



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И.
Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭУ
Е.С. Замбрицкая

05.02.2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Направление подготовки (специальность)
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы
Цифровой HR и организационное развитие

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	1

Магнитогорск
2025 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
Менеджмента и государственного управления

15.01.2025, протокол № 5

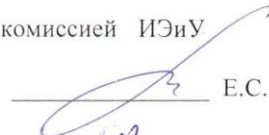
Зав. кафедрой



О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ
05.02.2025 г. протокол № 3

Председатель



Е.С. Замбрицкая

Рабочая программа составлена:
доцент кафедры МиГУ, канд. пед. наук



О.В. Ибрагимова

Рецензент:

начальник отдела кадров ОАО «ММК-МЕТИЗ»



Д.А. Попов

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Формирование компетенций, необходимых для разработки, эффективного функционирования и развития системы управления персоналом

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Система управления персоналом организации входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Для изучения дисциплины необходимы знания, умения, владения, сформированные в процессе обучения на бакалавриате: владением базовых навыков практической работы по сбору реальных фактических материалов, их комплексной оценке, анализу и систематизации в части, касающейся решения производственной деятельности, способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу, способностью принимать стратегические решения, оценивать их последствия, нести ответственность за их реализацию по управлению персоналом

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Экономика труда

Социально-трудовая адаптация персонала

Система внутреннего контроля управления персоналом

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Система управления персоналом организации» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-2	Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач;
ОПК-2.1	Использует комплексный и системный подход к сбору обработке данных
ОПК-2.2	Применяет различные методы обработки информации (статистические, расчетно-аналитические и другие) для решения управленческих и исследовательских задач
ОПК-2.3	Делает обоснованные выводы для разработки вариантов управленческих решений оперативного и стратегического уровня
ОПК-5	Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.
ОПК-5.1	Знает и выбирает современные информационные технологии и программные средства, применяемые для решения задач профессиональной деятельности
ОПК-5.2	Применяет современные информационные технологии и программные средства для решения профессиональных задач
ОПК-5.3	Использует современные средства электронных коммуникаций для решения задач профессиональной деятельности

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 6,6 акад. часов;
- аудиторная – 4 акад. часов;
- внеаудиторная – 2,6 акад. часов;
- самостоятельная работа – 128,7 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;
- подготовка к экзамену – 8,7 акад. час

Форма аттестации - экзамен

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. 1. Системный подход в управлении персоналом								
1.1 Персонал организации как объект и субъект управления	1	1			42	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение практического задания	Устный опрос Практическое задание Компьютерное тестирование	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3, ОПК-5.1, ОПК-5.2, ОПК-5.3
Итого по разделу		1			42			
2. 2. Система управления персоналом организации - принципы и методы управления								
2.1 Цель, структура, принципы и методы системы управления персоналом	1			1	44	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение практического задания	Устный опрос Практическое задание Компьютерное тестирование	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3, ОПК-5.1, ОПК-5.2, ОПК-5.3
Итого по разделу				1	44			
3. 3. Функциональные подсистемы системы управления персоналом								
3.1 Функции подсистем системы управления персоналом организации	1	1		1	42,7	Самостоятельное изучение учебной и	Устный опрос Практическое задание	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3,

						научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение практического задания	Компьютерное тестирование	ОПК-5.1, ОПК-5.2, ОПК-5.3
Итого по разделу		1		1	42,7			
4. Итоговый контроль								
4.1 Итоговый контроль	1					подготовка к экзамену	экзамен	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3, ОПК-5.1, ОПК-5.2, ОПК-5.3
Итого по разделу								
Итого за семестр		2		2	128,7		экзамен	
Итого по дисциплине		2		2	128,7		экзамен	

5 Образовательные технологии

В настоящее время на лекционных и практических учебных занятиях широко применяются информационные технологии. Ознакомление с новым материалом по средством презентаций, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению разделов дисциплины. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические (семинарские) занятия);
- 2) технология проблемного обучения (проблемная лекция, практические занятия в форме практикума, кейс-метода, аналитическая работа в группах);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации)

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня социально-экономического планирования в муниципальных образованиях к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

1. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544142> (дата обращения: 05.04.2024).

2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А.Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 695 с. —

(Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003671-7. - Текст : электронный.
 - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1951170> (дата обращения: 20.04.2023). –
 Режим доступа: по подписке.

б) Дополнительная литература:

1. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535753> (дата обращения: 05.04.2024).

2.Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 445 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11503-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535651> (дата обращения: 05.04.2024).

в) Методические указания:

1. Зельдович, Б. З. Активные методы преподавания управленческих дисциплин. Ситуационное обучение : учебное пособие для вузов / Б. З. Зельдович. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 405 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12568-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/542664> (дата обращения: 13.04.2024).

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
Linux Calculate	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Yandex	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Mozilla Firefox	свободно распространяемое ПО	бессрочно
1С Предприятия в.8 ПРОФ ВУЗ (для классов)	10\05-КП от 14.09.2005	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных научных изданий «Springer Nature»	https://www.nature.com/siteindex
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	http://ecsocman.hse.ru/
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	https://host.megaprolib.net/M/P0109/Web
Российская Государственная библиотека. Каталоги	https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	https://dlib.eastview.com/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: персональные компьютеры с выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета;
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий

Приложение 1

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает:

- проработку лекционного материала, изучение и конспектирование дополнительного материала по каждой теме лекционных занятий;
- подготовку к семинарским и практическим занятиям: изучение учебной и нормативно-справочной литературы, конспектов лекций, подготовка к выполнению контрольных работ
- работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами.

Перечень тем для подготовки к практическим занятиям

Теоретические основы управления человеком в организации

Становление и развитие системы знаний об управлении персоналом

Формирование взглядов на развитие трудовой деятельности и человеческих ресурсов в управлении. Основные этапы развития деятельности по управлению персоналом. Теоретические основы управления персоналом: научные подходы (экономический, органический, гуманистический), школы (школа научного управления, административная или классическая школа, школа человеческих отношений и т.д.) и современные концепции управления персоналом организации: концепция управления персоналом, концепция управления человеческими ресурсами, концепция организационной культуры, концепция интеллектуального капитала. Зарубежный и отечественный опыт в управлении персоналом. Проблемы управления персоналом в СССР и современной России. Вклад отечественных исследователей в развитие теории и практики управления персоналом.

Методология управления персоналом организации

Философия управления персоналом. Модели управления персоналом: американская, японская, европейские. Закономерности и принципы управления персоналом. Методы управления персоналом. Методы построения системы управления персоналом.

Стратегическое управление персоналом организации

Сущность и содержание стратегического подхода к персоналу. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Кадровая стратегия как функция управления персоналом организации. Кадровая политика организации: сущность, принципы, цели и задачи. Типы кадровой политики: классификация и содержательные характеристики. Теоретико-методологические основы разработки кадровой политики и кадровой стратегии в организации. Принципы выбора кадровой политики. Основные направления формирования кадровой политики организации. Диагностическая модель

управления персоналом. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на формирование кадровой политики. Этапы построения и условия реализации кадровой политики. Методы реализации кадровой политики на различных этапах жизненного цикла организации. Критерии эффективности кадровой политики в организации. Мониторинг персонала как основной механизм реализации адекватной кадровой политики.

Планирование работы с персоналом организации

Кадровый потенциал организации: понятие, сущность, разновидности кадрового потенциала. Сущность, цели и задачи кадрового планирования в организации. Виды кадрового планирования. Показатели, используемые в кадровом планировании. Уровни, этапы и стадии кадрового планирования. Кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом: структура, задачи и мероприятия. Кадровый контроллинг и кадровое планирование. Методы определения потребности в персонале и учета его численности. Нормирование и учет численности персонала. Качественная и количественная характеристика потребности. Факторы, влияющие на потребность в персонале. Методы планирования численности персонала. Планирование расходов на персонал. Система показателей расходов на персонал. Нормирование труда. Классификация норм труда и методы их расчета. Понятие рабочего места. Анализ рабочего места и его спецификация. Методы и процедуры анализа рабочего места. Стадии анализа рабочего места. Профессиографический анализ. Понятие профессиограммы. Структура профессиограммы. Проектирование рабочего места. Методы проектирования. Концепция реинжиниринга. Модели рабочего места (работы).

Технологии управления персоналом организации

Технология управления наймом и адаптацией персонала

Сущность и виды маркетинга персонала. Этапы маркетинга персонала. Внутренние и внешние факторы персонал-маркетинга. Основные направления маркетинга персонала. Активный и пассивный маркетинг. Этапы проведения персонал-маркетинга. Внешние и внутренние факторы, определяющие политику пассивного маркетинга в области работы с персоналом. Активный маркетинг и его элементы. Наём и набор персонала. Концепция, принципы и факторы эффективного найма персонала. Технология и процедура найма персонала. Технологии и методы набора персонала. Сравнительный анализ внешних и внутренних источников набора персонала. Лизинг, аутсорсинг и аутстаффинг как альтернативные методы набора персонала. Отбор персонала. Характеристика основных видов профессионального отбора. Процедура отбора персонала на работу. Оценка кандидатов при приеме на работу. Отбор персонала как часть системы управления качеством. Зарубежный и отечественный опыт оценки и отбора работников. Центры оценки (assessment center): понятие, виды и содержание деятельности. Специфика отбора кадров на государственную службу Профессиональная ориентация: цели, задачи и формы. Сущность и виды адаптации персонала. Производственная адаптация персонала. Характеристика и критерии эффективности профессиональной, психофизиологической, социально-психологической и организационно-административной адаптации персонала. Управление профессиональной ориентацией и адаптацией персонала. Этапы процесса производственной адаптации: подготовительный, информационный, ознакомительный, адаптационный. Содержание общей программы адаптации. Типология отношения сотрудника к организации в процессе адаптации: конформизм, мимикрия, адаптивный индивидуализм и отрицание.

Методология оценки эффективности производственной адаптации.

Технология деловой оценки персонала Деловая оценка персонала: понятие, уровни, процедура. Общие требования к системе оценки. Классификация методов деловой оценки. Разработка критериев деловой оценки различных категорий персонала. Применение современных методов оценки в практике отечественных организаций. Система оценки деятельности сотрудников организации. Аттестация персонала как вид оценки персонала. Цели, задачи и функции аттестации. Объекты аттестационной оценки в организации.

Взаимосвязь оценки персонала и аттестации с другими элементами системы управления персоналом. Организация проведения аттестации. Подготовка к проведению аттестации. Процедура проведения аттестации. Аттестационный лист. Результаты аттестации. Цель и задачи проведения аттестации государственных гражданских служащих. Оценка профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего. Решение аттестационной комиссии. Порядок обжалования результатов проведения аттестации.

Технология управления развитием и поведением персонала Социальное развитие как объект управления. Основные факторы социальной среды. Социальная инфраструктура организации. Система управления профессиональным развитием: сущность, содержание. Основные понятия и концепции обучения. Виды обучения персонала и их характеристика. Методы обучения персонала. Специализированные программы корпоративного обучения. Мотивация персонала. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Структура мотивов труда. Материальное и нематериальное стимулирование. Принципы стимулирования. Управление трудовой мотивацией на основе теоретических моделей. Разработка программ стимулирования труда.

Управление карьерой персонала Сущность и понятие трудовой карьеры. Виды карьеры. Этапы трудовой карьеры. Планирование карьеры. Управление деловой карьерой. Формирование целей карьеры. Составление личного плана карьеры. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Сущность и порядок формирования кадрового резерва. Планирование и организация работы с кадровым резервом. Контроль за работой с кадровым резервом.

Управление высвобождением персонала Оптимизация численности персонала. Способы высвобождения. Классификация видов увольнения. Правовые аспекты увольнения. Меры по смягчению ситуации увольнения. Минимизация стрессов при увольнении.

Система обеспечения управления персоналом в организации

Оценка эффективности управления персоналом Основы теории эффективности. Оценка результатов труда персонала организации. Классификация факторов, учитываемых при оценке результативности труда. Показатели оценки результатов труда. Оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом. Факторы качества труда. Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом. Экономический эффект от управления персоналом. Экономическая и социальная эффективность управления персоналом. Сущность и структура затрат на персонал. Методы оценки эффективности. Сущность и понятие кадрового аудита. Классификация типов аудита персонала. Этапы проведения аудита персонала. Основные параметры аудита по функциям управления персоналом

Организация работы кадровой службы

Эволюция состава, структуры, подчиненность кадровых служб. Типы организационной структуры системы управления персоналом. Совершенствование организационной структуры управления персоналом. Взаимодействие кадровой службы с другими структурами учреждения (организации, предприятия) и линейными менеджерами. Разработанность деятельности кадровых служб по вертикали и горизонтали. Профессионально-квалификационные требования к работникам и руководителю службы управления персоналом. Понятие технологии кадровой работы, ее операции и процедуры. Регламентирующие документы службы управления персоналом. Правила оформления документов, используемых в процессе управления персоналом. Совершенствование системы работы с кадрами на основе внедрения прогрессивных кадровых технологий. Диагностический подход к оценке функционирования служб управления персоналом. Критерии эффективности деятельности службы управления персоналом. Показатели экономической эффективности. Показатели степени соответствия. Показатели степени удовлетворенности работников. Косвенные показатели эффективности. Оценка социальной

эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.

Руководитель в системе управления персоналом Группа как социальный и управленческий феномен. Формирование группы внутри коллектива и специфика их структуры. Динамика формальных и неформальных групп. Основные и ситуативные причины образования групп. Стадии развития групп и специфическая динамика процесса группообразования. Структура группы, задачи организации и группы. Лидерство как групповой феномен и проблема. Теория лидерских качеств. Пути формирования и развития лидерского потенциала. Управление персоналом в условиях групповой динамики. Коллектив. Команда. Понятие руководства. Руководитель, функции, качества, типы. Классификация стилей руководства персоналом как методологическая и социально- 24 практическая проблема. Специфика «одномерных» стилей руководства и оценка их эффективности. Социальный заказ на формирование «многомерных» стилей руководства. Проблемнопредметная ориентация «многомерных» стилей руководства. Анализ наиболее значимых моделей стилей руководства: «Решетка менеджмента» Р.Блейка и М.Муттона, модель Ф.Фидлера, Т.Митчела и Р.Хауса, П.Херсли и К.Бланшара, В.Вурма и Ф.Йеттона. Личность руководителя как предпосылка и следствие формирования индивидуального стиля управления. Источники, модели и формы власти, используемые руководителями. Психологические ошибки руководителя в работе с персоналом.

Организация исследования систем управления.

Формы организации исследования. Консультирование как форма организации исследования систем управления. Технологии исследований: линейная, циклическая, параллельных исследований, рационального разветвления исследований, адаптивного типа, последовательного продвижения исследования, технология случайного поиска, критериальной корректировки исследования (алгоритмическая).

Формирование интегрального исследовательского интеллекта.

Эффективность систем управления.

Подходы к оценке эффективности систем управления. Система показателей для исследования управления. Количественные и качественные методы оценки систем управления. Порядок определения эффективности систем управления. Научная и практическая эффективность исследования. Оценка результатов исследования и диагностика систем управления. Общая постановка задачи диагностики. Функциональная роль исследования в развитии систем управления.

Примерный перечень заданий по курсу

Раздел 1. Теоретические основы управления человеком в организации

Тема 1. Становление и развитие системы знаний об управлении персоналом Форма проведения: работа в малых группах Вопросы для обсуждения: 1. В чем заключается принципиальное отличие управления человеческими ресурсами от управления персоналом? 2. Основные идеи психологической школы 3. Назовите основные элементы в системе интеллектуального капитала и охарактеризуйте их 4. Какие идеи отечественных специалистов используются в современном управлении персоналом? 5. В чем смысл применения концепции организационной культуры в практике управления персоналом? 6. Раскройте основные идеи Ф.Тейлора и назовите школу, в рамках которой развивались эти идеи 7. Раскройте основные принципы управления, сформулированные административной школой, и назовите их автора 8. Покажите, что современные концепции управления персоналом разрабатываются на основе стратегического подхода 9. Какая концепция является основой для разработки модели обучающейся (самообучающейся) организации? 10. В чем выражается подход к персоналу как ресурсу? 11. В чем отличие концепции управления человеческими ресурсами от концепции управления персоналом? 12. Какая концепция целесообразна для предприятий с массовым (серийным) характером производства? 13. Какая концепция управления персоналом целесообразна для

государственных учреждений? 14. Какая концепция управления персоналом целесообразна для коммерческих структур в условиях рыночной конкуренции? 15. Работа в малых группах: - составить кроссворд по понятийному аппарату дисциплины - решить тестовые задания - дать краткую характеристику этапов развития управления персоналом в организациях развитых стран мира. Тема 2. Методология управления персоналом организации Форма проведения: фронтальный письменный коллоквиум. Вопросы коллоквиума: 1. Основные отличия американской модели управления персоналом и японской 2. Принципы управления персоналом и принципы построения системы управления персоналом 3. Методы управления персоналом – экономические, социально-психологические, правовые, морально-этические, административные 4. Трудности реализации принципов управления в практической деятельности руководителей 5. Что следует понимать под методологией управления персоналом? Назовите ее составляющие. Структура ответа на вопросы коллоквиума: - теоретическая часть (max 2 рукописных страницы); - практическая часть (min 2 рукописных страницы), где приводится конкретная ситуация с анализом в соответствии с теоретической частью. Конкретная ситуация может быть взята как из официальных источников, так по результатам прохождения практики студента. 6. Работа в малых группах: - решить тестовые задания - решение кейсов - задание 1 и 2 в ФОС. Тема 3. Стратегическое управление персоналом организации Форма проведения: работа в малых группах. Задания к семинарскому занятию: 1. Что такое стратегия управления персоналом? 2. Раскройте сущность и содержание концепций стратегии управления персоналом 3. Сформулируйте отличие понятий «трудовой потенциал» и «кадровый потенциал» 4. Что такое кадровая политика организации? Перечислите виды кадровой политики.

5. Место и роль кадровой политики в политике организации 6. Охарактеризуйте основные направления кадровой политики организации. 7. Содержание этапов формирования кадровой политики 8. Дайте характеристику важнейших принципов формирования кадровой политики 9. Какие факторы (внутренние или внешние) могут стать определяющими при выборе стратегии управления персоналом? 10. Назовите характерные особенности открытой и закрытой кадровой стратегии в организациях. 11. Приведите примеры целесообразности применения закрытой и открытой кадровой политики. 12. Работа в малых группах: - решить тестовые задания - составьте сравнительную таблицу преимуществ и ограничений всех видов кадровых политик Тема 4. Планирование работы с персоналом организации Форма проведения: выступление с докладом, мультимедийной презентацией. Задания к семинарскому занятию: 1. Формирование кадрового потенциала организации 2. Методы, применяемые для планирования потребности в персонале 3. Процесс планирования персонала 4. Диагностическая модель управления персоналом 5. Этапы анализа рабочего места 6. Профессиограмма: назначение, структура 7. Существующие модели рабочего места и их содержание 8. Расстановка кадров: методы рационализации 9. Ауттехнологии в управлении персоналом 10. Место кадрового планирования в системе управления персоналом 11. Цели и задачи кадрового планирования организации 12. Характеристика уровней кадрового планирования: стратегического, тактического и оперативного 13. Кадровый контроллинг и его цели 14. Работа в малых группах: - решить тестовые задания - используя пример реального должностного регламента, разработайте модель компетенции. - решение кейсов - задание 3 в ФОС. Раздел 2. Технологии управления персоналом организации Тема 5. Технология управления наймом и адаптацией персонала Форма проведения: фронтальный письменный коллоквиум. Вопросы коллоквиума: 1. Маркетинг персонала как основа успешного набора персонала 2. Содержание, основные направления и виды маркетинга персонала 3. Набор персонала в организации как этап формирования кадрового потенциала организации 4. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения человеческого ресурса. 5. Краткая характеристика традиционных и нетрадиционных методов отбора персонала 6. Основные этапы отбора кандидатов 7. Принципы подбора и расстановки кадров 8.

Профессиональная ориентация сотрудников 9. Адаптация как непрерывная технология профессионального развития персонала в современных условиях 10. Приверженность сотрудников организации как нематериальный ресурс ее конкурентоспособности 11. Формирование лояльности персонала организации 12. Управление процессом адаптации персонала организации 13. Личностная спецификация и карта компетенций как инструменты отбора персонала. Структура ответа на вопросы коллоквиума: - теоретическая часть (max 2 рукописных страницы); - практическая часть (min 2 рукописных страницы), где приводится конкретная ситуация с анализом в соответствии с теоретической частью. Конкретная ситуация может быть взята как из официальных источников, так по результатам прохождения практики студента. 14. Работа в малых группах: - решить тестовые задания - решение кейсов - задание 4 в ФОС. Тема 6. Технология деловой оценки персонала Форма проведения: работа в малых группах. Задания к семинарскому занятию: 1. В чем сущность оценки персонала? 2. Какова структура оценки персонала? 3. Перечислите условия объективной оценки персонала. 4. В чем заключается административная цель оценки персонала? 5. Какие виды оценки персонала вы знаете? От чего зависит применение того или иного вида на практике? 6. Что такое субъект и объект оценки? 7. Содержание важнейших методов оценки управленческого персонала 8. В чем преимущества и недостатки традиционных методов оценки? 9. В чем преимущества и недостатки нетрадиционных методов оценки? 10. Для чего нужна оценка с использованием формализованных методов оценки? 11. Что такое аттестация персонала? Перечислите этапы аттестации 12. Какие методы применяются при аттестационной оценке персонала? 13. Что такое квалификационный экзамен государственных служащих? 14. Система сбалансированных показателей как современная форма оценки персонала 15. KPI как способ определения вклада конкретного сотрудника или подразделения в результат деятельности организации. Выполнение практического задания в малых группах: - решить тестовые задания - решение кейсов - задание 5 в ФОС. Тема 7. Технология управления развитием и поведением персонала Форма проведения: работа в малых группах. Задания к семинарскому занятию: 1. Профессиональное развитие персонала: цели, формы, методы 2. Профессиональное развитие персонала как способ формирования необходимых характеристик кадрового потенциала организации 3. Управление профессиональным развитием персонала организации 4. Обучение как важнейший инструмент профессионального развития персонала 5. Основные методы обучения персонала 6. Критерии оценки профессионального обучения 7. Корпоративный университет: задачи, формы организации 8. Концепция обучающейся организации 9. Повышение квалификации как традиционная форма обучения персонала организации 10. Коучинг как современная форма обучения управленческого персонала организации. Выполнение практического задания в малых группах: - решить тестовые задания - решение кейсов - задание 6 в ФОС - составьте планы внутрикорпоративного обучения для следующих курсов: семинары по повышению компьютерной грамотности; тренинг продаж; тренинг управленческих навыков. Определите цели и критерии успешности обучения, а также контингент обучаемых. Составьте примерную программу обучения, в рамках которой определите, какие методы и технологии обучения следует использовать в каждом конкретном случае. Определите ресурсы, необходимые для обучения работников (время, деньги, территория). Продумайте методы мотивации работников на обучение, а также критерии и методы оценки социальной и экономической эффективности обучения. Тема 8. Управление карьерой персонала Форма проведения: работа в малых группах. Задания к семинарскому занятию: 1. Типология и механизмы карьерного процесса 2. Общие принципы карьерной стратегии 3. Индивидуальная карьерная стратегия и тип поведения человека, «карьерный девиант» 4. Специфика карьеры менеджера в России 5. Основные этапы карьеры 6. Технологии управления карьерой сотрудников организации 7. Структура, принципы и порядок формирования кадрового резерва 8. Методы работы с резервом 9. Критерии эффективности работы с резервом 10.

Особенности формирования и развития оперативного и стратегического резерва

Выполнение практического задания в малых группах: - решить тестовые задания - решение кейсов - задание 12 в ФОС. Тема 9. Управление высвобождением персонала Форма проведения: работа в малых группах. Задания к семинарскому занятию: 1. Что такое высвобождение персонала? 2. Перечислите основные виды увольнений. 3. Какой инструмент управления используется при увольнении сотрудника по собственной инициативе? Какие задачи при этом решаются? 4. Опишите систему мероприятий по работе с сотрудниками, увольняемыми по инициативе администрации. 5. Что включает в себя система «скользящего пенсионирования»? 6. Что такое текучесть персонала? 7. Перечислите основные альтернативы сокращению персонала 8. Деловая игра «Сокращение кадров»

Выполнение практического задания в малых группах: - решить тестовые задания - решение кейсов - задание 7 и 8 в ФОС. Раздел 3. Система обеспечения управления персоналом в организации Тема 10. Оценка эффективности управления персоналом Форма проведения: выступление с докладом, мультимедийной презентацией. Вопросы для обсуждения: 1. Направления деятельности, где целесообразна оценка экономической эффективности управления персоналом 2. Показатели социальной эффективности деятельности организации 3. Характеристика основных групп показателей оценки деятельности служб управления персоналом 4. Расходы на персонал, которые следует учитывать при оценке эффективности кадровых служб 5. Косвенные показатели, которые используются при оценке эффективности кадровых служб 6. Затраты на персонал организации 7. Виды затрат, связанных с совершенствованием системы управления персоналом организации 8. Сущность социальной эффективности управления персоналом 8. Основные типы аудита персонала 9. Аудит кадрового потенциала организации 10. Характеристика этапов и методов проведения аудита персонала. Выполнение практического задания в малых группах: - решить тестовые задания - составьте список критериев для оценки эффективности работы кадровой службы организации. В каких единицах и какими методами можно измерить разработанные критерии? Создайте систему оценки работы кадровой службы для реально существующей или спроектированной вами организации - решение кейсов - задание 9 и 10 в ФОС. Тема 11. Организация работы кадровой службы Форма проведения: работа в малых группах. Задания к семинарскому занятию: 1. Когда начали возникать первые отделы управления персоналом? 2. Чем отличается в настоящее время состав функций служб управления персоналом в отечественных и зарубежных компаниях? 3. Раскройте основные варианты включения службы управления персоналом в общую структуру управления организацией 4. Опишите основные варианты видоизменения структуры службы управления персоналом в зависимости от особенностей (размера, финансовых возможностей и т.п.) организации 5. Охарактеризуйте количественный состав работников служб управления персоналом в России и за рубежом 6. От чего зависит штатный состав работников службы управления персоналом? 7. Какие специалисты необходимы службам управления персоналом для эффективного выполнения функций? 8. Назовите квалификационные требования и должностные обязанности менеджера по персоналу. Перечислите основные задачи нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом 9. Приведите примеры нормативно-справочных документов 10. Приведите примеры организационных, организационно-методических документов 11. Приведите примеры экономических, технико-экономических и технических документов 12. Объясните цели и задачи составления должностной инструкции 13. Назовите нормативно-правовые документы, на основе которых составляется должностная инструкция 14. К какой группе документов относится положение о структурном подразделении? 15. Назовите и прокомментируйте основные законодательные нормы, содержащиеся в законодательстве Российской Федерации о работе с персональной информацией 16. Назовите и прокомментируйте основные законодательные нормы, которые регулируют отношения в области управления кадрами государственной и муниципальной службы

Выполнение практического задания в

малых группах: 1. Составить перечень традиционных и инновационных функций службы персонала 2. Составить блок-схему проектирования структуры управления персоналом конкретного предприятия и план ее внедрения с учетом выявленной специфики 3. Изучить этический кодекс менеджера по персоналу, на основании чего сформулировать дополнительные требования к должности 4. Разработайте положение о кадровой службе конкретного предприятия с учетом как имеющихся функций, так и планируемых к внедрению 5. Решить тестовые задания Тема 12. Руководитель в системе управления персоналом Форма проведения: работа в малых группах. Задания к семинарскому занятию: 1. Руководитель: основные задачи, функции 2. Руководство как элемент системы управления персоналом 3. Руководство и лидерство 4. Стили руководства, их характеристики 5. Коммуникации в организации: задачи и основные формы их осуществления 6. PR как инструмент формирования коммуникативного пространства современных организаций 7. Коллектив и его основные характеристики 8. Команда как современный инструмент организации труда и управления персоналом 9. Организационный конфликт: функции и технологии разрешения. Выполнение практического задания в малых группах: Решить кейсы

ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЭКЗАМЕНУ

1. Наука «управление персоналом», ее место и роль в системе других наук и общей теории управления
2. Эволюция теории управления персоналом: этапы, школы, подходы, парадигмы
3. Формирование научных взглядов на историю становления труда и человеческих ресурсов в управлении
4. Современные концепции управления персоналом
5. Персонал как объект и важнейший ресурс управления
6. Субъекты управления персоналом
7. Принципы управления персоналом
8. Функции управления персоналом
9. Методы управления персоналом
10. Управление персоналом как профессия
11. Службы управления персоналом: цель, задачи, функции, статус
12. Менеджер по управлению персоналом: роль, функции, требования, предъявляемые организацией и производством
13. Система управления персоналом в организации: элементы, среда, связи, целевое предназначение
14. Принципы формирования и развития системы управления персоналом
15. Кадровая политика организации: цели, задачи, направления, особенности формирования и осуществления
16. Кадровый потенциал организации: виды, структура, содержание, использование
17. Стратегии развития организации и персонала: типы стратегий, связь, осуществление
18. Планирование и определение потребности в персонале
19. Маркетинг персонала
20. Набор и отбор персонала: этапы, методы, источники, результативность
21. Ориентация и адаптация персонала организации
22. Анализ и проектирование рабочего места
23. Движение персонала в организации: виды, формы, характеристики, управление
24. Управление здоровьем и безопасностью персонала
25. Причины возникновения и способы управления стрессами в организации
26. Мотивация и стимулирование персонала
27. Основные теории мотивации (производительного труда, содержательные, процессуальные)

28. Организация оплаты труда персонала
29. Вознаграждающее управление
30. Оценка и аттестация персонала
31. Профессиональное и личностное развитие персонала
32. Обучение персонала: виды, формы, процесс, реализация
33. Планирование и развитие карьеры персонала в организации
34. Высвобождение персонала
35. Работа с кадровым резервом
36. Стили и методы руководства персоналом
37. Управление коммуникационными процессами в организации
38. Управление формальными и неформальными группами в организации
39. Управление персоналом как система
40. Функциональные подсистемы управления персоналом
41. Эффективность системы управления персоналом

Приложение 2 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ОПК-5: Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.		
ОПК-5.1:	Знает и выбирает современные информационные технологии и программные средства, применяемые для решения задач профессиональной деятельности	Вопросы для самопроверки Информационные технологии набора и отбора персонала. Концепция, принципы и факторы эффективного найма персонала. Технология и процедура найма персонала с использованием информационных систем. Технологии и методы набора персонала. Сравнительный анализ внешних и внутренних источников набора персонала. Лизинг, аутсорсинг и аутстаффинг как альтернативные методы набора персонала. Отбор персонала. Характеристика основных видов профессионального отбора. Процедура отбора персонала на работу. Оценка кандидатов при приеме на работу. Отбор персонала как часть системы управления качеством. Центры оценки (assessment center): понятие, виды и содержание деятельности. Задание Проанализировать зарубежный и отечественный опыт оценки и отбора работников с использованием информационных технологий.
ОПК-5.2:	Применяет современные информационные технологии и программные	Вопросы для самопроверки Технология управления развитием и поведением персонала Социальное развитие как объект управления. Основные факторы социальной среды. Социальная инфраструктура организации. Система

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	средства для решения профессиональных задач	управления профессиональным развитием: сущность, содержание. Основные понятия и концепции обучения. Виды обучения персонала и их характеристика. Методы обучения персонала. Специализированные программы корпоративного обучения. Мотивация персонала. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Структура мотивов труда. Материальное и нематериальное стимулирование. Принципы стимулирования. Управление трудовой мотивацией на основе теоретических моделей. Разработка программ стимулирования труда. Практические задания. Решение профессиональных задач управления персоналом с использованием средств автоматизации деятельности специалиста по управлению персоналом
ОПК-5.3:	Использует современные средства электронных коммуникаций для решения задач профессиональной деятельности	Практические задания. Применение современных средств электронных коммуникаций для решения задач профессиональной деятельности специалиста по управлению персоналом
ОПК-2: Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач;		
ОПК-2.1:	Использует комплексный и системный подход к сбору обработке данных	Вопросы для самопроверки Организация работы кадровой службы Эволюция состава, структуры, подчиненность кадровых служб. Типы организационной структуры системы управления персоналом. Совершенствование организационной структуры управления персоналом. Взаимодействие кадровой службы с другими структурами учреждения (организации, предприятия) и линейными менеджерами. Разработанность деятельности кадровых служб по вертикали и горизонтали. Профессионально-квалификационные требования к работникам и руководителю службы управления персоналом. Понятие технологии кадровой работы, ее операции и процедуры. Регламентирующие документы службы управления персоналом. Правила оформления документов, используемых в процессе управления персоналом. Совершенствование системы работы с кадрами на основе внедрения прогрессивных кадровых технологий. Диагностический подход к оценке функционирования служб управления персоналом. Критерии эффективности деятельности службы управления персоналом. Показатели экономической

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		эффективности. Показатели степени соответствия. Показатели степени удовлетворенности работников. Косвенные показатели эффективности. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.
ОПК-2.2:	Применяет различные методы обработки информации (статистические, расчетно-аналитические и другие) для решения управленческих и исследовательских задач	Вопросы для самопроверки Руководитель в системе управления персоналом Группа как социальный и управленческий феномен. Формирование группы внутри коллектива и специфика их структуры. Динамика формальных и неформальных групп. Основные и ситуативные причины образования групп. Стадии развития групп и специфическая динамика процесса группообразования. Структура группы, задачи организации и группы. Лидерство как групповой феномен и проблема. Теория лидерских качеств. Пути формирования и развития лидерского потенциала. Управление персоналом в условиях групповой динамики. Коллектив. Команда. Понятие руководства. Руководитель, функции, качества, типы. Классификация стилей руководства персоналом как методологическая и социально- 24 практическая проблема. Специфика «одномерных» стилей руководства и оценка их эффективности. Социальный заказ на формирование «многомерных» стилей руководства. Проблемнопредметная ориентация «многомерных» стилей руководства. Анализ наиболее значимых моделей стилей руководства: «Решетка менеджмента» Р.Блейка и М.Муттона, модель Ф.Фидлера, Т.Митчела и Р.Хауса, П.Херсли и К.Бланшара, В.Вурма и Ф.Йеттона. Личность руководителя как предпосылка и следствие формирования индивидуального стиля управления. Источники, модели и формы власти, используемые руководителями. Психологические ошибки руководителя в работе с персоналом.
ОПК-2.3:	Делает обоснованные выводы для разработки вариантов управленческих решений оперативного и стратегического уровня	Вопросы для самопроверки Организация исследования систем управления. Формы организации исследования. Консультирование как форма организации исследования систем управления. Технологии исследований: линейная, циклическая, параллельных исследований, рационального разветвления исследований, адаптивного типа, последовательного продвижения исследования, технология случайного поиска, критериальной корректировки исследования (алгоритмическая). Формирование интегрального исследовательского

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		интеллекта. Эффективность систем управления. Подходы к оценке эффективности систем управления. Система показателей для исследования управления. Количественные и качественные методы оценки систем управления. Порядок определения эффективности систем управления. Научная и практическая эффективность исследования. Оценка результатов исследования и диагностика систем управления. Общая постановка задачи диагностики. Функциональная роль исследования в развитии систем управления. Практическое Задание Изучить представленный преподавателем кейс. Ответить на вопросы. Сформулировать выводы.

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Критерии оценки (в соответствии с формируемыми компетенциями и планируемыми результатами обучения):

Экзамен по данной дисциплине проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания экзамена:

– **на оценку «отлично» (5 баллов)** – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– **на оценку «хорошо» (4 балла)** – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– **на оценку «удовлетворительно» (3 балла)** – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– **на оценку «неудовлетворительно» (2 балла)** – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– **на оценку «неудовлетворительно» (1 балл)** – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.