

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный  
университет им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства

Кафедра университетского менеджмента и инноваций в образовании

УТВЕРЖДЕНО  
решением президиума Ученого совета  
ННГУ  
протокол от  
«14» декабря 2021 г. № 4

**Рабочая программа дисциплины (модуля)**

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

(наименование дисциплины (модуля))

Уровень высшего образования

**бакалавриат**

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки / специальность

38.03.03 «Управление персоналом»

(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)

Направленность образовательной программы

Управление человеческими ресурсами

(указывается профиль / магистерская программа / специализация)

Квалификация (степень)

**бакалавр**

(бакалавр / магистр / специалист)

Форма обучения

**очная /очно-заочная**

(очная / очно-заочная / заочная)

Нижний Новгород  
2022 год

## 1. Место и цели дисциплины «Управление персоналом организации» в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление персоналом организации» относится к обязательной части блока (Б1.В.11).

№ варианта	Место дисциплины в учебном плане образовательной программы	Стандартный текст для автоматического заполнения в конструкторе РПД
1	Блок 1. Дисциплины (модули) Обязательная часть	Дисциплина Б1.В.11 «Управление персоналом организации» относится к обязательной части ООП направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине «Управление персоналом организации», соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ИУК-2.1. Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.	<p><i>Знать</i> принципы постановки цели проекта и совокупности взаимосвязанных задач.</p> <p><i>Уметь</i> формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.</p> <p><i>Владеть</i> навыками постановки цели проекта и совокупности взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.</p>	Опрос Выступление с докладами (презентациями) Выполнение проекта
	ИУК-2.2. Проектирует решение конкретной	<i>Знать</i> принципы отбора оптимальных способов	Опрос

	задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	<p>решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.</p> <p><i>Уметь</i> проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.</p> <p><i>Владеть</i> навыками проектирования решения конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.</p>	Выступление с докладами (презентациями) Выполнение проекта
	ИУК-2.3. Прогнозирует ожидаемые результаты в отношении решения каждой задачи в отдельности и решения выделенных задач в комплексе.	<p><i>Знать</i> принципы прогнозирования результатов в отношении решения каждой задачи в отдельности и решения выделенных задач в комплексе.</p> <p><i>Уметь</i> прогнозировать ожидаемые результаты в отношении решения каждой задачи в отдельности и решения выделенных задач в комплексе.</p> <p><i>Владеть</i> навыками прогнозирования ожидаемых результатов в отношении решения каждой задачи в отдельности и решения выделенных задач в комплексе.</p>	Опрос Выступление с докладами (презентациями) Выполнение проекта
	ИУК-2.4. Осуществляет презентацию результатов комплексного решения	<i>Знать</i> как осуществлять презентацию результатов комплексного решения	Опрос Выступление с

	задач проекта.	задач проекта.  <i>Уметь</i> осуществлять презентацию результатов проекта.  <i>Владеть</i> навыками осуществления презентации результатов комплексного решения задач проекта.	докладами (презентациями) Выполнение проекта
ПК-5. Способен разрабатывать проекты социального партнерства при решении задач управления персоналом, в целях повышения социально-экономической эффективности организации.	ИПК-5.1. Понимает теоретические основы, принципы и методы социального проектирования, ценность для организации участия в социальных проектах.	<i>Знать</i> теоретические основы, принципы и методы социального проектирования, ценность для организации участия в социальных проектах.  <i>Уметь</i> объяснить теоретические основы, принципы и методы социального проектирования, ценность для организации участия в социальных проектах.  <i>Владеть</i> способностью объяснить теоретические основы, принципы и методы социального проектирования, ценность для организации участия в социальных проектах.	Опрос Выступление с докладами (презентациями) Выполнение проекта
	ИПК-5.2. Выявляет социальные проблемы и разрабатывает пути их решения.	<i>Знать</i> методы выявления социальных проблем и разработки путей их решения.  <i>Уметь</i> выявлять социальные проблемы и разрабатывать пути их решения.  <i>Владеть</i> навыками выявления социальных проблем и разработки путей их решения.	Опрос Выступление с докладами (презентациями) Выполнение проекта
	ИПК-5.3. Разрабатывает бизнес-план и стратегию реализации проекта, ясные и конкретные	<i>Знать</i> как разрабатывается бизнес-план и стратегия реализации проекта, ясные	Опрос Выступление с докладами

	критерии достижения проектного результата.	и конкретные критерии достижения проектного результата.  <i>Уметь</i> разрабатывать бизнес-план и стратегию реализации проекта, ясные и конкретные критерии достижения проектного результата.  <i>Владеть</i> навыками разработки бизнес-плана и стратегии реализации проекта, а так же ясных и конкретных критериев достижения проектного результата.	(презентациями) Выполнение проекта
	ИПК-5.4. Подбирает соответствующие инструменты для оценки экономической и социальной эффективности проекта, проводит социально-экономическое обоснование эффективности.	<i>Знать</i> инструменты для оценки экономической и социальной эффективности проекта, методы обоснования социально-экономической эффективности.  <i>Уметь</i> выбирать инструменты для оценки экономической и социальной эффективности проекта, проводить социально-экономическое обоснование эффективности.  <i>Владеть</i> навыками подбора инструментов для оценки экономической и социальной эффективности проекта, проведения социально-экономического обоснования эффективности.	Опрос Выступление с докладами (презентациями) Выполнение проекта
ПК-6. Способен выполнять задачи по реализации программ организационных	ИПК-6.1. Ориентируется в процедурах реализации программ организационных изменений в стабильных	<i>Знать</i> о процедурах реализации программ организационных изменений в стабильных и	Опрос Выступление с докладами (презентациями)

<p>изменений в сфере управления персоналом, в том числе в кризисных ситуациях.</p>	<p>и кризисных условиях, технологиях преодоления локального сопротивления изменениям.</p>	<p>кризисных условиях, технологиях преодоления локального сопротивления изменениям.</p> <p><i>Уметь</i> ориентироваться в процедурах реализации программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, в технологиях преодоления локального сопротивления изменениям.</p> <p><i>Владеть</i> навыками ориентации в процедурах реализации программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, в технологиях преодоления локального сопротивления изменениям.</p>	<p>Выполнение проекта</p>
	<p>ИПК-6.2. Определяет задачи системы управления персоналом при проведении программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, определяет признаки сопротивления персонала изменениям и планировать способы его преодоления.</p>	<p><i>Знать</i> задачи системы управления персоналом при проведении программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, признаки сопротивления персонала изменениям и планирования способов его преодоления.</p> <p><i>Уметь</i> определять задачи системы управления персоналом при проведении программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, определять признаки сопротивления персонала изменениям и планировать способы его преодоления.</p> <p><i>Владеть</i> навыками постановки задач системы управления персоналом при проведении программ</p>	<p>Опрос Выступление с докладами (презентациями) Выполнение проекта</p>

		организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, определения признаков сопротивления персонала изменениям и планирования способов его преодоления.	
	ИПК-6.3. Организует процедуры диагностики отношения персонала к проводимым в компании организационным изменениям.	<p><i>Знать</i> принципы организации процедуры диагностики отношения персонала к проводимым в компании организационным изменениям.</p> <p><i>Уметь</i> организовывать процедуры диагностики отношения персонала к проводимым в компании организационным изменениям.</p> <p><i>Владеть</i> навыками организации процедуры диагностики отношения персонала к проводимым в компании организационным изменениям.</p>	Опрос Выступление с докладами (презентациями) Выполнение проекта
	ИПК-6.4. Применяет методы преодоления локального сопротивления изменениям на практике.	<p><i>Знать</i> методы преодоления локального сопротивления изменениям на практике.</p> <p><i>Уметь</i> применять методы преодоления локального сопротивления изменениям на практике.</p> <p><i>Владеть</i> навыками применения методов преодоления локального сопротивления изменениям.</p>	Опрос Выступление с докладами (презентациями) Выполнение проекта

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная форма	очно-заочная	заочная
--	-------------	--------------	---------

	обучения	форма обучения	форма обучения
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>_6_ ЗЕТ</b>	<b>_6_ ЗЕТ</b>	<b>___ ЗЕТ</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>216</b>	<b>216</b>	
<b>в том числе</b>			
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>			
- занятия лекционного типа	32	16	
- занятия семинарского типа	32	16	
(практические занятия / лабораторные работы)			
<b>самостоятельная работа</b>	<b>113</b>	<b>145</b>	
<b>КСР</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	
<b>Промежуточная аттестация – экзамен/зачет</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	

### 3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе															Самостоятельная работа обучающегося, часы	
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них																
		Занятия лекционного типа				Занятия семинарского типа			Занятия лабораторного типа		Всего							
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная			
Тема 1. Функционал и компетенции HR-специалиста.				6	2		6	2					34	32		22	28	
Тема 2. Деятельность по обеспечению персоналом.				6	2		6	2					34	32		22	28	
Тема 3. Технологии оценки.				6	2		6	2					34	32		22	28	



аттестации и развития персонала.																	
Тема 4. Материальная и нематериальная мотивация.			6	2		6	2					34	32		22	28	
Тема 5. Операционное и стратегическое управление персоналом и организации			8	8		8	8					41	49		25	33	
<b>Итого</b>			<b>32</b>	<b>16</b>		<b>32</b>	<b>16</b>					<b>216</b>	<b>216</b>		<b>113</b>	<b>145</b>	

### Содержание дисциплины

#### Тема 1. Функционал и компетенции HR-специалиста.

Основные цели системы управления персоналом организации. Функция служб управления персоналом. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом. Общая характеристика системы управления персоналом (Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом). Документационное обеспечение работы с персоналом.

Понятие профессиональной компетенции. Ключевые роли менеджера по персоналу. Функции, компетенции и личные качества специалиста по управлению персоналом.

#### Тема 2. Деятельность по обеспечению персоналом.

Планирование персонала и определение потребности в персонале. Понятие и сущность кадровой политики. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала. Основные нормативно-правовые документы, необходимые HR-специалисту при подборе персонала. Технология найма персонала.

#### Тема 3. Технологии оценки, аттестации и развития персонала.

Работа с новыми членами коллектива. Понятие адаптации персонала. Управление трудовой адаптацией. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Аттестация как метод оценки персонала и организация её проведения. Обучение персонала и его эффективность. Управление деловой карьерой. Работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.

#### Тема 4. Материальная и нематериальная мотивация.

Баланс системы мотивации: денежные стимулы и нематериальная мотивация. Деятельность по организации оплаты и труда персонала. Структура материального стимулирования. Материальное денежное стимулирование. Заработная плата. Надбавки и доплаты. Материальное неденежное стимулирование. Социальный пакет. Социально-экономическая защита персонала. Деятельность по организации корпоративной и социальной политики. Нематериальная мотивация. Корпоративная культура как фактор мотивации.

## Тема 5. Операционное и стратегическое управление персоналом и организации.

Основы стратегического управления персоналом. Сущность, цели, задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом. Концепция организационного развития. Формирование и использование трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника. Управление интеллектуальной собственностью. Роли и функции руководителя. Классические стили руководства. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Технология принятия решений.

Изучение дисциплины «Управление персоналом организации» предполагает реализацию компетентностного подхода и предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий. Аудиторные лекции проводятся непосредственно преподавателем дисциплины с использованием технических средств (интернет). При чтении лекций используются объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации (монологической, диалогической). Студентам рекомендуется записывать основные тезисы лекции (вести конспект).

Практические занятия проводятся в виде обсуждения спорных теоретических вопросов и конкретных ситуаций. Они предназначены для закрепления и более глубокого изучения определенных аспектов лекционного материала.

Используются следующие методы:

- участие в опросе и обсуждениях;
- разбор конкретных ситуаций;
- работа в дискуссионных группах;
- выступление с сообщениями, докладами;
- подготовка презентаций;
- метод проектов.

На проведение практических занятий отводится \_\_32\_\_ часа.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП.
- компетенций - УК-2, ПК-5, ПК-6.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа.

#### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Значительное место при изучении дисциплины отводится самостоятельной работе обучающихся. Самостоятельная работа предназначена для ознакомления с определенными разделами курса и дополнительными материалами, с целью более глубокого изучения данной проблематики, приобретения новых знаний, навыков, умений.

Самостоятельная работа обучающихся включает:

- сбор и изучение материалов, необходимых для выполнения проекта в рамках курса, проведения других форм интерактивной работы;
- подготовку заданий по наиболее актуальным для дисциплины вопросам;
- подготовку к выполнению заданий на практических занятиях;
- написание курсовой работы;
- подготовку к экзамену.

Основным принципом организации самостоятельной работы обучающихся является комплексный подход, направленный на развитие критического мышления обучающихся.

##### **Темы семинарских занятий:**

Тема 1. Функционал и компетенции HR-специалиста.

1. Основные цели системы управления персоналом организации.
2. Общая характеристика системы управления персоналом (Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом).
3. Документационное обеспечение работы с персоналом.
4. Компетенции и личные качества специалиста по управлению персоналом.

Тема 2. Деятельность по обеспечению персоналом.

1. Планирование персонала и определение потребности в персонале.
2. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.

Тема 3. Технологии оценки, аттестации и развития персонала.

1. Управление трудовой адаптацией. Профессиональная и организационная адаптация персонала.
2. Аттестация как метод оценки персонала и организация её проведения.
3. Обучение персонала и его эффективность.
4. Управление деловой карьерой. Работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.

Тема 4. Материальная и нематериальная мотивация.

1. Деятельность по организации оплаты и труда персонала.
2. Структура материального стимулирования. Материальное денежное стимулирование. Заработная плата. Надбавки и доплаты.
3. Материальное неденежное стимулирование. Социальный пакет.
4. Деятельность по организации корпоративной и социальной политики.

## Тема 5. Операционное и стратегическое управление персоналом и организации.

1. Основы стратегического управления персоналом.
2. Роли и функции руководителя. Классические стили руководства.
3. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Технология принятия решений.

### **Примерные темы проектов:**

1. Проблемы управления персоналом и пути их решения
2. Управление текучестью персонала
3. Организация оплаты и труда персонала в компании
4. Совершенствование системы адаптации в организации
5. Деятельность по оценке и аттестации персонала
6. Система мероприятий по развитию персонала
7. Разработка модели HR-компетенций
8. Построение и регламентация процесса внутренних коммуникаций на территории предприятия
9. Усовершенствование системы мотивации персонала

### **Темы курсовых работ:**

1. Организационная структура системы управления организаций (на примере).
2. Функции системы управления персоналом организации.
3. Место кадрового планирования в системе управления персоналом.
4. Проблемы кадрового планирования.
5. Особенности кадрового планирования на предприятиях различных организационных форм.
6. Роль кадровой службы организации, ее функции, задачи и структура.
7. Методы оценки трудовой деятельности персонала.
8. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом: организационные (методические, распорядительные, регламентирующие), технические и экономические документы.
9. Должностная инструкция: назначение, этапы ее разработки и содержание.
10. Правовое обеспечение системы управления персоналом.
11. Информационные системы в управления персоналом.
12. Делопроизводство в системе управления персоналом.
13. Сущность, методы и цели набора персонала.
14. Значение, задачи и сфера применения тестов при отборе.
15. Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы
16. Сущность, цели и этапы адаптации.
17. Адаптация персонала: понятие и виды
18. Особенности адаптации руководителей.
19. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала.
20. Место обучения в системе управления персоналом.
21. Методы обучения персонала, их достоинства и недостатки.
22. Понятие и этапы деловой карьеры.

23. Деловая оценка персонала: задачи и методы.
24. Особенности проведения аттестации персонала.
25. Мотивация в современной практике управления персоналом.
26. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности
27. Анализ и развитие кадрового потенциала организации (на примере).
28. Оценка результативности труда руководителей и специалистов управления.
29. Анализ основных типов аудита персонала.
30. Политика и технология управления персоналом.
31. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием.
32. Стратегия управления персоналом.
33. Отбор персонала. Его особенности в современных условиях.
34. Анализ кадрового потенциала предприятия.
35. Коллектив как объект управления.
36. Конфликты в коллективе: сущность, предупреждение и разрешение.
37. Оценка эффективности управления персоналом.
38. Оценка эффективности деятельности кадровых служб.
39. Разработка целей системы управления персоналом.
40. Разработка методики анализа кадрового потенциала организации.
41. Организация работы с кадровым резервом на выдвижение.
42. Развитие теории управления персоналом за рубежом.
43. Адаптация зарубежного опыта управления персоналом к современным российским условиям.
44. Оценка деятельности персонала в условиях муниципальной и государственной службы.
45. Мотивация деятельности персонала в условиях муниципальной и государственной службы.

#### **Вопросы для подготовки к экзамену**

1. Основные цели системы управления персоналом организации.
2. Функции специалиста по управлению персоналом.
3. Компетенции, личные качества специалиста по управлению персоналом.
4. Функция 1: документационное обеспечение работы с персоналом.
5. Функция 2: деятельность по обеспечению персоналом.
6. Основные нормативно-правовые документы, необходимые HR-специалисту при подборе персонала.
7. Планирование персонала и определение потребности в персонале.
8. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.
9. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.
10. Функция 3: деятельность по оценке и аттестации персонала.
11. Функция 4: деятельность по развитию персонала.
12. Работа с новыми членами коллектива.
13. Профессиональная и организационная адаптация персонала.
14. Обучение персонала и его эффективность.
15. Управление деловой карьерой.
16. Работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.
17. Функция 5: деятельность по организации оплаты и труда персонала.

18. Функция 6: деятельность по организации корпоративной и социальной политики.
19. Методы формирования и внедрения корпоративной культуры в деятельность компании (отечественный и японский опыт).
20. Функция 7: деятельность по организации работы с персоналом из числа иностранных граждан и лиц без гражданства.
21. Функция 8: операционное управление персоналом и подразделением организации.
22. Функция 9: стратегическое управление персоналом организации.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс «Управление персоналом организации» <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=2307>

## 5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине.

### 6.1. Перечень компетенций выпускников образовательной программы с указанием результатов обучения (знаний, умений, владений)

ФОС по дисциплине включает в себя перечень компетенций выпускников образовательной программы с указанием результатов обучения (знаний, умений, владений), характеризующих этапы их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенций, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции, а так же методические материалы, определяющие процедуры оценивания.

Регламент проведения текущего контроля формирования компетенций, критерии оценки и достижения результатов обучения

### 6.2. Описание шкал оценивания

Индикаторы компетенции	Критерии оценивания (дескрипторы)						
	«плохо»	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«очень хорошо»	«отлично»	«превосходно»
<b>Знания</b> ИУК-2.1. <i>Знать</i> принципы постановки цели проекта и совокупности взаимосвязанных задач.  ИУК-2.2. <i>Знать</i> принципы отбора оптимальных	отсутствие знаний материала	наличие грубых ошибок в основном материале	знание основного материала с рядом негрубых ошибок	знание основного материала с рядом заметных погрешностей	знание основного материала с незначительными погрешностями	знание основного материала без ошибок и погрешностей	знание основного и дополнительного материала без ошибок и

<p>способов решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.</p> <p>ИУК-2.3. <i>Знать</i> принципы прогнозирования результатов в отношении решения каждой задачи в отдельности и решения выделенных задач в комплексе.</p> <p>ИУК-2.4. <i>Знать</i> как осуществлять презентацию результатов комплексного решения задач проекта.</p> <p>ИПК-5.1. <i>Знать</i> теоретические основы, принципы и методы социального проектирования, ценность для организации участия в социальных проектах.</p> <p>ИПК-5.2. <i>Знать</i> методы выявления социальных проблем и разработки путей их решения.</p> <p>ИПК-5.3. <i>Знать</i> как разрабатывается бизнес-план и стратегия реализации проекта, ясные и конкретные критерии достижения проектного результата.</p> <p>ИПК-5.4. <i>Знать</i> инструменты для оценки</p>							погрешностей
---	--	--	--	--	--	--	--------------

<p>экономической и социальной эффективности проекта, методы обоснования социально-экономической эффективности.</p> <p>ИПК-6.1. <i>Знать</i> о процедурах реализации программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, технологиях преодоления локального сопротивления изменениям.</p> <p>ИПК-6.2. <i>Знать</i> задачи системы управления персоналом при проведении программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, признаки сопротивления персонала изменениям и планирования способов его преодоления.</p> <p>ИПК-6.3. <i>Знать</i> принципы организации процедуры диагностики отношения персонала к проводимым в компании организационным изменениям.</p> <p>ИПК-6.4. <i>Знать</i> методы преодоления локального</p>							
---	--	--	--	--	--	--	--



сопротивления изменениям на практике.							
<b>Умения</b> ИУК-2.1. <i>Уметь</i> формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.  ИУК-2.2. <i>Уметь</i> проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.  ИУК-2.3. <i>Уметь</i> прогнозировать ожидаемые результаты в отношении решения каждой задачи в отдельности и решения выделенных задач в комплексе.  ИУК-2.4. <i>Уметь</i> осуществлять презентацию результатов проекта.  ИПК-5.1. <i>Уметь</i> объяснить теоретические основы, принципы и методы социального проектирования, ценность для организации участия в	полное отсутствие умений, предусмотренных компетенцией	отсутствие ряда важнейших умений, предусмотренных данной компетенцией	наличие минимально необходимого количества умений, предусмотренных компетенцией	наличие большого количества умений, предусмотренное в стандартных вопросах	наличие всех основных умений, продемонстрированных в стандартных вопросах	наличие всех умений, продемонстрированных в стандартных вопросах	Наличие всех умений, продемонстрированных в стандартных и нестандартных вопросах

<p>социальных проектах.</p> <p>ИПК-5.2. <i>Уметь</i> выявлять социальные проблемы и разрабатывать пути их решения.</p> <p>ИПК-5.3. <i>Уметь</i> разрабатывать бизнес-план и стратегию реализации проекта, ясные и конкретные критерии достижения проектного результата.</p> <p>ИПК-5.4. <i>Уметь</i> выбирать инструменты для оценки экономической и социальной эффективности проекта, проводить социально-экономическое обоснование эффективности.</p> <p>ИПК-6.1. <i>Уметь</i> ориентироваться в процедурах реализации программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, в технологиях преодоления локального сопротивления изменениям.</p> <p>ИПК-6.2. <i>Уметь</i> определять задачи системы управления персоналом при проведении программ организационных изменений в стабильных и</p>							
---	--	--	--	--	--	--	--

<p>кризисных условиях, определять признаки сопротивления персонала изменениям и планировать способы его преодоления.</p> <p>ИПК-6.3. <i>Уметь</i> организовывать процедуры диагностики отношения персонала к проводимым в компании организационным изменениям.</p> <p>ИПК-6.4. <i>Уметь</i> применять методы преодоления локального сопротивления изменениям на практике.</p>							
<p><b>Владения</b></p> <p>ИУК-2.1. <i>Владеть</i> навыками постановки цели проекта и совокупности взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.</p> <p>ИУК-2.2. <i>Владеть</i> навыками проектирования решения конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.</p> <p>ИУК-2.3. <i>Владеть</i> навыками прогнозирования</p>	<p>полное отсутствие навыков, предусмотренных компетенцией</p>	<p>отсутствие навыков, предусмотренных компетенцией</p>	<p>наличие минимальных навыков, предусмотренных компетенцией</p>	<p>Посредственное владение навыками, предусмотренными компетенцией</p>	<p>Достаточно владение навыками, предусмотренными компетенцией</p>	<p>Хорошее владение навыками, предусмотренными компетенцией</p>	<p>Всестороннее владение навыками, предусмотренными компетенцией</p>

<p>ожидаемых результатов в отношении решения каждой задачи в отдельности и решения выделенных задач в комплексе.</p> <p>ИУК-2.4. <i>Владеть</i> навыками осуществления презентации результатов комплексного решения задач проекта.</p> <p>ИПК-5.1. <i>Владеть</i> способностью объяснить теоретические основы, принципы и методы социального проектирования, ценность для организации участия в социальных проектах.</p> <p>ИПК-5.2. <i>Владеть</i> навыками выявления социальных проблем и разработки путей их решения.</p> <p>ИПК-5.3. <i>Владеть</i> навыками разработки бизнес-плана и стратегии реализации проекта, а так же ясных и конкретных критериев достижения проектного результата.</p> <p>ИПК-5.4. <i>Владеть</i> навыками подбора инструментов для оценки экономической и социальной эффективности проекта, проведения</p>							
---	--	--	--	--	--	--	--

<p>социально-экономического обоснования эффективности.</p> <p>ИПК-6.1. <i>Владеть</i> навыками ориентации в процедурах реализации программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, в технологиях преодоления локального сопротивления изменениям.</p> <p>ИПК-6.2. <i>Владеть</i> навыками постановки задач системы управления персоналом при проведении программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, определения признаков сопротивления персонала изменениям и планирования способов его преодоления.</p> <p>ИПК-6.3. <i>Владеть</i> навыками организации процедуры диагностики отношения персонала к проводимым в компании организационным изменениям.</p> <p>ИПК-6.4. <i>Владеть</i> навыками применения методов преодоления локального</p>							
--	--	--	--	--	--	--	--

сопротивления изменениям.							
Шкала оценок по проценту правильно выполненных заданий	0 – 20 %	20 – 50 %	50 – 70 %	70-80 %	80 – 90 %	90 – 99 %	100%

### 6.3. Критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине.

Преподавателем оцениваются следующие виды учебной работы обучающегося:

1. Посещаемость и результат работы на лекциях и семинарских занятиях;
2. Результат самостоятельной работы;
3. Результат экзамена.

Критерии и показатели, используемые при оценивании учебной презентации:

Оценка	Критерии оценивания
Превосходно	Текст соответствует изучаемой теме, обучающийся корректно отражает принципы и подходы к управлению, учитывает в докладе особенности современного этапа развития науки, ссылается на авторитетных авторов, использует достоверные источники информации.
Отлично	Текст соответствует изучаемой теме, обучающийся корректно отражает принципы и подходы к управлению, учитывает в докладе особенности современного этапа развития науки, ссылается на авторитетных авторов, использует достоверные источники информации. Презентация отвечает критериям лаконичности, информативности. Обучающийся способен выразить идею ясно, удерживая внимание на главном.
Очень хорошо	Текст соответствует изучаемой теме, обучающийся корректно отражает принципы и подходы к управлению, но при ответе не учитывает идеи современных авторов. Презентация информативна, но перегружена информацией, тяжела для понимания.
Хорошо	Текст соответствует изучаемой теме, обучающийся корректно отражает принципы и подходы к управлению, но при ответе не учитывает идеи современных авторов. Презентация информативна, но перегружена информацией, тяжела для понимания. Обучающийся способен выразить основную идею темы, но не может избежать ненужной детализации.
Удовлетворительно	Текст соответствует изучаемой теме, но не в полной мере раскрывает ее, обучающийся не ссылается на авторитетных авторов, использует недостоверные источники информации. Презентация служит демонстрацией содержания доклада, однако не в полной мере раскрывает его содержание, не является удобной для восприятия. Обучающийся с трудом выражает свою мысль.
Неудовлетворительно	Текст соответствует изучаемой теме, но не раскрывает ее, обучающийся использует недостоверные источники информации. Обучающийся с трудом выражает свою мысль, сталкивается со сложностями при раскрытии темы.

Плохо	Доклад не соответствует заявленной теме, или тема доклада не раскрыта.
-------	--

Для оценивания результатов выступления на семинаре используется следующая шкала:

Превосходно	Студент демонстрирует блестящее знание вопроса, умение использовать научные термины для раскрытия темы, владение научной лексикой. Логика изложения своей позиции безупречна. Фактический материал достаточен для обоснования своей позиции. Есть связь с современностью.
Отлично	Студент демонстрирует знание вопроса, умение использовать научные термины для раскрытия темы, владение научной лексикой. Логика изложения своей позиции безупречна. Фактический материал достаточен для обоснования своей позиции.
Очень хорошо	В целом студент демонстрирует знание вопроса, умение использовать основные научные термины для раскрытия темы, владение научной лексикой. Но имеют место некоторые недочеты в аргументации. Фактический материал также требует своего расширения.
Хорошо	В целом студент демонстрирует знание вопроса, умение использовать основные научные термины для раскрытия темы, владение научной лексикой. Но имеют место некоторые недочеты в аргументации. Фактический материал не достаточен для обоснования своей позиции.
Удовлетворительно	Студент лишь отчасти демонстрирует знание вопроса, умение использовать основные научные термины для раскрытия темы, владение научной лексикой. В логике изложения материала есть существенные недочеты. Выдвинутые аргументы не полны. Приведен фрагментарный фактический материал.
Неудовлетворительно	Студент не знает вопрос или отвечает на другой вопрос. Теоретический и фактический материал не совпадает.
Плохо	Отказ от выступления на семинаре.

Для оценивания результатов тестирования:

«превосходно»	при ответе правильно на 100% вопросов теста
«отлично»	при наличии правильных ответов на 91-99% вопросов теста
«очень хорошо»	при наличии правильных ответов на 81-90% вопросов теста.
«хорошо»	при наличии правильных ответов менее 71-80% вопросов теста.
«удовлетворительно»	при наличии правильных ответов на 51-70% вопросов теста
«неудовлетворительно»	при наличии правильных ответов на 21-50% вопросов теста.



«плохо»	при наличии правильных ответов менее 20% вопросов теста.
---------	--

Для оценивания результатов проекта:

Превосходно	Работа в целом свидетельствует о способности самостоятельно ставить проблему и находить пути её решения; продемонстрировано свободное владение логическими операциями, навыками критического мышления, умение самостоятельно мыслить; продемонстрирована способность на этой основе приобретать новые знания и/или осваивать новые способы действий, достигать более глубокого понимания проблемы. Продemonстрированы навыки оформления проектной работы, а также подготовки презентации. Сообщение вызывает интерес. Автор отвечает на вопросы аудитории.
Отлично	Работа в целом свидетельствует о способности самостоятельно ставить проблему и находить пути её решения; продемонстрировано свободное владение логическими операциями, умение самостоятельно мыслить; Продemonстрированы навыки оформления проектной работы, а также подготовки презентации. Сообщение вызывает интерес. Автор отвечает на вопросы аудитории.
Очень хорошо	Работа в целом свидетельствует о способности самостоятельно ставить проблему и находить пути её решения; продемонстрировано умение самостоятельно мыслить. Но имеют место некоторые недочеты в аргументации. Фактический материал также требует своего расширения. Продemonстрированы навыки оформления проектной работы, а также подготовки презентации. Автор отвечает на вопросы аудитории.
Хорошо	Работа в целом свидетельствует о способности самостоятельно ставить проблему и находить пути её решения; продемонстрировано умение самостоятельно мыслить. Но имеют место некоторые недочеты в аргументации. Фактический материал также требует своего расширения. Продemonстрированы навыки оформления проектной работы, а также подготовки презентации. В работе и в ответах на вопросы по содержанию отсутствуют грубые ошибки.
Удовлетворительно	Студент лишь отчасти демонстрирует способность ставить проблему и находить пути её решения. В логике изложения материала есть существенные недочеты. Выдвинутые аргументы не полны. Приведен фрагментарный фактический материал. Продemonстрированы навыки оформления проектной работы, а также подготовки презентации. Однако не всегда автор может ответить на дополнительные вопросы.

Неудовлетворительно	Студент не демонстрирует способность ставить проблему и находить пути её решения. Отсутствует оформление проектной работы, а также презентации.
Плохо	Проект не предоставлен.

Экзамен проводится в устной форме по пройденному материалу. Результаты экзамена оцениваются по семибалльной шкале.

Оценка	Уровень подготовленности, характеризуемый оценкой
Превосходно	Превосходная подготовка с очень незначительными погрешностями.
Отлично	Подготовка, уровень которой существенно выше среднего с некоторыми ошибками.
Очень хорошо	В целом хорошая подготовка с рядом заметных ошибок.
Хорошо	Хорошая подготовка, но со значительными ошибками.
Удовлетворительно	Подготовка, удовлетворяющая минимальным требованиям
Неудовлетворительно	Необходима дополнительная подготовка для успешного прохождения испытания
Плохо	Подготовка совершенно недостаточна

#### **6.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции.**

##### **Знаниевая компонента компетенции «УК-2»**

Вопрос для собеседования:

- Какие цели и задачи службы управления персоналом?
- Каковы принципы и методы управления персоналом?
- Как выявить потребности организации в обучении и развитии персонала?
- Какие есть способы обратной связи и обработки результатов по итогам обучения персонала?

##### **Тестирование:**

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?
  - а) планирование;
  - б) прогнозирование;
  - в) мотивация;
  - г) **составление отчетов;**
  - д) организация.
2. Управленческий персонал включает:
  - а) вспомогательных рабочих;

- б) сезонных рабочих;
- в) младший обслуживающий персонал;
- г) руководителей, специалистов;**
- д) основных рабочих.

3. Японскому менеджменту персонала не относится:

- а) пожизненный наем на работу;
- б) принципы старшинства при оплате и назначении;
- в) коллективная ответственность;
- г) неформальный контроль;
- д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.**

4. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?

- а) «Экономика труда»;
- б) «Транспортные системы»;**
- в) «Психология»;
- г) «Физиология труда»;
- д) «Социология труда».

5. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;**
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занимания определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

- а) на разработку новых видов продукции;
- б) на определение стратегического курса развития предприятия;
- в) на создание дополнительных рабочих мест;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
- д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.**

7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- а) вкладывание средств в производство;
- б) вкладывание средств в новые технологии;
- в) расходы на повышение квалификации персонала;**
- г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
- д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.

### **Знаниевая компонента компетенции «ПК-5»**

Вопрос для собеседования:

- Как организовать исследование удовлетворенности персонала работой в организации?

- Какие существуют методы проведения исследования удовлетворенности персонала работой в организации?

- Как использовать результаты анализа исследований в контексте целей и задач своей организации?

### **Тестирование:**

8. Человеческий капитал - это:

**а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.**

б) вкладывание средств в средства производства;

в) нематериальные активы предприятия.

г) материальные активы предприятия;

д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

9. Функции управления персоналом представляют собой:

**а) комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;**

б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;

в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;

г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;

д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

10. Потенциал специалиста – это:

**а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;**

б) здоровье человека;

в) способность адаптироваться к новым условиям;

г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;

д) способность человека производить продукцию

11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;

**б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной платы или уровня ответственности;**

в) освобождение рабочего;

г) понижение рабочего в должности;

д) повышение рабочего в должности.

12. Конфликтная ситуация - это:

а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;

б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;

- в) состояние переговоров в ходе конфликта;
- г) определение стадий конфликта;
- д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.**

13. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- а) функциональная;
- б) тактическая;
- в) управляющая;
- г) обеспечивающая;
- д) стратегическая.**

14. Кадровый потенциал предприятия – это:

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;**
- б) совокупность работающих специалистов;
- в) совокупность устраивающихся на работу;
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

#### **Знаниевая компонента компетенции «ПК-6»**

Вопрос для собеседования:

- Какие нормативные правовые акты должен использовать в профессиональной деятельности менеджер по персоналу?
- Какие способы делового общения Вы знаете?
- Каковы приёмы и принципы эффективного публичного выступления (переговоров, проведения совещаний, деловой переписки, электронной коммуникации)?
- Каковы задачи и особенности кадровой политики в современных условиях?
- В чем суть стратегического управления персоналом?
- Что включает в себя разработка локальных нормативных актов, касающихся организации труда?
- Что такое правила внутреннего трудового распорядка?
- Что такое компетенция /карты компетенций?
- Что такое корпоративный профессиональный стандарт?

#### **Тестирование:**

15. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клелланда:

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
- в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;**
- г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
- д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.

16. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

- а) теория нужд А. Маслоу;
- б) теория ожидания В. Врума;**
- в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда;
- г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
- д) теория двух факторов Ф. Гецберга.

17. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?

- а) теории нужд А. Маслоу;
- б) теории ожидания В. Врума;
- в) расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
- г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда;
- д) теории равенства С. Адамса.**

18. К содержательным мотивационным теориям относится теория:

- а) Б. Ф. Скиннера;
- б) С. Адамса;
- в) В. Врума;
- г) модель Портера — Лоулера;
- д) Ф. Герцберга.**

19. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:

- а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;**
- б) человек ответственный;
- в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
- г) человек стремится делегировать полномочия;
- д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.

20. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми (находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?

- а) физиологические;**
- б) защищенности и безопасности;
- в) принадлежности и причастности;
- г) признание и уважение;
- д) самовыражение.

21. Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:

- а) отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом;
- б) наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены;
- в) в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия;

г) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены;

д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены;

**Знаниевая компонента «УК-2», «ПК-5», «ПК-6»** проверяется в курсовой работе.

**Компонента умений и владений «УК-2», «ПК-5», «ПК-6»** проверяется в ходе выполнения студентами проектной деятельности.

**Компонента умений и владений «УК-2».** Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

В ходе самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал, необходимый для реализации проекта. Знакомятся с основами современной философии и концепциями управления персоналом. Узнают через взаимодействие с практиками о сущности и задачах, закономерностях, принципах и методах управления персоналом.

Анализируют полученную информацию во время обсуждения в группе, при разработке системы мероприятий по оптимизации работы службы управления персонала выбранной компании. Используют её в презентации проекта. А так же включают данный материал в теоретическую часть курсовой работы.

Студенты разрабатывают и проводят исследование проблем выбранной организации.

Демонстрируют способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации.

**Компонента умений и владений «ПК-5».** Способен разрабатывать проекты социального партнерства при решении задач управления персоналом, в целях повышения социально-экономической эффективности организации.

Анализируя социально-экономические проблемы и процессы в организации, студенты находят организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывают алгоритм его реализации, который и отражает суть представленного проекта.

В ходе работы над проектом развивается способность осуществлять деловое общение:

- Публичные выступления – отрабатываются в ходе промежуточных и итоговой презентации проекта.

- Переговоры, деловую переписку, электронные коммуникации – представители от студенческих групп ведут с руководством и HR-специалистами компаний.

- Проведение совещаний – работая на занятиях в малых группах при обсуждении проекта, тренируют навыки необходимые для проведения совещаний: умение слушать, слышать, понимать, отстаивать свою точку зрения, предлагать решение проблемы в ходе «мозгового штурма».

Демонстрируют во время презентации проекта знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала организации, отдельного работника.

**Компонента умений и владений «ПК-6».** Способен выполнять задачи по реализации программ организационных изменений в сфере управления персоналом, в том числе в кризисных ситуациях.

Предложения и рекомендации студентов в рамках проекта могут включать в себя: разработку организационной и функционально-штатной структуры, разработку локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках)

Предложения и рекомендации студентов в рамках проекта могут включать в себя: разработку и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом, описание и распределение функций и функциональных обязанностей сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)

Критерии оценки работы студента в ходе проекта

Превосходно	<ol style="list-style-type: none"> <li>100% посещённых занятий.</li> <li>Ведение «дневника», который отражает проекты других групп (ваш вклад в их проект), посещение экскурсий, мастер-классов с практиками и т.д.</li> <li>Выполнение заданий на занятиях (индивидуально и в группе).</li> <li>Разработан проект (в соответствии с трудовой функцией HR): <ol style="list-style-type: none"> <li>Сделан анализ ситуации. Выявлена проблема. Изучена теория по вопросу.</li> <li>Поставлена цель и задачи (с использованием SMARTтехнологии)</li> <li>Даны рекомендации (организации) по оптимизации.</li> </ol> </li> <li>Проект представлен с презентацией, изложено ясно, понятно.</li> <li>Даны ответы на дополнительные вопросы, в том числе по теоретической части.</li> <li>Наличие протокола выполненной работы в проекте.</li> </ol>
Отлично	<ol style="list-style-type: none"> <li>90% посещённых занятий. (пропуски по уважительной причине с документальным подтверждением)</li> <li>Ведение «дневника», который отражает проекты других групп (ваш вклад в их проект), посещение экскурсий, мастер-классов с практиками и т.д.</li> <li>Выполнение заданий на занятиях (индивидуально и в группе).</li> <li>Разработан проект (в соответствии с трудовой функцией HR): <ol style="list-style-type: none"> <li>Сделан анализ ситуации. Выявлена проблема. Изучена теория по вопросу.</li> <li>Поставлена цель и задачи (с использованием SMARTтехнологии)</li> <li>Даны рекомендации (организации) по оптимизации.</li> </ol> </li> <li>Проект представлен с презентацией, изложено ясно, понятно.</li> <li>Даны ответы на дополнительные вопросы, в том числе по теоретической части.</li> <li>Наличие протокола выполненной работы в проекте.</li> </ol>
Очень хорошо	<ol style="list-style-type: none"> <li>90% посещённых занятий. (пропуски по уважительной причине с документальным подтверждением)</li> <li>Ведение «дневника», который отражает проекты других групп (ваш вклад в их проект), посещение экскурсий, мастер-классов с практиками и т.д.</li> <li>Выполнение заданий на занятиях (индивидуально и в группе).</li> <li>Разработан проект (в соответствии с трудовой функцией HR): <ol style="list-style-type: none"> <li>Сделан анализ ситуации. Выявлена проблема. Изучена теория по вопросу.</li> <li>Поставлена цель и задачи (с использованием SMARTтехнологии)</li> <li>Даны рекомендации (организации) по оптимизации.</li> </ol> </li> </ol>



	4. Проект представлен с презентацией, изложено ясно, понятно. 5. Даны неполные ответы на дополнительные вопросы, в том числе по теоретической части. 6. Наличие протокола выполненной работы в проекте.
Хорошо	1. 80% посещённых занятий. (пропуски по уважительной причине с документальным подтверждением) 2. Ведение «дневника», который отражает проекты других групп (ваш вклад в их проект), посещение экскурсий, мастер-классов с практиками и т.д. 3. Выполнение заданий на занятиях (индивидуально и в группе). 4. Разработан проект (в соответствии с трудовой функцией HR): 3.1. Сделан анализ ситуации. Выявлена проблема. Изучена теория по вопросу. 3.2. Поставлена цель и задачи (с использованием SMARTтехнологии) 3.3. Даны рекомендации (организации) по оптимизации. 4. Проект представлен с презентацией, изложено ясно, понятно. 5. Даны неполные ответы на дополнительные вопросы, в том числе по теоретической части. 6. Наличие протокола выполненной работы в проекте.
Удовлетворительно	1. Меньше 80% посещённых занятий. (пропуски по уважительной причине с документальным подтверждением) 2. Ведение «дневника», который неполно отражает проекты других групп (ваш вклад в их проект), посещение экскурсий, мастер-классов с практиками и т.д. 3. Выполнение заданий на занятиях (индивидуально и в группе). 4. Разработан проект (в соответствии с трудовой функцией HR): 3.1. Сделан анализ ситуации. Выявлена проблема. Изучена теория по вопросу. 3.2. Поставлена цель и задачи (с использованием SMARTтехнологии) 3.3. Даны рекомендации (организации) по оптимизации. 4. Проект представлен с презентацией, изложено не всегда ясно, понятно. 5. Даны неполные ответы на дополнительные вопросы, в том числе по теоретической части. 6. Наличие протокола выполненной работы в проекте.

### 6.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания разработаны в соответствии с локальными нормативными актами:

Приказ «Об утверждении регламента ведения фонда образовательных электронных ресурсов ННГУ», утверждённое приказом ректора ННГУ от 02.04.2021 г. №145-ОД.

Учебный проект — совместная или индивидуальная учебно-познавательная, творческая деятельность учащихся, имеющая цель, согласованные методы, способы деятельности, направленная на достижение результата по решению какой-либо проблемы, значимой для участников проекта.

**Проектная деятельность** по заказу работодателей включает в себя этапы:

- 1) Подготовительный
- 2) Реализация проекта
- 3) Презентация

**Подготовительный этап.**

На отдельном занятии должны быть сделаны шаги, подготавливающие студентов к командной деятельности в проекте.

1. Выработать принципы работы в команде.

2. Определить требования к результатам на каждом из этапов проектной деятельности:

- анализ ситуации
- постановка проблемы
- цель
- модель проекта
- оценка экономической эффективности
- внедрение проекта (при желании/возможности)

3. Обсудить критерии оценки проекта.

В результате работы с группой могут получиться следующие критерии, которых на этапе защиты проектов придерживается комиссия:

- доступность материала;
- визуализация проекта;
- возможность реального осуществления проекта;
- полнота раскрытия темы;
- структурированность информации;
- соблюдение всех требований (сроки, материал, презентация).

### **Этап реализации проекта.**

Данный этап включает в себя:

1. Распределение ролей в команде (в частности: координатора группы, секретаря, ведущего протокол при групповых мозговых штурмах, при замечаниях во время презентаций проекта и т.д.)

2. Выбор организации (Например, таких работодателей как: АО ГАЗ, ООО «Юнилин» (UNILIN), АО "ЭР-Телеком Холдинг" (DOM.RU), ресторан «Бавария»)

3. Анализ кейса с проблемной ситуацией данной организации

4. Работу по 1) анализу сложившейся ситуации, 2) постановку цели проекта, 3) разработку рекомендаций по решению проблемы для организации, 4) расчет ресурсной базы по реализации проекта. Каждый из данных этапов предполагает презентацию промежуточных результатов проектной деятельности, с целью своевременной корректировки допускаемых ошибок и недочетов.

5. Отработку навыков постановки проблем и целей в рамках учебных стратегий:

- «ИДЕАЛ» для постановки и решения проблем;
- «СМАРТ» - для постановки целей.

6. Самостоятельное выполнение проекта студентами должно сочетаться с консультациями и встречами с HR-специалистам выбранных организаций.

### **Презентация проекта.**

Презентация проекта представляет собой:

1) Защиту проектов перед комиссией (из преподавателей выпускающей кафедры и работодателей) и слушателями (из числа студентов других курсов).

2) Предоставление доработанных проектов с результатами собственной деятельности (с учетом устранённых недостатков) HR-специалистам выбранных организаций.

Соответственно, оценка проекта может включать в себя:

- самооценку группы;
- оценку комиссии;
- оценку HR-специалистов, которым был предложен данный проект для внедрения.

Подготовка доклада. Выступление с докладом на семинаре – одна из форм, давно и успешно апробированных преподавательской практикой. Она позволяет одновременно решить целый комплекс задач: прежде всего она позволяет студенту основательно изучить интересующий его вопрос; затем предоставляет возможность изложить материал в компактном и доступном виде; далее – привнести в текст полемическую заостренность; наконец, приобрести необходимые навыки презентации.

Доклад должен быть рассчитан на 10 минут выступления. Он должен содержать в себе три основные части: *вступление, основная часть, заключение*. Во вступлении необходимо обосновать актуальность и важность рассматриваемого вопроса. При этом нужно не забыть об ярких, запоминающихся примерах, фактах, цифрах, которые помогут заинтересовать публику, привлечь внимание слушателей. В основной части следует раскрыть тему доклада. Важным является сопровождение рассматриваемых положений своими комментариями. В заключении следует сделать краткие выводы.

Подготовка презентации. Доклад может сопровождаться презентацией.

Вначале нужно подготовить текст выступления, который включает в себя три части: введение, основную часть и заключение. Во введении обосновывается актуальность темы, рассматривается степень ее разработанности, формулируется цель и задачи исследования, определяется теоретическая и практическая значимость работы. В основной части раскрывается содержательная сторона темы. В заключении делаются выводы. Текст должен составлять 4 страницы.

После того, как текст готов, следует выделить в нем наиболее *важные положения*. Именно они должны составить содержательную сторону слайдов. На техническом уровне это обеспечивает программа Power Point. Желательно, чтобы на слайде не было больше 1-2 предложений. Схемы, таблицы приветствуются. Но они должны быть компактными, удобными для восприятия. На заключительном слайде нужно указать *информационный ресурс*, который был использован при подготовке презентации. 10-12 слайдов – это хорошая презентация.

Написание курсовой работы

### **Курсовая работа.**

Курсовое сочинение является исследованием, которое студенты выполняют в рамках работы над теоретической частью проекта. При анализе ситуации они должны распределить между собой те теоретические блоки информации, которые им нужны для выработки практических рекомендаций работодателям. Тем самым может быть достигнута важная задача, а именно - распределение тем таким образом, чтобы они не повторяли друг друга и чтобы каждый участник группы внёс собственный вклад в теоретический блок при осмыслении проблемы проекта.

Тема курсовой работы должна соответствовать одному из практических направлений деятельности службы управления персоналом в современной организации.

Для студентов, работающих над проектом, рекомендуется, чтобы выбранная тема находилась в русле проводимого группой исследования, направленного на решение проблем деятельности службы управления персоналом, выбранной организации.

Структура курсовой работы включает:

- титульный лист (приложение 1),
- оглавление,
- введение,
- основную часть,
- заключение,
- список литературы,
- приложения.

*Оглавление* включает наименование всех разделов работы с указанием страниц.

*Введение* содержит обоснование актуальности выбранной темы работы, современные тенденции ее понимания и решения, место данной проблемы в ряду других проблем в деятельности службы управления персоналом. Во введении должны быть сформулированы цель и задачи курсовой работы.

*Основная часть* включает, как правило, две главы. Первая содержит аналитический обзор литературы по теме работы. Результатом обзора должна быть систематизация существующего опыта практического решения изучаемой проблемы.

Вторая глава содержит анализ данной проблемы в рамках конкретной организации и разработку проекта ее решения в деятельности службы управления персоналом. Результатом главы является разработанный проект и рекомендации по внедрению.

*Заключение* содержит краткое описание основных полученных результатов работы (по обеим главам).

*Список литературы* содержит правильно оформленный полный перечень источников, проработанных автором в ходе работы над темой.

*Приложения* содержат необходимый иллюстративный и дополнительный материал, не вошедший в основной текст.

Оформление работы:

Курсовая работа выполняется на отдельных листах машинописного формата А4, которые должны быть сброшюрованы и сшиты в мягкий переплет.

Объем курсовой работы 15 – 20 машинописных страниц.

В текстовом материале необходимо оставлять на странице поля: слева не менее 25 мм, справа не менее 15 мм, сверху и снизу по 15 мм, красная строка начинается с отступом от левого поля на три знака. Рекомендуется шрифт Times New Roman, размер кегля – 12, межстрочный интервал – 1,5.

Все страницы должны быть пронумерованы арабскими цифрами. На титульном листе, который является первой страницей, в задании на работу и содержании нумерация страниц не проставляется.

Использованные в процессе работы над курсовой работой специальные литературные источники указываются в конце работы перед приложением. Прямые цитаты, приводимые из научной литературы дословно, должны быть заключены в кавычки, иметь ссылку на источник информации. В случае изложения информации из первоисточника своими словами также необходима ссылка на источник. При ссылке на литературный источник в тексте

приводится порядковый номер использованной литературы, заключенный в квадратные скобки, например: [2, 11-15].

Список использованной литературы должен включать как цитируемые источники, так и все монографии, учебные пособия, статистические сборники и т.д., которые были использованы при подготовке работы. Библиографическая справка должна содержать: фамилию и инициалы автора, количество страниц в работе, например:

Форсиф П. Развитие и обучение персонала/ Пер. с англ., под ред. В.А. Спивака, - СПб.: Издательский дом «Нева», 2004. – 192с.

Каждому источнику присваивается порядковый номер, на который производится ссылка в тексте.

В работе могут присутствовать различные иллюстративные материалы, которые представляются в виде графиков, схем, диаграмм, рисунков, таблиц. Иллюстрации (рисунки, схемы, графики, таблицы) должны наглядно дополнять и подтверждать изложенный в тексте материал и отражать тему курсовой работы. Иллюстрациям присваивается последовательная нумерация в пределах каждой главы, например, рис. 1.1, 1.2. и т. д.

Все рисунки должны иметь подписанную надпись, например, "Рис. 1.3. Мотивация и стимулирование персонала».

Таблицы последовательно нумеруются в пределах всего материала. Над правым верхним углом таблицы помещается надпись "Таблица" с указанием ее порядкового номера в пределах каждой главы, например, "Таблица 1.2". На все таблицы должны быть ссылки в тексте, при этом слово "таблица" в тексте пишется полностью, если таблица не имеет номера, и сокращенно — если имеет номер. Например, "... в табл. 1.3". В повторных ссылках на таблицу следует указывать сокращенно слово "смотри".

Подготовка к тестированию. При подготовке к тестированию необходимо обратить внимание на *термины, понятия, имена* выдающихся мыслителей.

Тест предполагает проверку знаний, полученных в ходе изучения дисциплины. Для подготовки к нему целесообразно перечитать конспекты лекций, освоить информацию, включенную в рабочую программу.

Подготовка к выступлению на семинаре. Выступление должно быть по существу затронутых вопросов. При этом важно ссылаться на источники и литературу, из которых заимствовался материал. Желательно прокомментировать заимствованное из прочитанной литературы, раскрыть его сильные и слабые стороны. Ответ должен быть емким и не превышать пяти минут. В заключении важно обобщить сказанное, используя речевые клише.

## **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

а) основная литература:

1. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденным Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации (Приказ №691н от 06.10.2015). – URL: [http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/index.php?ELEMENT\\_ID=45674](http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/index.php?ELEMENT_ID=45674)

2. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 1461 от 14 декабря 2015 г. – URL: [http://www.edu.ru/db/mo/Data/d\\_15/ml1461.html](http://www.edu.ru/db/mo/Data/d_15/ml1461.html)
3. Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика). - 2-е изд. - М.: Юр.Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 352 с.
4. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Ивановская Л.В. Управление персоналом организации. М.: Инфа-М, 2020. – 695 с.
5. Соломанидина Т.О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности.: учебник и практикум для академического бакалавриата - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 323 с.

б) дополнительная литература:

1. Андреева В.И. Делопроизводство в кадровой службе. — М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2007.
2. Боковня А.Е. Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании). - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 144 с.: 60х90 1/16. - (Научная мысль) (Обложка. КБС) ISBN 978-5-16-004523-8
3. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. — М.: Юристъ, 2005.
4. Волкова К.А., Казакова Ф.К. Предприятие: Положения об отделах и службах, должностные инструкции. — М.: Экономика, 2005.
5. Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров д.К. Конфликтология: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2005.
6. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом: Учеб. пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: ПРИОР, 2007.
7. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Одегов Ю.Г., Пихало В.Т. Управление персоналом: Учебник. — М.: Академия, 2006.
8. Ивановская Л.В., Свистунов В.М. Обеспечение системы управления персоналом: Учеб. пособие / ГАУ. — М., 2005.
9. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих / Минтруд России. — М.: Экономические новости, 2008.
10. Кибанов А.Я. Функционально-стоимостной анализ: новые возможности в условиях хозрасчета. — М.: Знание, 2006.

11. Кибанов А.Я. Оценка экономической эффективности совершенствования управления машиностроительным предприятием / МИУ. — М., 2005.
12. Кибанов А.Я. Управление машиностроительным предприятием на основе функционально-стоимостного анализа. — М.: Машиностроение, 2005.
13. Кибанов А.Я. и др. Сборник деловых игр по дисциплине «Управление персоналом» / ГУУ. — М., 2006.
14. Кибанов А.Я., Мамед-заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. — М.: Экзамен, 2004.
15. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Рабочая тетрадь к учебнику «Управление организацией». — М.: ИНФРА-М, 2005.
16. Кибанов А.Я., Федорова Н.В. Управление персоналом: Учеб. - практ. пособие. — М.: Финстатинформ, 2005.
17. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Стратегическое управление персоналом / Под ред. А.Я. Кибанова: Учебно-практическое пособие. — М.: ИНФРА-М, 2005.
18. Королевский М.И. Поиск и отбор персонала. — М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2008.
19. Практикум по управлению персоналом / Под ред. А.Я. Кибанова; ГУУ. — М., 2005.
20. Прием и увольнение работников: Пособ. для рук., нач. отд. кадров. — М.: Ассиана, 2005.

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Учебники, электронные образовательные ресурсы, мультимедийные универсальные энциклопедии, аудиовизуальные средства (слайды, презентации на цифровых носителях), ПК, проекторы.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО с учетом рекомендаций и ОПОП ВО по направлению «Управление персоналом», профилю «Управление человеческими ресурсами».

Автор: Михайлова Е.Е., к.и.н., доцент кафедры университетского менеджмента и инноваций в образовании.

Рецензент:

Заведующий кафедрой: д.с.н., проф. Грудзинский А.О.