

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

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))

Кафедра управления инновационными проектами
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры
Протокол от «11» мая 2017г.
№ 9

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.Б.5 «Управление человеческими ресурсами компании
Human Resources Management»
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)

«Инновационный менеджмент»
(профиль)

Магистр
(квалификация)

Очная
(форма(ы) обучения)

Год набора – 2016

Москва, 2017 г.

Автор–составитель:
Старший преподаватель кафедры
корпоративного управления И.Б. Неверова

Заведующий кафедрой
управления инновационными проектами
к.э.н. А.Л. Ведев

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

- 1.1. Дисциплина Б1.Б.5 «Управление человеческими ресурсами компании Human Resources Management» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа :

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-4	способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	УК ОС-4.2	Способность осуществлять коммуникацию в устной и письменной форме на русском и иностранных языках для эффективного управления человеческими ресурсами организации
УК ОС-5	способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.3	Способность формировать коллектив и работать в нем с учетом подходов к управлению человеческими ресурсами, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия в трудовой деятельности

- 1.2. В результате освоения дисциплины Б1.Б.5 «Управление человеческими ресурсами компании Human Resources Management» у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв. 06.10. 2015 г. № 691н G/01.7 Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	УК ОС-4.2	на уровне знаний: Методы, способы и инструменты управления персоналом Методы анализа количественного и качественного состава персонала Политика управления персоналом организации Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормам труда Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Технологии и методы формирования и

		<p>контроля бюджетов</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Организовывать работу персонала структурного подразделения</p> <p>Определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации</p> <p>Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения</p> <p>Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала</p> <p>Разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала</p> <p>Внедрять стратегию по управлению персоналом</p> <p>Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджета</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Постановка оперативных целей по вопросам управления персоналом</p> <p>Разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом</p> <p>Разработка предложений по структуре подразделения и потребности в персонале</p> <p>Разработка предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике</p> <p>Разработка предложений о затратах и формированию бюджета на персонал</p> <p>Разработка предложений по заключению договоров по управлению персоналом с поставщиками услуг и проведение предварительных процедур по их заключению</p>
--	--	---

<p>Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв. 06.10. 2015 г. № 691н G/02.7 Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>	<p>УК ОС-4.2</p>	<p>на уровне знаний: Формы и методы оценки персонала и результатов их труда Теории управления персоналом и его мотивации Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности Технологии оперативного управления персоналом организации Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Технологии и методы формирования и контроля бюджетов Теории и методы управления развитием персонала Экономика труда Организационно-штатная структура организации Политика управления персоналом и социальная политика организации Цели, стратегия развития и бизнес-план организации Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале Порядок урегулирования трудовых споров Требования и правила проведения аудита работы с персоналом Формы социального партнерства и взаимодействия с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, и иными организациями Порядок оформления кадровых документов и придания им юридической силы Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p> <p>на уровне умений: Определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения Применять методы оперативного управления персоналом организации Контролировать исполнение поручений и задач, вносить своевременные коррективы в планы и задачи Определять показатели эффективности работы персонала подразделения</p>
---	------------------	--

		<p>Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда</p> <p>Составлять планы деятельности структурного подразделения организации</p> <p>Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов структурного подразделения для формирования бюджетов</p> <p>Производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации</p> <p>Представлять интересы организации и вести переговоры с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников по вопросам персонала</p> <p>Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров</p> <p>Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров</p> <p>Проводить аудит результатов работы с персоналом</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Планирование деятельности подразделения и персонала</p> <p>Оперативное управление персоналом подразделения организации</p> <p>Расчет затрат по подразделению и подготовка предложений для формирования бюджета</p> <p>Разработка стандартов деятельности подразделения и унификация процессов</p> <p>Проведение инструктажа по охране труда</p> <p>Постановка задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов для их выполнения, контроль исполнения</p> <p>Анализ планов и отчетности подчиненных работников, разработка предложений по улучшению показателей деятельности подразделения</p> <p>Формирование отчетов о работе структурного подразделения</p>
<p>Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв. 06.10. 2015 г. № 691н Н/01.7 Разработка системы стратегического</p>	<p>УК ОС-5.3</p>	<p>на уровне знаний:</p> <p>Сущность и содержание управления, проблем мотивации, лидерства и руководства, социально-этических аспектов управления</p> <p>Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p>

<p>управления персоналом организации</p>		<p>Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала Методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов Методы анализа количественного и качественного состава персонала Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Методы анализа социальных программ и определения их экономической эффективности Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал Требования охраны и безопасных условий труда Цели, стратегия и кадровая политика организации</p> <p>на уровне умений: Использовать современный инструментарий управления человеческими ресурсами, методы формирования и поддержания этичного климата в организации и навыки деловых коммуникаций Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала Представлять интересы организации в государственных органах, во взаимодействии с профсоюзами, иными представительными органами работников по вопросам персонала Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия по управлению персоналом организации Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом Разрабатывать корпоративные социальные</p>
--	--	---

		программы
		<p>на уровне навыков:</p> <p>Постановка стратегических целей в управлении персоналом</p> <p>Разработка корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</p> <p>Разработка корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p> <p>Формирование системы оплаты и организации труда</p> <p>Разработка организационной структуры, планирование потребности в персонале организации</p>
Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв. 06.10. 2015 г. № 691н Н/02.7 Реализация системы стратегического управления персоналом организации	УК ОС-5.3	<p>на уровне знаний:</p> <p>Теории управления организацией, политика и стратегия управления персоналом</p> <p>Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p> <p>Организация управления развитием организации</p> <p>Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Методы оценки, результатов и эффективности труда</p> <p>Методы внедрения системы управления персоналом</p> <p>Основы работы по профориентации</p> <p>Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале</p> <p>Цели, стратегия развития и бизнес-план организации</p> <p>Теории и методы формированию бренда организации</p> <p>Требования охраны и безопасных условий труда</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы</p> <p>Формировать планы и мероприятия по управлению персоналом</p> <p>Рассчитывать бюджет в области управления персоналом</p> <p>Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи</p>

		<p>руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения</p> <p>Контролировать и корректировать исполнение поручений и задач</p> <p>Управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда</p> <p>Вести переговоры по вопросам социального партнерства и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников, и организациях по вопросам персонала</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом</p> <p>Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом</p> <p>Формировать и проводить социальную политику и социальные программы</p> <p>Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров</p> <p>Производить закупочные процедуры, оформлять и анализировать</p>
		<p>на уровне навыков:</p> <p>Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации</p> <p>Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</p> <p>Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации</p> <p>Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p> <p>Внедрение и поддержание системы организации труда и оплаты персонала</p> <p>Управление внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда</p> <p>Организация проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом</p> <p>Постановка задач руководителям структурных подразделений, определение материально-технических ресурсов для их</p>

		<p>выполнения</p> <p>Анализ отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации</p> <p>Согласование условий заключаемых договоров по вопросам управления персоналом</p> <p>Организация проведения закупочных процедур по вопросам управления персоналом и оформления сопутствующей документации по ним</p> <p>Формирование бюджета на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга</p> <p>Применение к работникам мер поощрения и дисциплинарного взыскания</p>
<p>Профессиональный стандарт Специалист по управлению рисками</p> <p>утв. 07.09.2015 № 591</p> <p>В/02.7 Поддержание эффективных коммуникаций и мотивация работников подразделения</p>	УК ОС-5.3	<p>на уровне знаний:</p> <p>Основы теории и концепции взаимодействия людей в подразделении, вопросы управления человеческим капиталом, мотивация, групповая динамика, командообразование, коммуникации и управление конфликтами</p> <p>Методы и технологии обмена профессиональным опытом внутри подразделения</p> <p>Принципы, методы и технологии обучения</p> <p>Принципы, методы, технологии и инструменты оценки знаний, умений и личностных качеств работников</p> <p>Принципы и методы создания мотивационных схем и кадрового резерва</p> <p>Принципы, методы, технологии и инструменты оценки потребностей в развитии и обучении работников</p> <p>Корпоративные нормативные акты, определяющие нормы профессиональной этики, нормы корпоративного управления и корпоративной культуры</p> <p>Основные методы подбора и управления работниками в организации</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Организовывать взаимный обмен профессиональным опытом работников подразделения в целях повышения профессионального уровня</p> <p>Определять и доводить до сведения работников правила взаимодействия в подразделении</p> <p>Находить компромиссные решения</p> <p>Оценивать реальные и потенциальные возможности работников подразделения</p> <p>Применять корпоративные документы и процедуры</p>

		<p>Анализировать коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывать предложения по повышению их эффективности</p> <p>Владеть методами аудита, оценки и аттестации работников</p> <p>Определять ключевые показатели эффективности деятельности работников подразделения</p> <p>Разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию работников</p> <p>Разрабатывать программы обучения работников подразделения</p> <p>Владеть методами поддержания позитивного социально-психологического климата в подразделении</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Обсуждение проблем работы подразделения путем проведения регулярных собраний внутри подразделения</p> <p>Предупреждение и разрешение конфликтных ситуаций в подразделении</p> <p>Оповещение работников о предстоящих изменениях</p> <p>Поддержание постоянного и своевременного обмена информацией о рисках</p> <p>Определение потребности в развитии и обучении работников</p> <p>Организация повышения квалификации работников подразделения по вопросам деятельности подразделения</p> <p>Составление и анализ мотивационных профилей работников подразделения и формирование кадрового резерва</p>
<p>Профессиональный стандарт Специалист по управлению рисками</p> <p>утв. 07.09.2015 № 591</p> <p>В/03.7 Контроль эффективности работы сотрудников и подразделения</p>	УК ОС-5.3	<p>на уровне знаний:</p> <p>Методы и процедуры контроля деятельности работников и подразделения</p> <p>Методы, технологии, инструменты совершенствования контроля деятельности работников и подразделения</p> <p>Должностные инструкции работников подразделения</p> <p>План работ подразделения и план работ работников подразделения</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Формулировать требования к специалистам по управлению рисками</p> <p>Владеть методами аудита, оценки и аттестации работников</p> <p>Формулировать цели и задачи работы подразделения и работников</p> <p>Оценивать деятельность подчиненных работников</p>

		<p>Формировать решения в рамках подразделения</p> <p>Оценивать результаты работы работников в рамках поставленных задач</p> <p>Оценивать результаты деятельности подразделения и исполнение планов работ подразделения</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Определение процедуры контроля деятельности работников и подразделения</p> <p>Организация процесса предоставления периодических отчетов о выполненных работах от работников подразделения</p> <p>Контроль выполнения работ и функций работниками подразделения</p> <p>Контроль выполнения оперативного и тактического плана работ подразделения</p> <p>Контроль соблюдения работниками корпоративных правил и норм работы в организации</p> <p>Подготовка предложений по существенным изменениям деятельности подразделения</p> <p>Разработка и реализация мер по изменению процедур контроля деятельности работников и подразделения для повышения эффективности работы работников и подразделения</p> <p>Внесение предложений о поощрении либо о наложении дисциплинарного взыскания на работников подразделения по результатам контроля эффективности их деятельности</p> <p>Поддержание и совершенствование системы контроля деятельности работников и подразделения</p>
--	--	---

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

Дисциплина Б1.Б5. «Управление человеческими ресурсами компании Human Resources Management» входит в обязательную часть учебного плана. В соответствии с учебным планом дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 18 часов: лекции – 6 часа, практические занятия – 12 часов. Самостоятельная работа составляет 54 часов. Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 2 з.е.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области общего менеджмента, психологии личности и социальной психологии, а также на приобретенные ранее умения и навыки правовых основ управления, теории организации и организационного поведения.

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин: Б1.Б.1 «Общий менеджмент» (1 курс, 1 семестр), Б1.Б.2 «Методы исследований в менеджменте» (1 курс, 1 семестр), Б1.Б.4 «Экономика и управление организацией» (1 курс, 1 семестр), Б1.В.ОД.8 «Правовые основы управления» (1 курс, 1 семестр), Б1.В.ОД.11 «Стратегический менеджмент» (1 курс, 1 семестр), Б1.Б.3 «Теория организации и организационное поведение» (1 курс, 2 семестр), Б1.Б.6 «Финансовый менеджмент» (1 курс, 2 семестр).

Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – **зачет**.

2. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости и **, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КСР		
Очная форма обучения								
Topic 1	The essence of human resources management	10	2				8	I
Topic 2	Human resource management system.	9	2				7	A
Topic 3	Human resource planning in the organization	10			2		8	T
Topic 4	Management of recruitment, selection and adaptation of personnel	10			2		8	I
Topic 5	Performance management of an employee incentives and salary structure	10			2		8	E
Topic 6	Management of training and staff development	9			2		7	T
Topic 7	Management of staff behavior, structural and interaction	12			4		8	C
Interim certification								Credit
Всего:		72	6		12		54	

Note:

forms of the current monitoring of progress: interview (I), testing (T), colloquium (C), essay (E), abstract (A).

Content of the discipline (module)

Topic 1. The essence of human resources management.

Tezaurus: «human», «society», «subject», «object», «activities», «labor», «management», «structure», «system», «communication», «position», «status», «intrinsic motivation», «role».

Key concepts: «staffing – staff – human resources» genetic-functional approach. Genetic (biological, cultural, material, moral), subjective (individual, group, institutional, state, regional-continental, global), functional (activities – consciousness – relations) aspects of scientific research of human existences.

Topic 2. Human resource management system.

Factors determining the structure, content and management of the organization. The organization's management system and the main subsystems and elements. Goals, functions, organizational structure and options for incorporating the HR subsystem in SMO: world experience. Features of the functioning of management units (departments, services): personnel, organization of production, labor and wages, training of personnel, social and technical support. Personnel management system (PMS) and human resources management system (HRMS): general and special. Design of the personnel management system. Methods of researching the current state of the organization and management effectiveness: self-analysis, observation, conversation, interview, study of documents, comparison. Methods of development and construction of HRMS: expert-analytical, comparisons and analogies, goal structuring (goal tree), parametric, simulation modeling, functional-cost, matrix.

Classification of variables affecting the development of the organization, R. Likert: causal (organizational structure, control, policy, training, behavior of managers); intermediate (installation, perception, motivation, qualification, work in teams, intergroup relations); resulting (increase of productivity, increase in sales volume, reduction of costs, consumer loyalty, revenue growth). The McKinsey Model "7S".

Topic 3. Human resource planning in the organization.

The essence, goals, tasks, methods and algorithm of staffing SUP. Determination of the quantitative composition and qualitative characteristics of management personnel. Specific requirements for the staffing of HRMS in various fields of activity (business, politics, science and education, culture). The main tasks of information support of HRMS. Designing the subsystem of information support for the HRMS: the organization of information loading of managers and specialists, information flows and workflow. Content, movement and storage media for personnel. Organization of office work in the personnel service. The composition of the main documentation for personnel management: a personal card, a personnel record sheet, an employment agreement (contract), an employment agreement, a work book. Classification of organizational and technical means of personnel management. The main tasks, indicators and directions of designing the technical support of the HRMS. Composition of project documentation.

The essence and content of the legal and regulatory support of HRMS. Legal framework of the HRMS: laws, decrees, resolutions. Classification of documentation. Normative base of HRMS: regulations, regulations, standards, standards, etc. Officials and bodies that carry out legal support for HRMS.

Topic 4. Management of recruitment selection and adaptation of personnel.

Basic methods of managing recruitment and selection of personnel. The main categories of the organization's personnel are: managers, leading specialists, technical executors, workers. Factors affecting the size and ratio of major categories of personnel. Principles and tools of personnel selection. Labor adaptation and adaptation in the team.

Topic 5. Performance management of an employee incentives and salary structure

Human needs and motives of his behavior. The essence, content and specifics of the processes of stimulation and motivation. Substantive and procedural theories of motivation. The theory of the hierarchy of needs of A. Maslow, ERG theory of K. Alderfer's motivation, D. McGregor's "X-Y" theory, D. McClelland's theory of acquired needs and F. Herzberg's two-factor model. The theory of reinforcement of the motive (E. Thorndike, B. Skinner, J. Hermann, J. Komaki), theory of justice (S. Adams), expectation theory (V. Vroom, L. Porter, E. Lawler), target theory of motivation (E. Locke), a modification of behavior (F. Luthens, R. Kreighner).

The main methods of stimulation (monetary, target, enrichment of labor, partisipativnost): a comparative analysis.

Topic 6. Management of training and staff development.

Professional and personal development of the employee. Characteristics of immaturity (passivity, dependence, limited number of behaviors, primitive interests, short-term perspective, subordinate position, lack of self-awareness, low self-esteem) and maturity (activity, independence, diverse behavioral models, deep interests, long-term perspective, dominant position, self-awareness and self-control) of the person. The problem is "smart but poor": Russian specificity.

The concept, the main stages and types of business careers. Examples of managing a business career in Russian and foreign organizations. Modeling of career growth taking into account the life cycle (LC) of the organization and the individual. Mistakes of beginning managers. Advantages and disadvantages of the main methods of training, retraining and advanced training of personnel: in the workplace; in specialized firms and scientific and educational institutions - internally, internally in absentia and in absentia; remotely. Objective and subjective prerequisites for the formation of a system of continuous training and staff development. General characteristics of the learning process. The basic principles of didactics (purposefulness, scientific character, practical orientation, consciousness, activity and independence of trainees, visibility, systematic, consistent and complex, high-level learning difficulties, strength of mastering knowledge, skills and knowledges, collectivism and individual approach).

Topic 7. Management of staff behavior, collaboration and interaction.

Ethical norms of interpersonal relations. Conflict Management. Personnel release management. Dismissal and reduction of workers. Typical organizational structures. Business communications. Interaction and teamwork.

4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б.1. Б.5 «Управление человеческими ресурсами
компании» используются следующие методы текущего контроля успеваемости
обучающихся:**

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
-------------------	--

Topic 1. The essence of human resources management	Interview
Topic 2. Human resource management system	Abstract
Topic 3. Human resource planning in the organization	Testing
Topic 4. Management of recruitment selection and adaptation of personnel	Interview
Topic 5. Performance management of an employee incentives and salary structure	Essay
Topic 6. Management of training and staff development	Testing
Topic 7. Management of staff behavior, collaboration and interaction	Colloquium

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств):

Зачет по дисциплине Б.1. Б.5 «Управление человеческими ресурсами компании Human Resources Management» для выявления уровня освоения компетенции проводится в письменной форме.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы

Topics for writing essays and abstracts:

1. The concept of human resource management
2. The social and economic context of labor migration (internal and external).
3. Migration Policy of Russia.
4. Forecasting the number and professional structure of human resources.
5. Trends in labor supply in Russia for the period up to 2050.
6. Globalization: social consequences and impact on labor markets.
7. The object and subject of HRM at various levels of management (enterprise, region, state).
8. Human resource management functions.
9. Choice of HR strategy.
10. Policy of HRM.
11. The life cycle of the organization and HR.
12. Planning the need for human resources.
13. Personnel monitoring.
14. Marketing of human resources.
15. Outsourcing.
16. Time management.
17. Assessment.
18. Corporate motivation systems.
19. Compensation management in the HRM system.
20. Corporate social responsibility of business.
21. Vocational training of workers in the enterprise.
22. Coaching, mentoring, etc.
23. Definition of the coefficient of human development.
24. Management of human resources of science-intensive productions.
25. Organizational behavior in the HRM system.
26. The system of labor relations in HRM.
27. Anti-crisis HRM.
28. International HRM.
29. International labor organizations.

30. Comparative analysis of foreign models of personnel management.
31. The human factor as a decisive factor in the modern economy.
32. Formation of personnel management as a scientific discipline: a comparative analysis of theoretical concepts.
33. The labor potential of the organization: the concept, components and evaluation.
34. Competitiveness of the labor potential of the organization and methods for its evaluation.
35. Sociocultural aspects of personnel management.
36. Organizational culture and methods of formation of labor behavior of workers.
37. Human resources management and strategic management: the relationship and interdependence.
38. Marketing concept of personnel management.
39. Methods of planning the number of staff.
40. Personnel policy of the organization and its features at the present stage.
41. Operational plan of work with the personnel.
42. Personnel strategic planning.
43. Hiring employees of the organization, selection methods, efficiency analysis.
44. Essence and methods of business valuation of personnel.
45. Socialization and labor adaptation of personnel.
46. Personnel certification: essence, procedure of behavior.
47. The main directions and methods for assessing the level of use of personnel in the organization.
48. Professional development of the organization's personnel: the concept, forms, methods and problems.
49. Information and technical support of the personnel management system.
50. Normative and methodical support of the personnel management system of the organization.
51. Evaluation of the effectiveness of human resources management services.
52. The role and importance of workplace analysis in the effective management of staff.
53. Provision of employment and release problems.
54. Evaluation of the economic and social efficiency of projects to improve the human resource management system.
55. Organization of intra-company social programs to help employees of the organization: domestic and foreign experience.
56. Problems and practice of application of sociological methods in personnel management.
57. Value and application of psychological knowledge in the practice of personnel management.
58. Legal support of the personnel management system: a comparative analysis of the labor legislation of different countries.
59. The role of managers in the implementation of the strategy and HR policy of personnel management.
60. Regulation of the personnel management system.
61. Methods of personnel management, their classification and content.
62. Organizational structure of personnel management: their types and design principles.
63. Staff costs: their types, influencing factors and methods for determining
64. Quality of the working life of the personnel: the essence, components and indicators of evaluation.
65. The concepts of personnel management in the organization: the essence, components and influencing factors.
66. Objectives and functions of the personnel management system. Functional-Target Model.
67. Management of the organization's safety and health.

An indicative list of topics for preparation for the interview / colloquium:

1. The concept of "scientific management" F.U. Taylor: Theory and Practice.
2. The concept of "administrative management" A. Fayol: theory and practice.

3. The concept of "bureaucratic management" M. Weber: theory and practice.
4. The concept of "human relations" by E. Mayo: theory and practice.
5. Basic styles of personnel management: comparative analysis and ways of implementation in modern conditions.
6. Basic concepts of leadership: comparative analysis and ways of implementation in modern conditions.
7. The four-factor model of the organizational culture of G. Hofstede and its contemporary significance.
8. Principles of Personnel Management: General Characteristics and Implementation Problems in Modern Conditions.
9. Methods of personnel management: general characteristics and problems of implementation in modern conditions.
10. Personnel potential and personnel policy of a modern enterprise (with a specific example).
11. Characteristics of staffing of the personnel management system.
12. Actual problems of planning and selection of personnel, ways and means of solution.
13. Actual problems of recruitment and placement of personnel, ways and means to solve them.
14. Actual problems of professional training and retraining of personnel, ways and means to solve them.
15. Actual problems of stimulating and motivating staff (using the example of a particular organization).
16. Substantial theories of motivation: general characteristic and applied value.
17. Procedural theories of motivation: general characteristics and applied meaning.
18. Evaluation of business activity of cadres: essence, content, specificity.
19. Evaluation of the effectiveness of the personnel management system: the essence, content, specificity.
20. Professional competence and personal charisma of the manager as factors of cohesion and development of the work collective.
21. Individual work of the manager with the personnel: essence, content, specificity.
22. The specifics of the HR manager's work with different categories of personnel (gender, ethnicity or age, one by choice).
23. Technologies for prevention and conflict resolution in the organization.
24. Personnel management: essence, content, specificity.
25. The concept of spiritual values. The role of the manager in approving corporate ideals.
26. Gender strategies of personnel management: essence, problems and prospects of implementation.
27. "Russian soul": myths and realities. Formation and development of HR management in modern Russia.
28. The main models of financial and labor relations in Russia: a critical analysis.
29. The role of the elite and the masses in reforming modern Russian society.
30. Features of personnel management (human resources) in modern multinational companies.

Exemplary test tasks for the discipline:

1. Staff is ...

- A) personal (staff) composition of the organization, united by professional or other characteristics, performing production or management functions;
- B) able-bodied part of the population;
- C) part of the organization's employees (legally formalized), performing management operations;
- D) part of the organization's employees (legally executed), which performs only production operations;

2. In the practical management of personnel in any organization included:

- A) only personnel management service;
- B) all employees and all services in the enterprise;
- C) only line managers;
- D) all persons and all services in the enterprise, responsible for work with personnel.

3. Determine the correct sequence of work with the staff in the organization:

Option A:

- 1. Collect information about staff.
- 2. Define the objectives of production planning.
- 3. Plan the needs for staff.
- 4. Plan staff use.
- 5. Plan organizational staff costs.

Option B:

- 1. Plan the needs for staff.
- 2. Plan staff use.
- 3. Define the objectives of production planning.
- 4. Collect information on staff.
- 5. Plan organizational staff costs.

Option C:

- 1. Plan organizational staff costs.
- 2. Plan staff use.
- 3. Define the objectives of production planning.
- 4. Collect information on staff.
- 5. Plan the needs for staff.

Option D:

- 1. Plan staff use.
- 2. Define the objectives of production planning.
- 3. Collect information on staff.
- 4. Plan organizational staff costs.
- 5. Plan the needs for staff.

4. Modern concepts of human resource management are based on...

- A) mainly on the principles and methods of administrative management;
- B) only on the increasing role of the individual worker;
- C) on the one hand, on the principles and methods of administrative management, and on the other hand, on the concept of comprehensive personality development;
- D) to a greater extent on the need for managerial staff management.

5. Planning of human resources is...

- A) the process of determining the organization's need for human resources and developing methods for its coverage;
- B) process of choosing planning methods;
- C) a set of balance, normative and mathematical-statistical methods of personnel planning;
- D) set of various plans.

6. Job description:

- A) list of tasks to be performed, description of working requirements for execution, rights, employee responsibility;
- B) list of functions of the employee;
- C) description of the workplace and requirements for the employee,
- D) only job description.

7. To external movement of the personnel carry...

- A) staff turnover;
- B) qualifying;
- C) interdepartmental;
- D) all of the above.

8. The recruitment is...

- A) set of methods of work with the personnel;
- B) creation of a reserve of applicants for occupying vacant posts;
- C) selection from a certain number of applicants;
- D) determination of sources of coverage for staff requirements.

9. Competence of staff:

- A) knowledge, skills, ability to communicate;
- B) level of general knowledge;
- C) ability to work;
- D) level of intelligence.

10. The essence of delegation is:

- A) transfer of responsibility to a lower level of management ;
- B) transfer of authority down and acceptance by their manager of the lowest level;
- C) setting priorities;
- D) in trusting their subordinates.

11. Professiogram ...

- A) discloses both the content of the profession and the requirements that it exposes to a person;
- B) this is a "portrait" of the ideal employee;
- C) the same, as the job description;
- D) all of the above.

12. Marketing personnel includes:

- A) selection of ways to cover the need for staff;
- B) clarification of data submitted by the applicant for the vacancy;
- C) testing;
- D) personnel interviews.

13. Methods for constructing the HRM system:

- A) system analysis, comparison method, decomposition, etc..;
- B) search and solutions;
- C) «divide and rule»;
- D) none of the above.

14. Stages of organizational design of the HRM system:

- A) project preparation, organizational general project, organizational working project;
- B) mission, goals, objectives, project;
- C) project preparation, design, implementation;
- D) all of the above.

15. What methods of teaching in the workplace are most effective in the process of professional development of personnel ?

- A) rotation, use of instructions, copying, coaching, delegation of authority;

- B) rotation, role-playing games, learning situations ;
- C) copying, business games, modeling, rotation;
- D) business and role-playing games.

16. As a result of the interview of the head of the HR department and the applicant for the vacancy of the head of the advertising department, the firm for the trade in small-format printing devices, such characteristics of the applicant :

- 1. Age-35 years, male;
- 2. Higher education in the field of machine tool construction;
- 3. Experience in practical work as a PC operator - 7 years;
- 4. Experience in leadership positions is absent;
- 5. High ability to work on the computer (at the system level);
- 6. Level of interpersonal skills above average;
- 7. Logical thinking.

17. Labor as an economic category is ...

- A) physical and intellectual abilities in accordance with the conditions reproduction;
- B) reflect relations with the population in accordance with the conditions reproduction of labor;
- B) labor cost;
- Г) labor cost.

18. Rational mode of work:

- A) scientifically based alternation of work and rest;
- B) rigid daily routine;
- C) flexible working hours;
- D) minimum load employee during working hours.

19. Key factors affecting people in the production process:

- A) wage, relations with superiors;
- B) image of the organization, position;
- C) relationships with colleagues and subordinates.
- D) hierarchical structure, culture, market;

20. Components of the HR strategy:

- A) Selection, evaluation, promotion, development of staff;
- B) ideas, thoughts, rules, procedures;
- C) mission, goals, objectives ;
- D) general management strategy of the organization.

21. Staff costs:

- A) integral indicator, including all costs associated with the functioning of the human factor ;
- B) one of the indicators of labor;
- C) wage;
- D) state subsidies.

22. Sources of coverage for staffing requirements:

- A) illegal commercial activities;
- B) "their" people and foreign partners;
- C) labor exchange, educational institutions, employees of the organization;
- D) mandatory state distribution of young specialists.

23. Substantive theories of motivation are based on :

- A) the concept of employee needs;
- B) evaluation of the relationship between effort and the result;
- C) analysis of the work process;
- D) fairness of remuneration.

24. Procedural theories of motivation are based on:

- A) view that a person is naturally lazy;
- B) hierarchy of needs;
- C) the concept of the importance for the person of the process and the performance of work;
- D) concept of "hygiene factors".

25. The process of influencing a person in order to induce him to take certain actions by awakening certain motives in him is called...

- A) motivating;
- B) promotion of;
- C) manipulation;
- D) stimulating.

26. According to the theory of "X", the manager should:

- A) forcing subordinates to work;
- B) be attentive to the subordinates;
- C) to understand and stimulate their work;
- D) respect subordinates.

27. According to the theory of "Y":

- A) work is not against nature;
- B) work does not give people satisfaction;
- C) workers try to get everything they can from the company;
- D) employees can't join the organization.

28. Your employee is very efficient, active, can work as a "binge". Usually, after the rise of activity, there comes a period of depression, a decline in strength. Especially when his efforts are not supported by success. In relationships with colleagues, they can be quick-tempered, straightforward, but able to influence others. Most likely, you will entrust him with work:

- A) work with a pronounced cyclist;
- B) quiet, monotonous work;
- C) always active, requiring constant work with people;
- D) monotonous, not requiring frequent adjustment from one task to another.

29. The methods of personnel management are...

- A) organizational-administrative, democratic, liberal;
- B) administrative-command, democratic;
- C) organizational-administrative, economic, social-psychological;
- D) all of the above.

30. Corporate culture is based on:

- A) shared by most members of the organization's beliefs and values;
- B) features of production;
- C) adopted in the society forms of behavior;

D) rules, defined only by the leadership of the organization.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-4	способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	УК ОС-4.3	способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач управления персоналом
УК ОС-5	способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.3	способность управлять трудовым коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-4.3 способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач управления персоналом	Использует основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач Организует групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды Владеет различными способами разрешения конфликтных ситуаций Анализирует и проектирует межличностные, групповые и организационные коммуникации Анализирует влияние различных факторов на конкретные виды поведения сотрудников и эффективность их трудовой	Использует основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач Эффективно организует групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды Уверенно владеет различными способами разрешения конфликтных ситуаций Грамотно анализирует и проектирует межличностные, групповые и организационные коммуникации Самостоятельно анализирует влияние различных факторов на конкретные виды поведения сотрудников и эффективность их трудовой деятельности

	<p>деятельности</p> <p>Оценивает условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений</p> <p>Анализирует взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>Участствует в разработке стратегии управления человеческими ресурсами компании, планирует и осуществляет мероприятия, направленные на ее реализацию</p> <p>Владеет современными технологиями управления персоналом</p>	<p>Адекватно оценивает условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений</p> <p>Самостоятельно анализирует взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>Принимает активное участие в разработке стратегии управления человеческими ресурсами компании, планирует и осуществляет мероприятия, направленные на ее реализацию</p> <p>Уверенно владеет современными технологиями управления персоналом</p>
<p>УК ОС-5.3</p> <p>способность управлять трудовым коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>	<p>Использует основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач</p> <p>Организует групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p> <p>Владеет различными способами разрешения конфликтных ситуаций</p> <p>Анализирует и проектирует межличностные, групповые и организационные коммуникации</p> <p>Анализирует влияние различных факторов на конкретные виды поведения сотрудников и эффективность их трудовой деятельности</p> <p>Оценивает условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений</p> <p>Анализирует взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>Владеет современными технологиями</p>	<p>Использует основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач</p> <p>Эффективно организует групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p> <p>Уверенно владеет различными способами разрешения конфликтных ситуаций</p> <p>Грамотно анализирует и проектирует межличностные, групповые и организационные коммуникации</p> <p>Самостоятельно анализирует влияние различных факторов на конкретные виды поведения сотрудников и эффективность их трудовой деятельности</p> <p>Адекватно оценивает условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений</p> <p>Самостоятельно анализирует взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>Уверенно владеет современными</p>

	<p>управления персоналом Участствует в разработке стратегии управления человеческими ресурсами компании, планирует и осуществляет мероприятия, направленные на ее реализацию</p>	<p>технологиями управления персоналом Принимает активное участие в разработке стратегии управления человеческими ресурсами компании, планирует и осуществляет мероприятия, направленные на ее реализацию</p>
--	--	--

4.3.2 Типовые оценочные средства

Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций (УК ОС-4, УК ОС-5) в процессе освоения образовательной программы.

List of sample questions for credit

1. Disclose the concept of "Human Resource Management".
2. List the goals and objectives of HRM.
3. Identify two groups of objectives of the HRM system: the objectives of the employee and the goals of the administration of the organization, to reveal their similarity and difference, to determine the degree of their inconsistency.
4. Show the place and importance of the HRM system in ensuring the main objectives of the organization.
5. Highlight the main activities (stages) of HRM .
6. To reveal the essence of the HRM concept, its components: methodology, system and technologies of personnel management.
7. To substantiate the systematic approach to the HRM of the organization and the formation of its management system.
8. Expand HRM as a system.
9. To reveal the composition of subsystems of HR in the general management system.
10. Show that the system of goals of HRM is the basis of the functional division of labor.
11. To disclose the composition, content of HRM functions, the options for their classification, the relationship and the sequence of implementation.
12. To substantiate the organizational structure of the HRM service, to show its place in the general management system of the organization.
13. To disclose the goals, objectives, indicators of staffing of the personnel management system.
14. List the methods for calculating the quantitative composition of personnel management services.
15. Disclose the regulatory and methodological support of the HRM system.
16. List the main types of normative and methodical documents: the rules of internal labor regulations, the collective agreement, the provisions on division, job description.
17. The essence of personnel policy and its features at the present stage.
18. Show the dependence of the personnel policy of the organization on the general policy of organization, organizational culture.
19. List the methods of implementation of personnel policy, their essence and varieties (administrative, economic and socio-psychological).
20. To disclose personnel planning as an integral part of planning in the organization and as a necessary condition for the implementation of personnel policy.
21. To reveal the essence and tasks of strategic planning of personnel. List factors that influence strategic planning.

22. Justify the planning of the need for staff. List methods for quantifying the need for staff.
23. Justify the choice of the organization's recruitment policy. List the main sources (external and internal) of staffing and give their comparative characteristics.
24. To disclose the concept and the main tasks of selection of candidates, the sequence of actions when selecting applicants for the workplace.
25. List the methods of selection. Characterize the personnel interview, indicate its purpose and types.
26. Expand technology interviews.
27. Expand the concept and essence of labor adaptation of workers.
28. List the types of labor adaptation, its structure: psychophysiological, professional, socio-psychological, organizational.
29. List the stages of adaptation.
30. To reveal factors of labor adaptation: personal and industrial.
31. To disclose and justify the structure of the Program for adaptation of workers in the enterprise.
32. List the main foreign and domestic motivational theories.
33. To justify the need to manage staff motivation.
34. List the methods for diagnosing employee motivational factors.
35. To reveal the main features of material and non-material motivation.
36. To disclose the functions of the social package as one of the mechanisms for motivating staff.
37. Disclose the essence, goals, functions of business evaluation of employees and the principles of using its results in practice.
38. Expand the conditions for the formation of an employee evaluation system.
39. List business valuation procedures.
40. To substantiate the choice of evaluation criteria: productivity, indicators of professional conduct, business and personal qualities.
41. List methods for measuring evaluation criteria: scaling, ranked rankings, alternative characteristics, expert survey, method of evaluation by setting goals. Integrated assessment of the quality of work.
42. Show the role of line management in conducting business valuation.
43. To disclose the purpose and content of the appraisal conversation between the manager and the subordinate.
44. To disclose the evaluation of employees as a form of business evaluation, list its types.
45. List the main stages of certification: preparatory, attestation, final.
46. Evaluation centers (evaluation centers) and their role in personnel management.
47. To reveal the essence of the system of continuous training of personnel.
48. To describe the activity of the services for the organization and planning of lifelong learning: accounting and analysis of the composition of staff, attestation, assessment of the level of training, evaluation of professionalism, the choice of psychological research, economic assessments.
49. List the objectives of training, retraining and advanced training of personnel.
50. To reveal principles, methods, forms and types of training. Classification and content of forms of education in the workplace, outside the workplace, near the workplace.
51. List training methods, their advantages and disadvantages.
52. To reveal the essence of retraining of workers. To classify the forms of advanced training, their characteristics.

Промежуточная аттестация студентов проводится в соответствии с Уставом Академии, Положением о промежуточной аттестации студентов по программам ВО. Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Учебным планом в 3 семестре в форме зачета. Студенты допускаются к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины (по формам текущего контроля) и

выполненных работ. В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями преподавателя.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий, на дискуссиях, диспутах, круглых столах.

Оценка знаний студента на зачете носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- ответом на зачете (максимум 40 баллов);
- учебными достижениями в семестровый период (максимум 60 баллов).

Знания, умения, навыки студента на зачете оцениваются в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Шкала оценивания

Шкала 1. Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр	Оценка	Знать	Уметь	Владеть
1	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
2	Не зачтено	Фрагментарные знания	Частично освоенное умение	Фрагментарное применение
3	Зачтено	Общие, но не структурированные знания	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение	В целом успешное, но не систематическое применение
4	Зачтено	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков
5	Зачтено	Сформированные систематические знания	Сформированное умение	Успешное и систематическое применение навыков

Шкала 2. Комплексная оценка сформированности знаний, умений и владений

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции
Цифр	Оценка	
1	Не зачтено	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале
2	Не зачтено	Знать на уровне ориентирования , представлений. Субъект учения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной

		науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения
3	Зачтено	Знать и уметь на репродуктивном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях
4	Зачтено	Знать, уметь, владеть на аналитическом уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения
5	Зачтено	Знать, уметь, владеть на системном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины

4.4. Методические материалы

Студенты допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине в случае выполнения ими учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины (по формам текущего контроля). Слушатель должен также выполнить три письменных внеаудиторных задания и выступить с тремя устными докладами с презентацией по темам курса на практических занятиях в рамках текущего контроля знаний по дисциплине. В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями преподавателя.

Объектами оценивания выполнения учебного плана по дисциплине выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его выступлениям по заданиям к практическим занятиям, выступлениям во время дискуссий, диспутов.

Критерии оценки результатов текущего контроля успеваемости (в сумме максимум 60 баллов):

Процент лекций и семинарских занятий, посещенных студентом (бонус за посещаемость более 90%) - 30 баллов.

Выполнение индивидуальных заданий: баллы выставляются исходя из качества выполнения заданий – максимальная сумма баллов - 30.

Баллы по текущей работе доводятся до обучающихся в начале изучения дисциплины.

Итоговая сумма баллов по промежуточной аттестации студентов складывается из суммы баллов, полученных ими по результатам текущего контроля успеваемости и

количества баллов по тесту промежуточной аттестации. Оценка «зачтено» выставляется студенту, набравшему в сумме не менее 61 баллов.

Показатели, критерии и оценивания знаний и компетенций на зачете

Уровень	Критерии	Баллы
Высокий	Студент показывает отличные знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	31-40
Хороший	Студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; почти полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; в основном показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	21-30
Средний	Студент показывает не очень хорошие знания изученного учебного материала; слабо излагает и интерпретирует материалы учебного курса; кратко раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; практически отсутствует умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	11-20
Низкий	При наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы	10 балл и ниже

Максимальное количество баллов, которое студент может набрать в процессе обучения в рамках учебного курса – **100 баллов**:

91-100 баллов	зачтено	(A)
81-90 баллов	зачтено	(B)
71-80 баллов	зачтено	(C)
61-70 баллов	зачтено	(D)
60 и менее	не зачтено	(E).

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой студентов.

В рамках самостоятельной работы студенты готовят самостоятельно вопросы, готовятся к практическим занятиям: проводят обзор интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, разрабатывают каталог интернет-ресурсов, осуществляют подготовку к разработке групповых проектов по заданной теме, к зачету.

Основными видами самостоятельной работы являются:

- повторение лекционного материала и материала учебников;
- чтение основной и дополнительной литературы
- самостоятельное изучение дидактических единиц, расширяющих знания по изучаемой тематике дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточной и итоговой аттестации.

Процедура подготовки к лекциям:

На занятиях лекционного типа студентам рекомендуется внимательно слушать и конспектировать лекции. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Желательно записывать на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

Процедура подготовки к практическим занятиям:

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с изучением и обсуждением ключевых вопросов общего менеджмента, выступлением и участием в дискуссиях, диспутах, решением задач, анализом кейсов и практических ситуаций.

Обязательными для изучения при подготовке к практическим занятиям являются официальные электронные и печатные ресурсы изучаемых организаций – статистических служб, международных межправительственных и неправительственных организаций, информационных агентств, научно-исследовательских институтов.

Процедура подготовки устного доклада и письменных аналитических работ:

Подготовка устного доклада с презентацией и письменных аналитических работ по темам курса предполагает осуществление слушателями эффективного поиска и отбора электронных информационных ресурсов, владение навыками работы с большим объемом текстов, понимание их структуры. При использовании электронных информационных ресурсов рекомендуется обращаться к карте/путеводителю по официальному сайту, использовать ключевые слова, фильтры, гиперссылки для поиска определенной информации в соответствии с поставленными научно-практическими задачами. При работе с научными текстами рекомендуется обращаться к аннотациям научных работ, к тем или иным разделам научных работ, выделенным с помощью подзаголовков, заключению научных работ, в котором формулируются основные выводы о результатах проведенного исследования.

Процедура подготовки к зачету

Каждый учебный семестр заканчивается зачетно-экзаменационной сессией. Подготовка к зачетно-экзаменационной сессии, сдача зачетов и экзаменов является также самостоятельной работой студента. Основное в подготовке к сессии – повторение всего учебного материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет или экзамен. Только тот студент успевает, кто хорошо усвоил учебный материал. Если студент плохо

работал в семестре, пропускал лекции, слушал их невнимательно, не конспектировал, не изучал рекомендованную литературу, то в процессе подготовки к сессии ему придется не повторять уже знакомое, а заново в короткий срок изучать весь учебный материал. Все это зачастую невозможно сделать из-за нехватки времени. Для такого студента подготовка к зачету или экзамену будет трудным, а иногда и непосильным делом, а конечный результат – возможное отчисление из учебного заведения.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература.

1. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — Электрон. дан. — М. : КноРус, 2014. — 360 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/53574> — Загл. с экрана.
2. Дейнека А. В. Управление персоналом организации: учебник. - М.: Дашков и Ко, 2014. <http://www.iprbookshop.ru/24835>
3. Дресвянников В.А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Лосева О.В.— Электрон. текстовые данные - Саратов: Вузовское образование, 2014 <http://www.iprbookshop.ru/22644>
4. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом»/ П.Э. Шлендер [и др.].— Электрон. текстовые данные - М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2012 <http://www.iprbookshop.ru/8597>

6.2. Дополнительная литература.

1. Лукичева, Л.И. Управление персоналом. Учебное пособие [Электронный ресурс] : учебное пособие. — Электрон. Дан. - М.: Омега-Л, 2011. http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=5542
2. Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии [Электронный ресурс]: монография/ Е.В. Михалкина [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2013.— 428 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47165.html> .— ЭБС «IPRbooks»
3. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: уроки эффективного HR-менеджмента. Учебное пособие/ И.К. Макарова— Электрон. текстовые данные.— М.: Дело, 2015.— 422 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51122.html> 1.— ЭБС «IPRbooks»

6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного типа по темам (разделам) дисциплины:

Тема 1: Система управления человеческими ресурсами

1. Технократический и гуманистический подходы к персоналу.
2. Система управления человеческими ресурсами в системе управления организацией.
3. Теории Х и Y. Отношение к персоналу как основному ресурсу компании.
4. Особенности управления человеческими ресурсами в российских и западных компаниях.

5. Виды структуры персонала организации.

Тема 2: Кадровое планирование в организации

1. Необходимость планирования персонала.

2. Особенности кадрового планирования в условиях нестабильной экономики.
3. Зарубежный опыт классификации персонала.

Тема 3: Управление профессионально- должностным продвижением персонала

1. Виды карьеры по Э.Шейну. Якоря карьеры.
2. Влияние личностных особенностей работников на построение деловой карьеры.
3. Горизонтальная и вертикальная карьера.
4. Особенности обучения работников организации.
5. Виды обучения: лекции, семинары, тренинги. Особенности проведения командообразующих мероприятий.
 1. Виды деловой оценки работников.
 2. Метод оценки 360 градусов.
 3. Условия проведения оценки персонала по методу 360 градусов.
 4. Разработка требований к оценке персонала и критериев оценки.
 5. Обратная связь по результатам оценки.

6.4 Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации
2. Трудовой кодекс Российской Федерации

6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы.

1. HR-сообщество и публикации - [http:// www.hr-portal.ru](http://www.hr-portal.ru)
2. Ведущий портал о кадровом менеджменте - <http:// www.hrm.ru>
3. Национальный союз кадровиков - <http:// www.kadrovik.ru>

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

Программное обеспечение: MS Office Professional Plus 2016, программа «Antiplagiat.ru».

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.