

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

---

Факультет экономических и социальных наук  
Кафедра менеджмента и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНА

Кафедрой менеджмента и  
предпринимательства

Протокол от «3» мая 2017 г.

№ 11/02-05-02/17

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.Б.2 Управление персоналом**

по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки

«Управление в малом бизнесе»

Квалификация  
Магистр

Форма обучения  
Очная

Год набора – 2017 г.

Москва, 2017 г.

**Автор-составитель:**

к.э.н., доцент Табачникова А.А.

**Заведующий кафедрой:**

менеджмента и предпринимательства, д.э.н., профессор Голубков Е.П.

## **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
  - 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 «Управление персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование Компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-3	Способность критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт в собственной учебно-профессиональной деятельности	УК-ОС-3.2	Способность формировать эффективную траекторию личностного и профессионального саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК ОС-4	Способность к коммуникации в устной и письменных формах на русском и иностранных языках для решения задач профессиональной деятельности	УК ОС-4.1	Способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском языке для решения задач профессиональной деятельности
УК ОС-5	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.2	Способность управлять конфликтами. Знание основ теории организации и организационного поведения

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
УК ОС-3.2	на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Концепции образования в течение всей жизни (lifelong learning): системный взгляд</li> <li>• Тайм менеджмента: виды и основные принципы</li> <li>• Основных приемов планирования</li> </ul>
	на уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Использовать открытые обучающие программы</li> <li>• Преодолевать сопротивление внешней среды</li> <li>• Разрабатывать кадровые процедуры найма, оценки и мотивирования</li> </ul>

	<p>персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Планировать и прогнозировать изменения трудового потенциала организации</li> </ul>
	<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Использовать инструменты планирования времени</li> <li>Эффективного обучения</li> <li>Проводить аналитическую работу по изучению кадрового потенциала;</li> <li>Самостоятельно принимать эффективные кадровые решения;</li> </ul>
УК ОС-4.1	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Целеполагания как процесса осмысления своей деятельности (в т.ч. учебной), постановки целей и их достижения</li> <li>Современных методов самоорганизации и саморазвития</li> <li>Сущности кадрового прогнозирования и планирования</li> </ul>
	<p>На уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Использовать открытые обучающие программы</li> <li>Преодолевать сопротивления внешней среды</li> <li>Самостоятельно принимать эффективные кадровые решения</li> </ul>
	<p>На уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Использования инструментов планирования времени</li> <li>Эффективного обучения планировать и прогнозировать изменения трудового потенциала организации</li> </ul>
УК ОС -5.2	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Основных правил деловой коммуникации</li> <li>Основных правил ведения коммуникации с учетом культурных особенностей</li> <li>Современных методов оценки персонала и рациональной сферы их применения</li> <li>Теоретических основ управления человеческими ресурсами;</li> <li>Основ организации служб управления персоналом и их деятельности</li> </ul>
	<p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Вести переговоры на русском языке</li> <li>Применять правила деловой коммуникации</li> <li>На достаточно высоком научно-теоретическом уровне организовывать и совершенствовать систему управления персоналом</li> </ul>
	<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>По подготовке к проведению переговоров</li> <li>Анализировать происходящие вокруг события</li> <li>Давать оценку происходящим вокруг событиям</li> <li>Разрабатывать кадровые процедуры найма, оценки и мотивации персонала;</li> <li>Выработать системный подход к профессиональной работе с окружающими людьми</li> <li>На достаточно высоком научно-теоретическом уровне организовывать и совершенствовать систему управления персоналом</li> </ul>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Дисциплина «Управление персоналом» изучается во 2 семестре 1 курса магистратуры.

Общая трудоемкость дисциплины – 72 часа, из них количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем –20, в том числе:

- лекционного типа – 10;
- семинарского типа – 10;

Количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся – 52. Формой промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом является зачет.

#### **Место дисциплины**

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области современных методов самоорганизации и саморазвития, оценки персонала и рациональную сферу их применения; сущности кадрового прогнозирования и планирования.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

### **3. Содержание и структура дисциплины**

#### ***Очная форма обучения***

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Вс его	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР		
Тема 1	Цель, задачи и функции отдела управления персоналом.	7	1		1		5	Т
Тема 2	Стили и методы управления персоналом.	7	1		1		5	О
Тема 3	Экспрессивно-инструментальны е конфликты в управлении человеческими ресурсами.	7	1		1		5	О
Тема 4	Диагностический подход к управлению персоналом. Этапы и методы диагностирования	7	1		1		5	К

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР		
	.							
Тема 5	Персонал как объект-субъект управления.	8	1		1		6	К
Тема 6	Организация рабочего места и оценка результативности труда персонала.	7	1		1		5	Т
Тема 7	Внутриорганизац ионное межличностное общение.	8	1		1		6	О
Тема 8	Деловой и служебный этикет.	7	1		1		5	О
Тема 9	Система организации работы с персоналом.	7	1		1		5	К
Тема 10	Настоящее и будущее служб управления персоналом (человеческими ресурсами).	7	1		1		5	Т
Промежуточная аттестация								зачет
Всего:		72	10		10		52	

### Содержание дисциплины

**Тема 1.** Политика и технология. Цели управления человеческими ресурсами. Службы управления персоналом.

Понятия: управление, руководство (менеджмент); личный состав (персонал, человеческие ресурсы); управление персоналом (управление человеческими ресурсами); руководитель (менеджер, управляющий); руководитель (начальник) и исполнитель (подчиненный); организация (коллектив), коллектив в организации и организация в коллективе. Управление человеческими ресурсами. Политика управления персоналом. Технологии управления персоналом. Цели управления персоналом. Службы управления персоналом. Отдел кадров (служба управления персоналом). Роль и место отдела (службы) управления персоналом в организации.

**Тема 2.** Стили и методы управления персоналом.

Понятия, классификация, содержание. Стили управления (руководства). Стилиевые особенности руководства организацией (производственным коллективом). Методы передачи руководящих (управленческих) решений на исполнение

**Тема 3.** Экспрессивно-инструментальные конфликты в управлении человеческими ресурсами

Конфликт: сущность и признаки, источники возникновения, типы, характеристики. База конфликта, конфликтная ситуация, инцидент в конфликте. Стратегия и тактика поведения руководителя в конфликте и конфликтных ситуациях.

Пути и средства разрешения экспрессивно-инструментальных (субъектно-объектных) конфликтов в организации. Организационные конфликты в управлении человеческими ресурсами.

**Тема 4.** Диагностический подход к управлению персоналом. Этапы и методы диагностирования

Диагностический подход и модель состояния развития управления персоналом в организации. Этапы диагностирования. Три объекта диагностического анализа в модели: люди, организация, внешние и внутренние факторы воздействия на людей этой организации. Основные методы диагностирования персонала: собеседование, опрос (интервьюирование, анкетирование), тестирование.

**Тема 5.** Персонал как объект-субъект управления.

Объектно-субъектные свойства персонала. Групповой состав персонала. Формирование групп и их динамика. Управление группами. Эффективность групп и личности, их мотивация и стимулирование мотиваций. Современные теории мотивации трудовой деятельности в управлении персоналом

**Тема 6.** Организация рабочего места и оценка результативности труда персонала.

Создание рабочего места в организации. Описание и спецификация рабочего места. Выбор способа и методика анализа рабочего места. Качественные оценки и количественные методы анализа.

Оценка результативности труда работников организации. Оценщики и метод оценки. Способы сообщения работнику результатов оценки его труда. Итоговое собеседование по результатам оценивания.

**Тема 7.** Внутриорганизационное межличностное общение

Понятия: коммуникация, средства коммуникации, стороны общения. Знаковые системы коммуникации: вербальная (речь), невербальная (кинесика, проксемика, такесика, паралингвистика, визуальное общение).

**Тема 8.** Деловой и служебный этикет

Понятия: этикет, деловой этикет, служебный этикет. Деловой этикет: приветствие, обращение, представление, комплимент, прощание. Служебный этикет: стиль, имидж, Я-концепция, эмпатия, рефлексия. Природные качества. Качества, полученные в результате воспитания и образования. Качества, которые дает жизненный профессиональный опыт. Идеальный образ руководителя. Эффекты восприятия.

**Тема 9.** Система организации работы с персоналом

Службы управления персоналом: история возникновения, становления и развития за рубежом и в России. Концепция «человеческих ресурсов». Функции современных



кадровых служб. Методы оценки и аттестации персонала управления. Процедуры разработки. Центры оценки персонала управления и организация отбора кадров. Оценка эффективности работы служб управления персоналом.

Аттестация кадров. Обучение, переобучение, повышение квалификации, стимулирование труда сотрудников служб управления персоналом.

**Тема 10.** Настоящее и будущее служб управления персоналом (человеческими ресурсами).

Современные тенденции развития служб управления персоналом. Рост влияния на стратегическое планирование и принятие решений. Повышение вклада в обучение руководителей и рядовых работников. Формирование условий и расширение возможностей для карьерного роста персонала.

Развитие системы поощрений. Совершенствование отношений между руководителями и подчиненными.

#### **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 «Управление персоналом» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:**

– при проведении занятий лекционного типа:

- опрос
- контрольная
- входной контроль

– при проведении занятий семинарского типа:

- опрос
- входной контроль

– при контроле результатов самостоятельной работы студентов:

- опрос
- контрольная работа
- тестирование

**4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств):** зачет проводится в письменной форме.

##### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

Типовые оценочные материалы по теме 1

- Понятия: управление, руководство (менеджмент); личный состав (персонал, человеческие ресурсы); управление персоналом (управление человеческими ресурсами); руководитель (менеджер, управляющий); руководитель (начальник) и исполнитель (подчиненный); организация (коллектив), коллектив в организации и организация в коллективе. Управление человеческими ресурсами. Политика управления персоналом. Технологии управления персоналом. Цели управления персоналом. Службы управления персоналом. Отдел кадров (служба управления персоналом). Роль и место отдела (службы) управления персоналом в организации.

Типовые оценочные материалы по теме 2

- Понятия, классификация, содержание. Стили управления (руководства). Стилиевые особенности руководства организацией (производственным коллективом). Методы передачи руководящих (управленческих) решений на исполнение

Типовые оценочные материалы по теме 3

- Конфликт: сущность и признаки, источники возникновения, типы, характеристики. База конфликта, конфликтная ситуация, инцидент в конфликте. Стратегия и тактика поведения руководителя в конфликте и конфликтных ситуациях. Пути и средства разрешения экспрессивно-инструментальных (субъектно-объектных) конфликтов в организации. Организационные конфликты в управлении человеческими ресурсами.

Типовые оценочные материалы по теме 4

- Диагностический подход и модель состояния развития управления персоналом в организации. Этапы диагностирования. Три объекта диагностического анализа в модели: люди, организация, внешние и внутренние факторы воздействия на людей этой организации. Основные методы диагностирования персонала: собеседование, опрос (интервьюирование, анкетирование), тестирование.

Типовые оценочные материалы по теме 5

- Объектно-субъектные свойства персонала. Групповой состав персонала. Формирование групп и их динамика. Управление группами. Эффективность групп и личности, их мотивация и стимулирование мотиваций. Современные теории мотивации трудовой деятельности в управлении персоналом

Типовые оценочные материалы по теме 6

- Создание рабочего места в организации. Описание и спецификация рабочего места. Выбор способа и методика анализа рабочего места. Качественные оценки и количественные методы анализа. Оценка результативности труда работников организации. Оценщики и метод оценки. Способы сообщения работнику результатов оценки его труда. Итоговое собеседование по результатам оценивания.

Типовые оценочные материалы по теме 7

- Понятия: коммуникация, средства коммуникации, стороны общения. Знаковые системы коммуникации: вербальная (речь), невербальная (кинесика, проксемика, такесика, паралингвистика, визуальное общение).

Типовые оценочные материалы по теме 8

- Понятия: этикет, деловой этикет, служебный этикет. Деловой этикет: приветствие, обращение, представление, комплимент, прощание. Служебный этикет: стиль, имидж, Я-концепция, эмпатия, рефлексия. Природные качества. Качества, полученные в результате воспитания и образования. Качества, которые дает жизненный профессиональный опыт. Идеальный образ руководителя. Эффекты восприятия.

Типовые оценочные материалы по теме 9

- Службы управления персоналом: история возникновения, становления и развития за рубежом и в России. Концепция «человеческих ресурсов». Функции современных кадровых служб. Методы оценки и аттестации персонала управления. Процедуры разработки. Центры оценки персонала управления и организация отбора кадров. Оценка эффективности работы служб управления персоналом. Аттестация кадров. Обучение, переобучение, повышение квалификации, стимулирование труда сотрудников служб управления персоналом.

Типовые оценочные материалы по теме 10

- Современные тенденции развития служб управления персоналом. Рост влияния на стратегическое планирование и принятие решений. Повышение вклада в обучение руководителей и рядовых работников. Формирование условий и расширение возможностей для карьерного роста персонала. Развитие системы поощрений. Совершенствование отношений между руководителями и подчиненными.

#### 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
УК ОС-3	Способность критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт в собственной учебно-профессиональной деятельности	УК-ОС-3.2	Способность формировать эффективную траекторию личностного и профессионального саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК ОС-4	Способность к коммуникации в устной и письменных формах на русском и иностранных языках для решения задач профессиональной деятельности	УК ОС-4.1	Способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском языке для решения задач профессиональной деятельности
УК ОС-5	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.2	Способность управлять конфликтами. Знание основ теории организации и организационного поведения

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
---------------------------	-----------------------	---------------------

УК-ОС-3.2	<p>Основные теоретические принципы проведения научных исследований</p> <p>Знание методологии и исследовательских приемов, используемые для анализа систем управления</p> <p>Оценка конкретной ситуации из практики менеджмента</p> <p>Способность выработать рекомендации по улучшению конкретной ситуации из практики менеджмента</p> <p>Умение оценить и обосновать свою позицию по конкретной ситуации с точки зрения различных управленческих теории, подходов и инструментов</p>	<p>Выбирает необходимые методы исследования, модифицирует существующие и разрабатывает новые методы исходя из задач конкретного исследования;</p> <p>обобщает, систематизирует и теоретически осмысливает эмпирический материал;</p> <p>обрабатывает полученные результаты, анализирует и осмысливает их с учетом имеющихся литературных данных.</p>
УК ОС-4.1	<p>Определяет правила деловой коммуникации</p> <p>Определяет задачи профессиональной деятельности, которые могут быть решены с использованием коммуникативных навыков</p> <p>Использует коммуникативные навыки для подготовки переговоров</p> <p>Использует коммуникативные навыки для ведения переговоров</p> <p>Решает задачи профессиональной деятельности с использованием коммуникативных навыков</p>	<p>Применяет системный подход к профессиональной работе с окружающими людьми</p> <p>Анализирует и проектирует эффективные межличностные, групповые и организационные коммуникации</p>

УК ОС-5.2	<p>Использует особенности управленческой деятельности в современных организациях; умеет определять требования к организационной структуре, на основе понимание закономерностей поведения людей в организации; владеет навыками формирования внутренней среды организации с заданными и управляемыми параметрами (модели организационного поведения) с учетом разнородности коллектива</p> <p>Основные теоретические принципы эффективного менеджмента персонала (управления персоналом)</p> <p>Использует понятие, природы и видов конфликтов в организации, стадий эскалации конфликта;</p> <p>Применяет принцип сотрудничества для разрешения конфликтных ситуаций, различать конфликт и манипулирование;</p> <p>Применяет навыки снятия напряжения при разрешении конфликта, предотвращения эскалации конфликта и перевода деструктивного конфликта в конструктивное русло</p>	<p>Анализирует и проектирует эффективные межличностные, групповые и организационные коммуникации</p> <p>Анализирует происходящие вокруг события.</p> <p>Применяет эффективные методики разработки стратегии и управления организацией.</p>
-----------	---	--

#### 4.3.2 Типовые оценочные средств

##### Темы к промежуточной аттестации:

- Современные тенденции развития служб управления персоналом. Рост влияния на стратегическое планирование и принятие решений. Повышение вклада в обучение руководителей и рядовых работников. Формирование условий и расширение возможностей для карьерного роста персонала.
- Развитие системы поощрений. Совершенствование отношений между руководителями и подчиненными.
- Службы управления персоналом: история возникновения, становления и развития за рубежом и в России. Концепция «человеческих ресурсов». Функции современных кадровых служб. Методы оценки и аттестации персонала управления. Процедуры разработки. Центры оценки персонала управления и организация отбора кадров. Оценка эффективности работы служб управления персоналом.
- Аттестация кадров. Обучение, переобучение, повышение квалификации, стимулирование труда сотрудников служб управления персоналом.

- Понятия: этикет, деловой этикет, служебный этикет. Деловой этикет: приветствие, обращение, представление, комплимент, прощание. Служебный этикет: стиль, имидж, Я-концепция, эмпатия, рефлексия. Природные качества. Качества, полученные в результате воспитания и образования. Качества, которые дает жизненный профессиональный опыт. Идеальный образ руководителя. Эффекты восприятия.
- Понятия: коммуникация, средства коммуникации, стороны общения. Знаковые системы коммуникации: вербальная (речь), невербальная (кинесика, проксемика, такесика, паралингвистика, визуальное общение).
- Создание рабочего места в организации. Описание и спецификация рабочего места. Выбор способа и методика анализа рабочего места. Качественные оценки и количественные методы анализа.
- Оценка результативности труда работников организации. Оценщики и метод оценки. Способы сообщения работнику результатов оценки его труда. Итоговое собеседование по результатам оценивания.
- Объектно-субъектные свойства персонала. Групповой состав персонала. Формирование групп и их динамика. Управление группами. Эффективность групп и личности, их мотивация и стимулирование мотиваций. Современные теории мотивации трудовой деятельности в управлении персоналом
- Диагностический подход и модель состояния развития управления персоналом в организации. Этапы диагностирования. Три объекта диагностического анализа в модели: люди, организация, внешние и внутренние факторы воздействия на людей этой организации. Основные методы диагностирования персонала: собеседование, опрос (интервьюирование, анкетирование), тестирование. Конфликт: сущность и признаки, источники возникновения, типы, характеристики. База конфликта, конфликтная ситуация, инцидент в конфликте. Стратегия и тактика поведения руководителя в конфликте и конфликтных ситуациях.
- Пути и средства разрешения экспрессивно-инструментальных (субъектно-объектных) конфликтов в организации. Организационные конфликты в управлении человеческими ресурсами.
- Понятия, классификация, содержание. Стили управления (руководства). Стилиевые особенности руководства организацией (производственным коллективом). Методы передачи руководящих (управленческих) решений на исполнение
- Службы управления персоналом.
- Понятия: управление, руководство (менеджмент); личный состав (персонал, человеческие ресурсы); управление персоналом (управление человеческими ресурсами); руководитель (менеджер, управляющий); руководитель (начальник) и исполнитель (подчиненный); организация (коллектив), коллектив в организации и организация в коллективе. Управление человеческими ресурсами. Политика управления персоналом. Технологии управления персоналом. Цели управления персоналом. Службы управления персоналом.
- Отдел кадров (служба управления персоналом). Роль и место отдела (службы) управления персоналом в организации.

## **Шкала оценивания.**

<p>86-100 Зачтено</p>	<p>Знать сущность кадрового прогнозирования и планирования; современные методы оценки персонала и рациональную сферу их применения Уметь самостоятельно принимать эффективные кадровые решения; на достаточно высоком научно-теоретическом уровне организовывать и совершенствовать систему управления персоналом.</p> <p>Владеть (уметь применять) на достаточно высоком научно-теоретическом уровне организовывать и совершенствовать систему управления персоналом</p> <p>Глубокие исчерпывающие знания материала всей дисциплины, понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, твердое знание основных положений смежных дисциплин; логическое и последовательное решение кейса, полученного на зачете; использование в необходимой мере при проведении тестирования материалов всей рекомендованной литературы</p>
<p>66-85 Зачтено</p>	<p>Знать основы организации служб управления персоналом и их деятельность</p> <p>Уметь планировать и прогнозировать изменения трудового потенциала организации</p> <p>Владеть (уметь применять) проводить аналитическую работу по изучению кадрового потенциала; самостоятельно принимать эффективные кадровые решения</p> <p>Твердые и достаточно полные знания всего программного материала, правильное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений; последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при несущественных неточностях по отдельным вопросам при проведении тестирования</p>
<p>51-65 Зачтено</p>	<p>Знать теоретические основы управления человеческими ресурсами</p> <p>Уметь разрабатывать кадровые процедуры найма, оценки и мотивирования персонала</p> <p>Владеть (уметь применять) планировать и прогнозировать изменения трудового потенциала организации; разрабатывать кадровые процедуры найма, оценки и мотивации персонала</p> <p>Твердое знание и понимание основных вопросов программы; правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы при неточностях и несущественных ошибках в освещении отдельных положений.</p>

0-50 Не зачтено	<p>Не овладел перечисленными выше знаниями, умениями, навыками</p> <p>Неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, грубые ошибки в решении кейса, непонимание сущности излагаемых вопросов</p>
--------------------	--

Сумма набранных студентом баллов по дисциплине составляет его рейтинг по данной дисциплине.

#### 4.4. Методические материалы

##### Темы к промежуточной аттестации:

- Современные тенденции развития служб управления персоналом. Рост влияния на стратегическое планирование и принятие решений. Повышение вклада в обучение руководителей и рядовых работников. Формирование условий и расширение возможностей для карьерного роста персонала.
- Развитие системы поощрений. Совершенствование отношений между руководителями и подчиненными.
- Службы управления персоналом: история возникновения, становления и развития за рубежом и в России. Концепция «человеческих ресурсов». Функции современных кадровых служб. Методы оценки и аттестации персонала управления. Процедуры разработки. Центры оценки персонала управления и организация отбора кадров. Оценка эффективности работы служб управления персоналом.
- Аттестация кадров. Обучение, переобучение, повышение квалификации, стимулирование труда сотрудников служб управления персоналом.
- Понятия: этикет, деловой этикет, служебный этикет. Деловой этикет: приветствие, обращение, представление, комплимент, прощание. Служебный этикет: стиль, имидж, Я-концепция, эмпатия, рефлексия. Природные качества. Качества, полученные в результате воспитания и образования. Качества, которые дает жизненный профессиональный опыт. Идеальный образ руководителя. Эффекты восприятия.
- Понятия: коммуникация, средства коммуникации, стороны общения. Знаковые системы коммуникации: вербальная (речь), невербальная (кинесика, проксемика, такесика, паралингвистика, визуальное общение).
- Создание рабочего места в организации. Описание и спецификация рабочего места. Выбор способа и методика анализа рабочего места. Качественные оценки и количественные методы анализа.
- Оценка результативности труда работников организации. Оценщики и метод оценки. Способы сообщения работнику результатов оценки его труда. Итоговое собеседование по результатам оценивания.
- Объектно-субъектные свойства персонала. Групповой состав персонала. Формирование групп и их динамика. Управление группами. Эффективность групп и личности, их мотивация и стимулирование мотиваций. Современные теории мотивации трудовой деятельности в управлении персоналом



- Диагностический подход и модель состояния развития управления персоналом в организации. Этапы диагностирования. Три объекта диагностического анализа в модели: люди, организация, внешние и внутренние факторы воздействия на людей этой организации. Основные методы диагностирования персонала: собеседование, опрос (интервьюирование, анкетирование), тестирование. Конфликт: сущность и признаки, источники возникновения, типы, характеристики. База конфликта, конфликтная ситуация, инцидент в конфликте. Стратегия и тактика поведения руководителя в конфликте и конфликтных ситуациях.
- Пути и средства разрешения экспрессивно-инструментальных (субъектно-объектных) конфликтов в организации. Организационные конфликты в управлении человеческими ресурсами.
- Понятия, классификация, содержание. Стили управления (руководства). Стилиевые особенности руководства организацией (производственным коллективом). Методы передачи руководящих (управленческих) решений на исполнение
- Службы управления персоналом.
- Понятия: управление, руководство (менеджмент); личный состав (персонал, человеческие ресурсы); управление персоналом (управление человеческими ресурсами); руководитель (менеджер, управляющий); руководитель (начальник) и исполнитель (подчиненный); организация (коллектив), коллектив в организации и организация в коллективе. Управление человеческими ресурсами. Политика управления персоналом. Технологии управления персоналом. Цели управления персоналом. Службы управления персоналом.
- Отдел кадров (служба управления персоналом). Роль и место отдела (службы) управления персоналом в организации.

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

В процессе изучения дисциплины «Управление персоналом» используются разнообразные формы освоения дисциплины в ходе учебного процесса: лекции, семинары, опросы, тестирования, решение кейсов.

Эффективное обучение предполагает планирование и рациональную организацию времени, отведенного на самостоятельную внеаудиторную работу студента. Рекомендуется организовать работу следующим образом: на регулярной основе до каждого аудиторного занятия просматривать данную программу с тем, чтобы иметь целостное представление о логике дисциплины и о предстоящей теме лекции, поможет ее более эффективному восприятию. При этом у студента возникнут содержательные вопросы, которые могут быть предложены для обсуждения в ходе группового диспута.

Желательно предварительно бегло просмотреть соответствующий материал из источников в списке основной литературы, это поможет сформировать первичные знания о предмете. Рекомендуется также заранее просмотреть контрольные вопросы для дальнейшего самостоятельного изучения. чрезвычайно полезным является рассмотрение перечня контрольных вопросов для самостоятельной подготовки, содержащихся в конце текстов лекций по каждой теме курса.

После лекций следует более тщательно проработать материал в виде презентации

преподавателя либо в другой форме, в том числе путем изучения рекомендованной учебной литературы. Помимо изучения рекомендованной литературы и материалов преподавателя, которое дает лишь минимальный стандартный объем информации, необходимо регулярное самостоятельное изыскание информации с обращением к разнообразным источникам: библиотечный фундаментальный и журнальный фонд, ресурсы сети интернет, формирование собственной учебной библиотеки.

Обязательным этапом самостоятельной работы является выполнение контрольных заданий по представлению преподавателя и закрепление изученного материала посредством решения кейсов, рассмотрения ситуаций и ответа на приведенные в программе вопросы к практикуму и тестовые задания.

Для более углубленного изучения дисциплины желательно инициативное выполнение тестов, решение задач, анализ ситуаций сверх обязательной программы. В этих целях рекомендуется установление контактов с преподавателем, активное вербальное и виртуальное общение в рамках индивидуальных консультаций. Это принесет пользу при изучении отдельных тем и разделов дисциплины, но и по эффективному использованию материалов учебно-методического комплекса.

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

### **6.1. Основная литература.**

- Исаева О.М., Припорова Е.А., Управление персоналом, 2016
- Горленко О.А., Ерохин Д.В., Можаяева Т.П., Управление персоналом, 2016
- Маслова В.М., Управление персоналом: толковый словарь. «Дашков и К», 2016
- Жук С.С., Институционально-инструментальные аспекты управления качеством человеческих ресурсов: монография. «Дашков и К», 2015

### **6.2. Дополнительная литература.**

- Лукичева Л.И., Управление персоналом: учебное пособие. Омега-Л, 2011
- Десслер Г., Управление персоналом. «Лаборатория знаний», 2013
- Дейнека А.В., Беспалько В.А., Управление человеческими ресурсами. «Дашков и К», 2014
- Ларионов Г.В., Инновационное формирование тенденций управления человеческими ресурсами. «Дашков и К», 2014

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

- Исаева О.М., Припорова Е.А., Управление персоналом, 2016
- Горленко О.А., Ерохин Д.В., Можаяева Т.П., Управление персоналом, 2016
- Маслова В.М., Управление персоналом: толковый словарь. «Дашков и К», 2016
- Жук С.С., Институционально-инструментальные аспекты управления качеством человеческих ресурсов: монография. «Дашков и К», 2015

6.4. Нормативные правовые документы не предусмотрены.

6.5. Интернет-ресурсы.

- [www.personal.ru](http://www.personal.ru)
- [www.hh.ru](http://www.hh.ru)
- [www.personalonline.ru](http://www.personalonline.ru)

6.6. Иные источники не предусмотрены.

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

- персональный компьютер
- копировальный аппарат
- принтер
- сканер.