимосвязь финансово-экономических показателей деятельности организации с трудовыми показателями и трудовым потенциалом организации.
2. Сущность и значение трудовых показателей в комплексной оценке хозяйственной деятельности организации.
3. Методы и приемы анализа трудовых показателей.
4. Роль и место нормирования труда в функциональной структуре кадрового менеджмента.
5. Оценка использования рабочего времени. Анализ и оценка условий труда на основе частных показателей и интегрального балльного метода.
6. Методики оценки уровня организации труда.
7. Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда и оценка их социально-экономической эффективности.
8. Методы анализа и оценки результатов деятельности трудовых коллективов.
9. Методы и приемы текущей деловой оценки персонала.
10. Аттестация персонала. Оценка результативности деятельности персонала организации.
11. Оценка профессиональных и личных качеств работников организации. Оценка уровня квалификации работников организации.
12. Оценка сложности выполняемых работ.
13. Комплексная оценка результатов труда и деловых качеств работников.
14. Методы и приемы анализа социально-психологических условий труда.
15. Важнейшие детерминанты социально-психологических условий труда.



Удовлетворенность трудом.

16. Социально-психологический климат в трудовом коллективе.
17. Характер межличностных отношений. Социометрия. Взаимосвязь социально-психологических условий труда с основными трудовыми показателями.
18. Анализ расходования фонда оплаты труда и фонда потребления.
19. Оценка абсолютного и относительного перерасхода (экономии) фонда оплаты труда и потребления.
20. Оценка факторов, определяющих изменение фонда оплаты труда и потребления.
21. Анализ структуры и динамики средней заработной платы.
22. Анализ соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы, оценка его влияния на себестоимость продукции и рентабельность производства.
23. Разграничение функций работодателей и образовательных учреждений при разработке системы профессиональных компетенций.
24. Возможные формы участия организации – работодателя в повышении качества образовательных услуг партнерского вуза.
25. Компетентностный подход к разработке учебных программ в системе профессионального образования.
26. Маркетинговый обзор столичного рынка услуг профессиональных образовательных учреждений на рынке труда.
27. Критерии выбора консалтингового центра как стратегического бизнес-партнера.
28. Исходная информация об организации - заказчике, необходимая консалтинговому центру, работающему на рынке труда.
29. Эволюция научных взглядов на мотивацию персонала.
30. Организация подсистемы мотивации персонала в современной организации.
31. Компетентностный подход как основа формирования мотивационной подсистемы в системе управления персоналом.
32. Технологии основной и дополнительной оплаты труда персонала в различных секторах экономики.
33. Нетрадиционные мотивационные технологии и их применимость в условиях экономического кризиса.
34. Организация подсистемы социально-психологической поддержки персонала в современной организации.
35. Компетенции необходимые штатному психологу в современной организации.
36. Социально-психологическая поддержка персонала; технологии и их применимость в

условиях экономического кризиса.

**Типовые практические задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

1. Специалист службы безопасности организации получает задание осуществить проверку потенциальной лояльности кандидата на трудоустройство. Какие сведения и из каких источников он должен собрать для подготовки соответствующего заключения?
2. Специалист службы безопасности получает задание провести специальный инструктаж нанятых на работу молодых специалистов. Какие вопросы необходимо рассмотреть при его проведении?
3. Специалист службы безопасности получает задание осуществить группировку структурных подразделений организации для определения степени вероятности вербовки их сотрудников. Какие из этих подразделений будет интересовать следующих потенциальных субъектов угроз - конкуренты организации, криминальные структуры, государственные правоохранительные и налоговые органы?
4. По вине сотрудника была разглашена конфиденциальная информация, составляющая коммерческую тайну. Расследование показало, что причиной этого стала коррупция, т.е. полученное от конкурента денежное вознаграждение. Какие санкции следует применить к данному сотруднику?
5. По вине сотрудника была разглашена конфиденциальная информация, составляющая коммерческую тайну. Расследование показало, что причиной этого стала безответственность виновного сотрудника, без злого умысла, нарушившего установленные правила ведения деловых переговоров. Какие санкции следует применить к данному сотруднику?
6. Сотрудник организации, скрывший на стадии трудоустройства компрометирующую его информацию от работодателя, стал объектом шантажа со стороны конкурента. Об этой попытке он немедленно сообщил в службу безопасности. Какие санкции следует применить к данному сотруднику?
7. Сотрудник организации, скрывший на стадии трудоустройства компрометирующую его информацию от работодателя, стал объектом шантажа со стороны конкурента. Он поддался на шантаж с стал передавать конкуренту известную ему конфиденциальную информацию о своем работодателе. Служба безопасности выявила источник утечки, но до определенного времени не предъявляла виновному сотруднику обвинений. Какие дальнейшие действия могут быть предприняты службой безопасности в отношении данного сотрудника?
8. Руководитель одного из филиалов организации, уличенный в финансовых нарушениях, допустил прямые угрозы в адрес специалиста службы внутреннего аудита. Какие санкции

следует применить к данному руководителю?

9. Служба безопасности приняла решение о проведении специального служебного расследования в отношении конкретного сотрудника организации. Какими причинами она могла при этом руководствоваться?
10. Руководитель структурного подразделения организации должен провести инструктаж нового сотрудника, допущенного к конфиденциальной информации. Какие вопросы необходимо рассмотреть при его проведении?
11. Вы — начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомпоновать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию. Постановка задачи. По какому пути вы пойдете и почему?
  - 1) Возьмётесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива.
  - 2) Предложите решать этот вопрос службе управления персоналом — ведь это их работа. 3) Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро).
- 4) Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручив этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).
12. Перечислите основные виды коммуникационных моделей в организации (линейная, кольцевая, звездная и др.). Каждую модель необходимо охарактеризовать с точки зрения эффективности применения в определенной сфере деятельности, с учетом структуры и сложности задачи, временных рамок и других выявленных Вами факторов.
13. Реализовать в рамках предприятия изменение в сфере управления персоналом (сокращение штата, повышение заработной платы). Отследить потенциальные изменения (последствия решения) во всех подсистемах системы управления персоналом (финансовая, социально-психологическая, правовая, функциональная, информационная). Проанализировать каким образом изменение во внешней среде (законодательство, повышения МРОТ и т.д.) организации отразится на тех же подсистемах.
14. Представьте себе ситуацию: в компанию приходит новый руководитель, который пытается абсолютно правильно, как ему кажется, воздействовать на корпоративную культуру, формировать мотиваторы коллектива в целом и каждого сотрудника в отдельности. Однако завоевать лидерские позиции ему пока не удалось. Значительным авторитетом пользуется некий неформальный лидер, который придерживается ценностей, существенно отличающихся от тех, что пытается внедрить новый начальник. Каковы возможные негативные последствия подобной ситуации? Как должен поступить грамотный

руководитель, чтобы нейтрализовать подобные последствия и добиться своих целей?

15. Аргументировать необходимость постоянной координации управления кадровым направлением деятельности организации и реализацией общеорганизационной стратегии.
16. Раскрыть дополнительную отечественную специфику управления человеческими ресурсами в сравнении с западным опытом.
17. Перечислить основные регламенты (законодательные акты, внутриорганизационные регламенты), которыми обязана руководствоваться организация в сфере управления человеческими ресурсами.
18. Раскрыть различие в понятиях «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами».
19. Раскрыть различия в понятиях «мотивация труда» и «стимулирование трудовой деятельности» с позиции эффективного их использования в процессе управления персоналом работодателя.
20. Сформулировать и кратко раскрыть перечень основных рисков, связанных с кадровой работой на современном предприятии.
21. Сформулировать и кратко раскрыть основные методы определения потребности в персонале в современной организации.
22. Сформулировать общий перечень функций кадровой службы современной организации. Определить основные требования к ее формированию на предприятии (численность, основные должности и направления работы, особенности взаимодействия с другими подразделениями).
23. Разграничить понятия «открытая» и «закрытая» кадровая политика.
24. Сформулировать проблемы характерные для различных этапов карьеры сотрудника современной организации.
25. Оформление отношений трудового найма. Последовательность действий и виды трудовых договоров.
26. Служба управления персоналом в современной организации: статус, функции, полномочия.
27. Основные элементы кадрового документооборота в организации.
28. Кадровое планирование в организации: основные направления, методы, документы
29. Организация аттестации персонала, ее задачи и основное содержание

#### **4.3. Методические материалы**

**Методические материалы, позволяющие оценивать знания и умения обучающихся при проведении промежуточной аттестации**

**Шкала оценивания**

**Зачет**

Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов. Соблюдаются нормы литературной речи. Базовые умения и навыки сформированы отлично, решает задачи по сбору материала, находит методы организации исследований и исследовательские стратегии, способен обосновать выбор источников данных. Участвовал в дискуссиях, презентовал реферат. Практическое задание выполнено. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями. Владеет методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде. Способен использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.

#### **Не зачет**

Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи. Практическое задание не выполнено.

Базовые умения и навыки сформированы очень слабо, очень большое количество основных ошибок и недочетов при ответе на практическую часть задания. Не способен обосновать выбор источников данных. Не участвовал в дискуссии. Не способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями. Не владеет методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде. Не способен использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.

### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

#### **Методические указания по выполнению рефератов, докладов**

В работе должны быть изложены актуальность выбранной темы, его современное состояние, проблемы и подходы к их решению. В работе должен быть изложено авторское видение исследуемой проблемы и возможные пути ее решения. При необходимости должны быть выполнены аналитические расчеты, подтверждающие позицию автора, и раскрывающие эффективность предлагаемых решений.

Структура реферата, доклада:

- 1) титульный лист;
- 2) содержание, в котором указываются названия всех разделов реферата и соответствующие номера страниц;
- 3) введение объемом 1-2 страницы;
- 4) основная часть реферата, которая может состоять из нескольких разделов и предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе;
- 5) заключение, которое содержит главные выводы и итоги из текста основной части, в нем отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении;
- 6) приложение, включающее графики, таблицы, расчеты;
- 7) библиография (список литературы), где указывается реально использованная для написания реферата литература.

Объем реферата, доклада составляет 10-18 страниц. Работа выполняется на одной стороне листа формата А4. По обеим сторонам листа оставляются поля, рекомендуется шрифт 12-14, интервал - 1,5. Все листы реферата должны быть пронумерованы. Каждый вопрос в тексте должен иметь заголовок в точном соответствии с наименованием в содержании.

#### **Самоподготовка к практическим занятиям**

При подготовке к практическому занятию необходимо помнить, что та или иная дисциплина тесно связана с ранее изучаемыми курсами. Более того, именно синтез полученных ранее знаний и текущего материала по курсу делает подготовку результативной и всесторонней.

На семинарских занятиях студент должен уметь последовательно излагать свои мысли и аргументированно их отстаивать.

Для достижения этой цели необходимо:

- 1) ознакомиться с соответствующей темой программы дисциплины;
- 2) осмыслить круг изучаемых вопросов и логику их рассмотрения;
- 3) изучить рекомендованную литературу по данной теме;
- 4) тщательно изучить лекционный материал;
- 5) ознакомиться с вопросами очередного семинарского занятия;
- 6) подготовить краткое выступление по каждому из вынесенных на семинарское занятие вопросу.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ дисциплины, раскрытия сущности основных экономических категорий, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала. При презентации материала на семинарском занятии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы: определение и характеристика основных категорий, эволюция предмета исследования, оценка его современного состояния, существующие проблемы, перспективы развития.

#### **Кейсы (ситуационные задачи)**

Кейсы представляют собой особую технику обучения, использующую описание реальных управленческих ситуаций. Кейсы базируются на фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Для решения кейсов необходимо внимательно изучить условия, вспомнить теоретический материал по изучаемой теме, проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные варианты решения и выбрать лучший из них. Чем более аргументировано и обоснованно предлагаемое решение, тем легче отстаивать свою точку зрения в ходе проведения практического занятия или разбора решений.

#### **Методические рекомендации по подготовке к дискуссии (научным обсуждениям)**

Дискуссия представляет собой обсуждение заданной темы. Требуется проявить логику изложения материала, представить аргументацию, ответить на вопросы участников дискуссии.

Участвуя в дискуссии студентам следует высказываться свободно и открыто, не оглядываясь на авторитеты и устоявшиеся мнения, критично оценивать рассматриваемый материал, указывать на нечетко или непонятно сформулированные позиции, противоречия, замеченные при ознакомлении с тем или иным источником информации. При этом критика должна быть аргументированной и конструктивной. Студенту необходимо высказать именно собственную точку зрения, свое согласие или несогласие с имеющимися позициями и высказываниями по данному вопросу. Дискуссия не предполагает простого изложения полученных сведений. Участие в дискуссии быть должно быть основано на предварительном изучении обсуждаемого вопроса.

При подготовке к дискуссии необходимо внимательно прочитать вопрос и подготовить аргументированные суждения.

#### **Методические рекомендации по подготовке к промежуточной аттестации**

При подготовке к промежуточной аттестации ознакомьтесь со списком представленных вопросов. Формулируйте ответ с точки зрения применения различных методов анализа

данных. Необходимо дать аргументированный ответ, подтверждающий уровень освоения компетенции.

**6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

**6.1. Основная литература**

1. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: уроки эффективного HR-менеджмента. Учебное пособие. -М.: Дело, 2015

<http://www.iprbookshop.ru/51122>

**6.2. Дополнительная литература**

1. Линчевский Э. Управленческое общение. Все так просто, все так сложно [Электронный ресурс]: ситуации, проблемы, рекомендации. - М.: Альпина Паблишер, 2016 <http://www.iprbookshop.ru/41478>
2. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие. - М.: Дело, 2013 <http://www.iprbookshop.ru/51101>

**6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**  
Не предусмотрено.

**6.4. Нормативные правовые документы.**

1. Трудовой Кодекс РФ.
2. Уголовный кодекс Российской Федерации.

**6.5. Интернет-ресурсы.**

Не предусмотрено.

**6.6. Иные источники**

1. Веснин В.Р. Управление персоналом. Учебник. М., 2005.
2. Рынок труда. Учебник / Под ред. проф. В.С. Буланова и проф. Н.А. Волгина. - М. 2000.
3. Путеводитель по царству мудрости: Лучшие идеи мастеров управления Пер. с англ. М., 2004.



## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

1. [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru) –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Iprbooks»
3. <https://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. <https://dlib.eastview.com> - East View Information Services, Inc. Коллекции электронных научных и практических журналов.
5. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека Elibrary.ru.

### **Список учебно-лабораторного оборудования.**

Аудитории оборудованы компьютером с выходом в интернет.

### **Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний слушателей.**

Доступ к информационно-справочным системам «Консультант Плюс», «Гарант».