

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

Институт государственной службы и управления
Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры управления персоналом
Протокол от «22» июня 2017 г.
№ 11.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.ДВ.2.3 Управление человеческими ресурсами
(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

Упр. чел. ресурсами
краткое наименование дисциплины (модуля) (при наличии)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки (специальности))

Безопасность государственного управления и противодействие коррупции
(направленность(профиль))

магистр
(квалификация)

заочная
(формы обучения)

Год набора - 2018

Москва, 2017 г.

Автор–составитель:

кандидат социологических наук, доцент кафедры управления персоналом, Брежнева Анна Павловна

Заведующий кафедрой управления персоналом, доктор социологических наук Обухова Лариса Александровна

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 (модулю)
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
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.2.3 Управление человеческими ресурсами обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	Владение технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	ПК-1.1	Способность самостоятельно применять технологии и методы управления персоналом и разрешения конфликтов в системе государственного и муниципального управления, в том числе эффективно реализуя меры государственной антикоррупционной политики.
ПК-2	Владение организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях	ПК-2.1	Знание теоретических и методологических основ антикоррупционной политики Российского государства, принятия и реализации управленческих решений в системе государственной службы.
ПК-3	Способность планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями	ПК-3.1	Знание основных научных подходов, целей, задач, принципов стратегического управления; основных стратегических документов, сути и методов стратегического анализа, моделей формирования и этапов реализации стратегий; процесса изменений организационной структуры и организационной культуры, особенностей распределения полномочий и ответственности; правовых основ стратегического планирования в системе государственного и

			муниципального управления в целях эффективного управления человеческими и кадровыми ресурсами и реализации государственной антикоррупционной политики.
--	--	--	--

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

Профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
владение технологиями управления персоналом, а также понимание того, в каких условиях и для каких поставленных профессиональных задач, необходимо формировать команды.	ПК-1.1	на уровне знаний: демонстрирует знание сущности, задач, закономерностей, принципов, методов и технологий управления персоналом организации
		на уровне умений: применяет методы и технологии управления персоналом к решению практических задач
		на уровне навыков: владеет технологиями разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом
осуществление профессиональных действий, связанных с умением находить и принимать управленческие решения (в т.ч. в кризисных ситуациях).	ПК-2.1	на уровне знаний: демонстрирует знания нормативно-правовой базы профилактики коррупционных правонарушений на государственной службе
		на уровне умений: применяет основные принципы, государственной антикоррупционной политики в кадровой работе
		на уровне навыков: владеет технологиями и методами обеспечения соблюдения служащими ограничений и запретов, требований к служебному поведению установленными в порядке профилактики коррупционных нарушений.
осуществление профессиональных действий, связанных с формированием способности планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру в соответствии с целями и задачами,	ПК-3.1	на уровне знаний: демонстрирует знание основные концептуальные подходы к управлению персоналом.
		на уровне умений: применяет основные концептуальные подходы к анализу практических задач управления персоналом.
		на уровне навыков: иметь навык работы с научной и учебной литературой по теоретико-методологическим вопросам управления персоналом

осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями.		
---	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины Б1.В.ДВ.2.3 Управление человеческими ресурсами 2 з.е. (72 часов) по заочной формам обучения.

По заочной форме обучения: количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 14, из них, лекции – 4, практические занятия – 10, на самостоятельную работу обучающихся – 54.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.2.3 Управление человеческими ресурсами по заочной форме обучения преподается на 1 курсе, в 1 семестре.

Дисциплина Б1.В.ДВ.2.3 Управление человеческими ресурсами служит основой для изучения Б1.В.ОД.7 Организационные основы противодействия коррупции; Б1.В.ДВ.1.1 Государственное управление информационно-коммуникационными и масс-медийными процессами/ Б1.В.ДВ.1.2 Государственная экологическая политика; Б1.В.ОД.1 Современные политические процессы в условиях глобализации/ Б1.В.ОД.8 Экономические механизмы противодействия коррупции, прохождения Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков и Преддипломной практики.

Форма промежуточной аттестации по заочной форме обучения: зачет на 1 курсе в 1 семестре.

3. Содержание и структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости и*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				ССР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Становление научных основ управления человеческими ресурсами	9	2				7	О
2.	Управление человеческими ресурсами как	9	2				7	О

	профессиональная деятельность							
3.	Система управления человеческими ресурсами	10			2		8	О
4.	Формирование человеческих ресурсов	10			2		8	О
5.	Использование человеческих ресурсов	10			2		8	О
6.	Развитие человеческих ресурсов	10			2		8	О
7.	Оценка социальной и экономической эффективности системы УЧР	10			2		8	О, Реф, Т
		4						
Всего:		72/2 з.е.	4		10		54	

Примечание:

** формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Реф)*

*** формы промежуточной аттестации: зачет (За).*

Содержание дисциплины

Тема 1. Становление научных основ управления человеческими ресурсами

Управление человеческими ресурсами (УЧР): понятие, цели. Этапы развития представлений о роли человека в организации: физиократический, рационалистический, технократический, гуманистический. Понятие и структура концепции управления персоналом.

Зарождение концептуальных положений УЧР в рамках общей теории управления. Взаимосвязь теоретического основания концепции УЧР и ее организационного воплощения. Характер взаимосвязи становления УЧР как социального явления с развитием управления персоналом как вида деятельности.

Сущность, принципы, методы и функции УЧР. Содержание и задачи УЧР. Место и роль руководителя организации и управленческого персонала в реализации функций УЧР.

Основные теоретические источники УЧР.

Факторы влияния на систему УЧР: рынок, иерархия, культура.

Особенности отечественной практики УЧР в аппаратах органов государственной власти, коммерческих организациях и предприятиях.

Тема 2. Управление человеческими ресурсами как профессиональная деятельность

Институциализация УЧР как профессиональной деятельности.

Профессионализация и специализация УЧР. Социальные предпосылки профессионализации УЧР. Современные тенденции профессионализации УЧР как вида деятельности.

Особенности профессионализации УЧР в органах государственной власти и местного самоуправления.

Разработка профессиональных стандартов УЧР. Становление системы профессиональной подготовки специалистов по УЧР. Международные и региональные организации специалистов по управлению персоналом.

Кадровая работа на государственной и муниципальной службе как профессиональная деятельность. Проблемы профессиональной подготовки руководителей кадровых служб в органах государственной власти и местного самоуправления.

Тема 3. Система управления человеческими ресурсами

Понятие системы УЧР. Компоненты системы УЧР: организационная структура управления персоналом, нормативно-правовая база работы с персоналом, цели и задачи управления персоналом, принципы и методы управления персоналом, объект и субъект управления персоналом, система кадровой работы, кадровые технологии, система работы с персоналом, информационно-методическое обеспечение работы с персоналом.

Подсистемы линейного руководства персоналом и функциональные подсистемы УЧР. Место и роль руководителя организации и управленческого персонала в реализации специализированных функций.

Функции УЧР. Универсальные и специфические.

Тема 4. Формирование человеческих ресурсов

Политика найма персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Их преимущества и недостатки. Выбор источников найма персонала.

Цели отбора персонала. Основные подходы зарубежных фирм к отбору внешних претендентов. Типовые этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора.

Группировка и содержание критериев и показателей отбора. Методы оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место). Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.

Понятие профессиональной ориентации. Цели и задачи профориентации. Основные формы профориентационной работы: просвещение, информация, консультация. Органы управления профориентацией. Направленность профориентационной работы.

Понятие социализации и трудовой адаптации. Понятие адаптации как социального явления. Сущность и содержание адаптации в социальной среде.

Управление процессом трудовой адаптации. Основные адаптационные технологии. Роль наставничества в адаптации молодых специалистов. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Отечественный и зарубежный опыт адаптации персонала. Соотношение понятий «профессиональная адаптация» и «профессиональная карьера» персонала.

Тема 5. Использование человеческих ресурсов

Сравнительная характеристика теорий мотивации – общие и отличительные элементы. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике. Их ранжирование по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Мотивационные принципы организации труда.

Формы оплаты труда персонала. Системы оплаты труда руководителей. Формы участия персонала в прибылях и капитале предприятия. Социальные выплаты и льготы персонала. Государственное регулирование оплаты труда.

Понятие деловой оценки. Периодичность проведения деловой оценки. Цели деловой оценки персонала. Организационная подготовка проведения Деловой оценки. Типичные ошибки, допускаемые при проведении оценки. Основные методы снижения субъективности и неполноты оценки. Объекты и субъекты деловой оценки. Документационное и информационное обеспечение процесса деловой оценки.

Классификация показателей деловой оценки. Применимость показателей оценки для различных групп сотрудников. Требования к формированию состава показателей оценки.

Основные методы оценивания персонала. Преимущества и недостатки методов оценивания. Особенности применения различных методов оценивания. Документационное сопровождение различных методов оценивания.

Тема 6. Развитие человеческих ресурсов

Понятие и основное содержание развития персонала организации. Развитие персонала как стратегический фактор успеха организации. Цели развития персонала. Развитие персонала как инвестиционное решение. Факторы, определяющие необходимость развития персонала.

Основные составляющие технологии развития персонала: управление социальным развитием, обучение персонала, управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом, управление нововведениями в кадровой работе, организация аттестации персонала и др., их задачи и основное содержание.

Понятия карьеры, служебно-профессионального продвижения. Виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Практические примеры управления карьерой в отечественных и зарубежных организациях. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала.

Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров. Планирование работы с кадровым резервом.

Тема 7. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческими ресурсами

Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом. Коммерческая (финансовая), бюджетная и народнохозяйственная экономическая эффективность, их содержание и порядок расчета. Классификация производственных и непроизводственных затрат. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом.

Расчет экономического результата за счет факторов производственной и непроизводственной сфер.

Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом организации. Направления совершенствования методики. Чистый дисконтированный доход, индекс доходности, срок окупаемости.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.2.3 Управление человеческими ресурсами используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

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

Становление научных основ управления человеческими ресурсами	Опрос
Управление человеческими ресурсами как профессиональная деятельность	Опрос
Система управления человеческими ресурсами	Опрос
Формирование человеческих ресурсов	Опрос
Использование человеческих ресурсов	Опрос
Развитие человеческих ресурсов	Опрос
Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческими ресурсами	Опрос, защита реферата, тестирование

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

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами,
- участие в обсуждении докладов,
- количество правильных ответов при тестировании.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования, защиты рефератов.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Тема 1. Становление научных основ управления человеческими ресурсами

1. Понятие управления человеческими ресурсами.
2. Соотношение понятий «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами»
3. Субъекты и объекты управления человеческими ресурсами.

Тема 2. Управление человеческими ресурсами как профессиональная деятельность

1. Профессионализация и специализация управления человеческими ресурсами.
2. Признаки профессионализации управления человеческими ресурсами в России.
3. Разработка профессиональных стандартов в области управления человеческими ресурсами.

Тема 3. Система управления человеческими ресурсами

1. Кадровые технологии в системе управления человеческими ресурсами человеческими ресурсами.
2. Сущность системного подхода. Управление человеческими ресурсами человеческими ресурсами как система.
3. Управление человеческими ресурсами как открытая система.
4. Функции управления человеческими ресурсами: универсальные, общие и специфические.
5. Обеспечивающие подсистемы управления человеческими ресурсами.

Тема 4. Формирование человеческих ресурсов

1. Отбор персонала: понятие, цели, виды.
2. Технологии поиска и привлечения кандидатов.
3. Перечень документов, необходимых при приеме на работу/на государственную службу.
4. Этапы отбора персонала в организацию.
5. Методы отбора персонала в организацию.
6. Виды и технологии проведения собеседования.
7. Адаптация персонала организации: понятие, цели, виды.
8. Показатели эффективности адаптации и ее выгоды для работника и организации.
9. Этапы адаптации и факторы влияющие на ее эффективность
10. Программы управления адаптацией: содержание и этапы осуществления.

Тема 5. Использование человеческих ресурсов

1. Понятие мотивации и стимулирования.
2. Структура системы мотивации.
3. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
4. Мотивирующие факторы труда.
5. Виды мотивации.
6. Понятие оценки.
7. Система оценки.
8. Предмет оценки: виды, критерии.
9. Методы определения показателя оценки.
10. Методы и технологии оценки.

Тема 6. Развитие человеческих ресурсов

1. Содержание основных понятий профессионального развития персонала:
-профессиональное образование,
-профессиональное обучение
-профессиональное развитие, профессионально-квалификационное и профессионально-должностное развитие, компетенция и компетентность.
2. Место обучения в системе управления персоналом.
3. Методы обучения (различные классификации).
4. Управление обучением и профессиональным развитием.
5. Обучение: сущность, цели и выгоды для работников и компании.
6. Организация профессионального развития персонала организации.
7. Оценка эффективности обучения. Модель Кирпатрика.

Тема 7. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческими ресурсами

1. Методологические основы оценки эффективности и результативности.
2. Критерии оценки эффективности системы управления человеческими ресурсами.

3. Методы оценки эффективности системы управления человеческими ресурсами в организации.

Примерный вариант итогового теста по дисциплине

Под категорией "кадры организации" следует понимать:

- а - часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б - трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;

2. Безработные - это:

- а - трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированные в Федеральной Службе занятости в целях поиска подходящей работы и готовы приступить к ней;
- б - временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способные к участию в трудовом процессе;
- в - лица трудоспособного возраста получающих пенсии по старости на льготных основаниях (мужчины в возрасте 50-59 лет, женщины - 45-54 года).

3. Что следует понимать под категорией "персонал"?

- а - это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б - совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.

4. Под эффектом совместной деятельности персонала следует понимать (при необходимости указать несколько):

- а - степень реализации организационной цели;
- б - уровень эффективности труда;
- в - материальное и духовное удовлетворение, которое испытывают сотрудники от того, что они состоят в этой организационной структуре.

5. Причинами сегментации персонала на "ядро" и "периферию" на предприятии (в организации) являются (при необходимости указать несколько):

- а - различия в уровне экономической эффективности труда;
- б - различия в уровне социальной эффективности труда;
- в - финансовое положение предприятия;
- г - воля руководства предприятия.

6. Выделите категории населения, которые относятся к экономически активному населению (при необходимости указать несколько):

- а - занятое население;
- б - безработные;
- в - трудоспособное население;
- г - трудовые ресурсы;
- д - ищущие работу;
- е - граждане старше и моложе трудоспособного возраста, занятое в общественном производстве.

7. Выделите категории населения, которые относятся к занятому населению (при

необходимости указать несколько):

- а - работающие по найму;
- б - имеющие оплачиваемую работу (службу);
- в - лица в местах лишения свободы;
- г - самостоятельно обеспечивающие себя работой;
- д - женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам и уходу за ребенком;
- е - избранные, назначенные или утвержденные на оплачиваемую должность;
- ж - временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способных к участию в трудовом процессе;
- з - проходящие службу в Вооруженных Силах, внутренних и железнодорожных войсках, органах государственной безопасности и внутренних дел;
- и - трудоспособные граждане, обучающиеся в общеобразовательных школах, профессионально-технических училищах;
- к - трудоспособные граждане, проходящие заочный и курс обучения в высших, средних специальных и других учебных заведениях;
- л - работающие граждане других стран, временно пребывающие на территорию страны.

Примерные темы рефератов

1. Понятие и роль кадровой службы в организации. Понятие «статус кадровой службы».
2. Факторы, определяющие структуру кадровой службы.
3. Функции службы управления персоналом.
4. Функции кадровых служб на государственной гражданской службе (Ст. 44 79-ФЗ).
5. Современная концепция роли службы управления персоналом: HR - Бизнес партнер («HRBP»).
6. Планируемые изменения в работе кадровых служб на государственной гражданской службе. Их нормативная основа.
7. Кадровая политика. Особенности и тенденции.
8. Взаимосвязь кадровой политики со стратегией развития предприятия.
9. Отбор персонала. Важность процедуры отбора. Методы отбора персонала.
10. Работа с кадровым резервом. Методы, значимость.
11. Современные нестандартные методы материального стимулирования труда.
12. Управление поведением персонала в организации.
13. Современные методы нематериального стимулирования труда.
14. Психологические аспекты кадровой работы.
15. Современные взгляды на персонал организации. Концепция «человеческого капитала».
16. Эволюция функций управления персоналом.
17. Кадровая служба предприятия: понятие, структура, задачи функционирования в новых условиях.
18. Рынок труда: понятие, виды, механизм функционирования. Взаимосвязь предприятия с территориальным рынком труда.

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 с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	Владение технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	ПК-1.1	Способность самостоятельно применять технологии и методы управления персоналом и разрешения конфликтов в системе государственного и муниципального управления, в том числе эффективно реализуя меры государственной антикоррупционной политики.
ПК-2	Владение организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях	ПК-2.1	Знание теоретических и методологических основ антикоррупционной политики Российского государства, принятия и реализации управленческих решений в системе государственной службы.
ПК-3	Способность планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями	ПК-3.1	Знание основных научных подходов, целей, задач, принципов стратегического управления; основных стратегических документов, сути и методов стратегического анализа, моделей формирования и этапов реализации стратегий; процесса изменений организационной структуры и организационной культуры, особенностей распределения полномочий и ответственности; правовых основ стратегического планирования в системе государственного и муниципального управления в целях эффективного управления человеческими и кадровыми ресурсами и реализации

			государственной антикоррупционной политики.
--	--	--	---

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы для проведения промежуточной аттестации:

1. Понятие управление человеческими ресурсами.
2. Соотношение понятий «управление человеческими ресурсами» и «Управление персоналом»
3. Понятие управления персоналом и его место в управлении организацией.
4. Структура управления персоналом как социального явления. Субъекты и объекты управления персоналом.
5. Предпосылки возникновения управления персоналом как вида деятельности.
6. Управление персоналом как научная дисциплина. Межпредметные связи управления персоналом.
7. Проблемы управления персоналом в концепции Тейлора и Форда.
8. Административная школа управления и ее роль в становлении концептуальных основ управления персоналом организации.
9. Основные идеи школы человеческих отношений и условия их реализации.
10. Основные идеи школы управления человеческими ресурсами и условия их реализации.
11. Основные идеи концепции человеческого капитала и условия их реализации.
12. Профессионализация и специализация управления персоналом
13. Признаки профессионализации управления персоналом в России
14. Понятие и функции профессиональных стандартов
15. Государственная кадровая политика и управление персоналом
16. Сущность системного подхода. Управление персоналом как система
17. Управление персоналом как открытая система.
18. Функции управления персоналом: универсальные, общие и специфические.
19. Обеспечивающие подсистемы управления персоналом.
20. Понятие методов управления персоналом и их классификация.
21. Понятие и содержание административных методов управления персоналом.
22. Понятие и содержание экономических методов управления персоналом.
23. Понятие и содержание социально-психологических методов управления персоналом.
24. Кадровые технологии: сущность, содержание, управленческие функции. Группы кадровых технологий. Условия эффективности применения кадровых технологий.
25. Нормативно-определенные кадровые технологии на государственной гражданской службе (краткая характеристика: наименование, цели, нормативная база).
26. Инновационные кадровые технологии на государственной службе.
27. Понятие и роль кадровой службы в организации. Понятие «статус кадровой службы»
28. Функции службы управления персоналом. Факторы, определяющие структуру кадровой службы.
29. Функции кадровых служб на государственной гражданской службе (Ст. 44 79-ФЗ)
30. Отбор персонала: понятие, цели, виды
31. Технологии поиска и привлечения кандидатов
32. Этапы и методы отбора персонала в организацию
33. Виды и технологии проведения собеседования
34. Адаптация персонала организации: понятие, цели, виды.

35. Этапы адаптации и факторы влияющие на ее эффективность
36. Показатели эффективности адаптации и ее выгоды для работника и организации.
37. Программы управления адаптацией: содержание и этапы осуществления.
38. Понятие мотивации и стимулирования. Структура системы мотивации
39. Содержательные и процессуальные теории мотивации
40. Виды мотивации персонала. Мотивирующие факторы труда
41. Оценка персонала: понятие, цели, функции, место в системе управления персоналом организации.
42. Предмет оценки: виды, критерии
43. Методы и технологии оценки. Методы определения показателя оценки.
44. Компетентностный подход к оценке персонала
45. Основные понятия: образование, обучение, профессиональное развитие
46. Обучение: понятие, цели, виды, методы
47. Управление обучением и профессиональным развитием
48. Методы оценки эффективности обучения персонала
49. Понятие карьеры и формы ее проявления. Факторы, способствующие успешной карьере работника. Карьера и карьеризм.
50. Классификации карьеры
51. Кадровый резерв: понятие, цели, задачи, место в системе управления персоналом
52. Типологии кадрового резерва. Этапы работы с кадровым резервом
53. Кадровый резерв на государственной службе и резерв управленческих кадров
54. Критерии оценки эффективности системы управления персоналом

Варианты практических заданий на зачет

1. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как вы начнете беседу при встрече?
 1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
 2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
 3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
 4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.
2. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше общаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. Какая и почему?
 1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывая особенности его личности».
 2. «Все это мелочи. Главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».
 3. «Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».
 4. «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».
3. Вы работаете начальником цеха. Во вторую рабочую смену один из вспомогательных рабочих Петр в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой рабочий Сергей, пытаясь, по указанию мастера, его

отремонтировать, получил производственную травму. Утром молодой мастер Николай (работает второй год после окончания вуза) видел, как Петр и Сергей распивали водку, и сделал им замечание, но они его не послушались, ссылаясь на то, что у Петра день рождения. Убыток участка от простоя оборудования и затрат на его ремонт составил 200 тыс. р. за смену. У Петра это был уже третий случай нарушения дисциплины за год. Сергей не имел правонарушений и числился хорошим рабочим. Как Вы поступите в данной ситуации?

1. Без объяснения причин напишете докладную записку директору по персоналу об увольнении Петра, объявлении выговора Сергею, наложении штрафа на Николая.
2. Потребуете объяснительную записку от мастера Николая и будете требовать его наказания, так как он отвечал за дисциплину и технику безопасности в цехе.
3. Пригласите всех троих (Сергея, Петра, Николая) и проведете профилактическую беседу, так как это уже не первый случай в Вашем цехе, и Вы ждете наказание.
4. Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?
 1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примите обычные меры наказания.
 2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
 3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.
5. В коллективе, которым Вы руководите, есть не формальный лидер, который однозначно пытается конкурировать с Вами за влияние на людей. Ваши действия?

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа, обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки

	принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачет» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачет» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов;
- 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по самостоятельной подготовке к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Список вопросов для самостоятельной подготовки к опросам по темам приведен в рабочей программе по дисциплине.

Методические указания по подготовке к опросу.

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию:

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока, не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам».

Методические рекомендации по защите кейсов.

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

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

6.1. Основная литература

1. Вернигорова, Т. П. Управление персоналом государственной гражданской службы: учебное пособие для студентов специальности «Управление персоналом» и слушателей образовательных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации / Т. П. Вернигорова, В. С. Нечипоренко; РАГС при Президенте РФ; Кафедра государственной службы и кадровой политики. Саратов: Научная книга 2013.
2. Веснин, В. Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: учебник / В. Р. Веснин. М.: Проспект 2015.
3. Дружинин, Е. С. Управление персоналом организации: ситуации, технологии, решения: учебно-практическое пособие / Е. С. Дружинин; РАГС при Президенте РФ, Кафедра государственной службы и кадровой политики. М.: Изд-во РАГС 2013.
4. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата: допущено УМО ... / МГУ им. М.В. Ломоносова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2015. – 492 с.
5. Плеханов А.Г., Плеханов В.А. Управление персоналом Самара. Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ 2015 <http://www.iprbookshop.ru/20533.html>.

6.2. Дополнительная литература

1. Гребнева, Е. М. Управление персоналом: эффективность решения инновационных задач: учебное пособие / Е. М. Гребнева, Л. А. Степнова ; под общ. ред. А. А. Деркача ; РАГС при Президенте РФ, Кафедра акмеологии и психологии профессиональной деятельности. М.: Изд-во РАГС 2011.
2. Моргунов Е.Б. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ: ИССЛЕДОВАНИЕ, ОЦЕНКА, ОБУЧЕНИЕ 3-е изд., пер. и доп. Учебник для академического бакалавриата М.: Юрайт 2015. http://www.biblio-online.ru/thematic/?5&id=urait.content.5D0F9385-DE89-44A0-83EC-911900086B32&type=c_pub.
3. Чеховских, И. А. Управление персоналом в вопросах и ответах: учебное пособие / И. А. Чеховских. М.: Эксмо 2011.
4. David E. Guest and Christopher Woodrow "Exploring the Boundaries of Human Resource Managers' Responsibilities/Journal of Business Ethics, Vol. 111, No. 1, Ethics and Human Resource Management (HRM) (November 2012), pp. 109-119 "Springer 2012 <http://www.jstor.org/stable/pdf/41684061.pdf>.
5. Cam Caldwell, Do X. Truong, Pham T. Link and Anh Tuan Strategic Human Resource Management as Ethical Stewardship/Journal of Business Ethics, Vol. 98, No. 1 (January 2011), pp. 171-182 Springer 2011 <http://www.jstor.org/stable/pdf/41476135.pdf>.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Базаров Т. Эффективность как слагаемое результативности и вовлеченности // Управление персоналом. – 2015. – № 39.
2. Десслер Гари. Управление персоналом. – М.: БИНОМ; Лаборатория знаний, 2013. – 800 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/26137>.

3. Исаева О.М., Припорова Е.А. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для прикладного бакалавриата. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2016. – 244 с. – Электронный ресурс: http://www.biblio-online.ru/thematic/?46&id=urait.content.D8611774-E221-47BB-9C59-B8404729C3D6&type=c_pub
4. Кибанов А. Организационная структура службы управления персоналом: практика формирования и функционирования // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). – 2012. – № 5. – Электронный ресурс: <http://hr-portal.ru/article/organizacionnaya-struktura-sluzhby-upravleniya-personalom-praktika-formirovaniya-i>
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012.
6. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 60 с.
7. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 64 с.
8. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебное пособие / РАНХиГС при Президенте РФ. – М.: Дело, 2015. – 422 с.
9. Минаева Н.Л. Управление персоналом: курс лекций. – М.: Экон-информ, 2012. – 171 с.
10. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров. – 2-е изд., пер. и доп. / И.А. Максимцев; отв. ред. Н.А. Горелов. – М.: Юрайт, 2016. – 525 с. – Электронный ресурс: http://www.biblio-online.ru/thematic/?43&id=urait.content.7CFEE7E7-C9DA-4083-9921-AF159C208A8C&type=c_pub.
11. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие / РАНХиГС при Президенте РФ. – М.: Дело, 2013. – 379 с.
12. Bratton J. Human Resource Management: Theory and Practice. – New York: Palgrave Macmillan, 2012. – Электронный ресурс: https://books.google.ru/books?hl=ru&lr=&id=qNocBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Human+Resource+Management++2012&ots=0opWxxiDYm&sig=43Dnkyl132OGqQFmbNp2pSAMC6M&redir_esc=y#v=onepage&q=Human%20Resource%20Management%20

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // РГ. 25.12.1993. № 237.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // СЗ РФ. 07.01.2002. № 1 (ч. 1), ст. 3.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч. 1 от 30.11.1994 № 51-ФЗ//СЗ РФ. 05.12.1994. № 32. Ст. 3301.
4. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч. 2 от 26.01.1996 № 14-ФЗ//СЗ РФ, 29.01.1996, № 5, ст. 410.

6.5. Интернет-ресурсы

1. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации – <http://rosmintrud.ru>
2. <http://www:hrm.ru>
3. <http://www:personal-mix.ru>
4. <http://www:kadrovik.ru>
5. <http://www:top-personal.ru>
6. <http://www:uftp.ru>

7. Федеральная служба государственной статистики (www.fsgs.ru; www.gks.ru).
8. Федеральная служба по труду и занятости (www.rostrud.info).
9. Всероссийский центр уровня жизни (www.vcug.ru).
10. HR-лаборатория (www.ht.ru).
11. Ассоциация специалистов по персоналу (www.hrm.ru; www.begin.ru).
12. Портал по персоналу (www.hr-zone.net).
13. Международная организация труда (www.ilo.ru).

1.6. Иные источники

1. Вернигорова Т.П. Управление персоналом государственной гражданской службы : учебное пособие для студентов специальности "Управление персоналом" и слушателей образовательных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации / РАГС при Президенте РФ; Кафедра государственной службы и кадровой политики. – Саратов : Научная книга, 2011. – 313 с.

2. Дружинин Е.С. Управление персоналом организации: ситуации, технологии, решения: учебно-практическое пособие / РАГС при Президенте РФ, Кафедра государственной службы и кадровой политики. – М. : Изд-во РАГС, 2011. – 245 с.

3. Профессиональные объединения в области управления персоналом // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – № 5. – Электронный ресурс: <http://hr-portal.ru/article/professionalnye-obedineniya-v-oblasti-upravleniya-personalom>

4. Ряхимов Ю., Анисимова Н. Проблемы развития кадрового аутсорсинга на российском рынке труда // Кадровик. Трудовое право для кадровика. – 2012. – № 12.

5. Самоукина Н. Офисные войны по-русски. Выжить. Закрепиться. Победить. – М, 2011. – 304 с.

6. Тимофеев С. Формирование системы менеджмента качества персонала // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. – № 1. – С. 42–46.

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, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

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/>