

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

Брянский филиал РАНХиГС

Кафедра государственного, муниципального управления
и управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры государственного,
муниципального управления и управления
персоналом
Протокол № 12
от «05» сентября 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.20 Управление человеческими ресурсами

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

УЧР

краткое наименование дисциплины

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

(код и наименование направления подготовки)

«Государственная и муниципальная служба»

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(формы обучения)

Год набора - 2019

Брянск, 2018г.

Автор–составитель:

Кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента, государственного и муниципального управления Зимонина О.В.

Рабочая программа дисциплины «Управление человеческими ресурсами» разработана на основе типовой РПД

Заведующий кафедрой:

заведующая кафедрой государственного, муниципального управления и управления персоналом, кандидат политических наук, доцент Т.С. Болховитина

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	17
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	32
6.1. Основная литература	32
6.2. Дополнительная литература	32
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	32
6.4. Нормативные правовые документы	32
6.5. Интернет-ресурсы	32
6.6. Иные источники	33
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	33

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

1.1. Дисциплина Б1.Б.20 «Управление человеческими ресурсами» (сокращённое наименование дисциплины - «УЧР») обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-3	Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	ОПК-3.3	Способность управлять человеческими ресурсами, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ОПК-3.3	на уровне знаний: – принципов, методов и технологий управления человеческими ресурсами
		на уровне умений: – применять методы и технологии управления человеческими ресурсами
		на уровне навыков: – управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы, всего - 108 академических часов или 81 астрономических часов. Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ)

Количество академических и астрономических часов, выделенных на контактную

работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по очной форме обучения:

Вид работы	Количество академических часов	Количество астрономических часов
Контактная работа с преподавателем	32	24
Лекции	16	12
Практические занятия	16	12
Самостоятельная работа	40	30
Контроль	36	27

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б.20 «Управление человеческими ресурсами» изучается в 6 семестре по очной форме обучения.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен (при реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий организация промежуточной аттестации осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала).

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<i>Очная форма обучения</i>								
1.	Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами	8	2		2		4	О
2.	Обеспечение организации человеческими ресурсами	8	2		2		4	О, ПЗ
3.	Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации	8	2		2		4	О
4.	Мотивация как функция управления человеческими ресурсами	8	2		2		4	О
5.	Система оценки персонала организации	8	2		2		4	О
6.	Управление профессиональным развитием персонала организации	9	2		2		5	О

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуто
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
7.	Управление деловой карьерой персонала	7	1		1		5	О
8.	Технологии работы с кадровым резервом	7	1		1		5	О
9.	Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами	9	2		2		5	О, Т, Реф
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		108	16		16		40	

Примечание: опрос (О), презентация (П), доклад (Д), конспект (К), глоссарий (Г).

Содержание дисциплины

Тема 1. Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Виды ресурсов: человеческие; материальные; финансовые. Изменение их роли и места в менеджменте в процессе эволюции. Понятие «человеческие ресурсы». Место и роль человека в организации, его потенциал.

Соотношение понятий: управление людьми; управление персоналом; управление человеческими ресурсами. Характерные черты управления человеческими ресурсами. Основная цель и задачи управления человеческими ресурсами. Системный подход к управлению человеческими ресурсами. Стратегическое управление человеческими ресурсами.

Эволюция кадрового менеджмента. Проблемы управления человеческими ресурсами в современном обществе.

Тема 2. Обеспечение организации человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме опроса и выполнения практического задания)

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

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

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

Тема 3. Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

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

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

Виды и направления социализации и адаптации. Первичная и вторичная адаптация. Стороны адаптации: социальная, организационная, профессиональная, психофизиологическая. Условия успешной социализации и адаптации.

Основные стадии адаптации работника в организации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация. Типы идентифицированных в процессе адаптации работников: безразличные, частично и полностью идентифицированные. Типы поведения человека при включении его в организацию. Факторы, влияющие на адаптацию. Зависимость продолжительности периода адаптации от личностных особенностей работника. Адаптация и дезадаптация, адаптационный кризис.

Управление процессом трудовой адаптации. Основные адаптационные технологии. Роль наставничества в адаптации молодых специалистов. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Отечественный и зарубежный опыт адаптации персонала.

Тема 4. Мотивация как функция управления человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Концептуальные основы теории управления мотивацией. Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Сравнительная характеристика теорий мотивации – общие и отличительные элементы. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике, их ранжирование по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Принципы мотивирующей организации труда.

Формы оплаты труда персонала. Системы оплаты труда руководителей. Формы участия персонала в прибылях и капитале предприятия. Социальные выплаты и льготы персонала. Государственное регулирование оплаты труда. Точность; прозрачность системы вознаграждения. Эффективная система нематериальной мотивации.

Разработка стратегии вознаграждения. Оценка работы: цели; подходы; типы оценки; ранжирование работ. Управление результативностью персонала. Оценка удовлетворенности трудом.

Тема 5. Система оценки персонала организации (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

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

Роль линейного руководителя при проведении деловой оценки – аттестации. Назначение и содержание оценочной беседы руководителя с подчиненным. Формирование экспертного заключения по результатам деловой оценки.

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

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

Подведение итогов и использование результатов деловой оценки.

Требования к содержанию методики деловой оценки персонала. Основные варианты организации проведения процесса деловой оценки.

Тема 6. Управление профессиональным развитием персонала организации (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

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

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

Подразделения системы управления персоналом, реализующие технологии управления развитием персонала организации, их основные функции. Современные тенденции, формы и методы управления развитием персонала.

Структура системы обучения персонала, учебно-материальная база системы обучения. Учебно-методическое обеспечение обучения.

Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала. Принципы, методы, формы и виды обучения. Основные особенности функционирования учебных центров. Классификация форм повышения квалификации, их взаимосвязь. Содержание форм обучения: на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения на рабочем месте и вне рабочего места, их преимущества и недостатки.

Тема 7. Управление деловой карьерой персонала (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

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

Сущность служебно-профессионального продвижения персонала. Понятие «ротация» кадров. Характеристика системы служебно-профессионального продвижения персонала, ее цели и задачи. Содержание этапов системы служебно-профессионального продвижения работников: работа со обучающимися старших курсов вузов; работа с молодыми специалистами; работа с руководителями нижнего звена управления; работа с руководителями среднего звена управления; работа с руководителями высшего звена управления.

Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

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

Тема 8. Технологии работы с кадровым резервом (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Понятия кадрового резерва. Цели, принципы и источники формирования кадрового резерва. Типы кадрового резерва.

Система работы с кадровым резервом в организации. Цели, принципы, источники формирования состава кадрового резерва. Этапы работы с резервом: анализ потребности;

формирование списка кандидатов в резерв; оценка и отбор персонала в резерв; подготовка кандидатов; расстановка.

Технологии отбора, изучения, оценки профессиональных, деловых и личностных качеств кандидатов в состав резерва. Технологии подготовки кадрового резерва и порядок востребования. Требования, предъявляемые при выдвижении на должность. Роль и место руководителя в работе с резервом. Оценка результатов работы с резервом.

Тема 9. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме тестирования)

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

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

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ОД.16 «Управление человеческими ресурсами» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: фронтальный опрос;
- при проведении занятий практического типа: устный опрос, презентация, доклад;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов: глоссарий, проверка выполненных конспектов по дисциплине;
- при реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий организация текущего контроля осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала.

4.1.2. Промежуточная аттестация предусмотрена учебным планом в форме зачета с оценкой. Зачет проводится в форме устного собеседования по вопросам к зачету, или в форме письменного тестирования. При реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий промежуточная аттестация осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Типовые оценочные материалы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема 1. Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами

1. Виды ресурсов и изменение их роли и места в менеджменте в процессе эволюции.
2. Соотношение понятий: управление людьми; управление персоналом; управление человеческими ресурсами (УЧР).
3. Характерные черты управления человеческими ресурсами
4. Основная цель и задачи управления человеческими ресурсами
5. Современные проблемы управления человеческими ресурсами.

Тема 2. Обеспечение организации человеческими ресурсами

1. Обеспечение организации человеческими ресурсами: понятие, цели, виды.
2. Технологии поиска и привлечения кандидатов.
3. Использование современных технологий для обеспечения организации человеческими ресурсами.
4. Резюме кандидата: рекомендации по подготовке и анализу резюме.
5. Технологии проведения собеседования с кандидатами.

Тема 3. Профорентация, социализация и трудовая адаптация персонала организации

1. Адаптация персонала организации: понятие, цели, виды.
2. Этапы адаптации и факторы влияющие на ее эффективность.
3. Программы управления адаптацией: организация и технологии.
4. Наставничество: понятие, цели, виды.
5. Оценка эффективности адаптации персонала.

Тема 4. Мотивация как функция управления человеческими ресурсами

1. Понятие мотивации и стимулирования.
2. Структура системы мотивации.
3. Концептуальные основы теории трудовой мотивации.
4. Мотивирующие факторы труда.
5. Современные технологии управления мотивацией персонала.

Тема 5. Система оценки персонала организации

1. Система оценки: понятие, цели, методы и технологии.
2. Предмет оценки: виды, критерии.
3. Методы оценки результативности персонала организации.
4. Современные методы и технологии оценки.

Тема 6. Управление профессиональным развитием персонала организации

1. Содержание основных понятий профессионального развития персонала.
2. Современные методы обучения персонала.
3. Корпоративный университет.
4. Оценка эффективности обучения. Модель Кирпатрика.

Тема 7. Управление деловой карьерой персонала

1. Понятие и классификация карьеры.
2. Факторы, способствующие успешной карьере работника.
3. Технологии управления карьерой.
4. Карьерограмма.
5. Особенности карьеры на государственной службе.

Тема 8. Технологии работы с кадровым резервом

1. Кадровый резерв: понятие, цели, задачи, типология.

2. Этапы работы с кадровым резервом.
3. Оценка при отборе в кадровый резерв.
4. Опыт формирования кадрового резерва в бизнесе и на государственной службе.

Тема 9. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами

1. Методологические основы оценки эффективности и результативности.
2. Критерии оценки эффективности системы управления персоналом.
3. Методы оценки эффективности системы управления персоналом.

Практические задания по теме

Тема 2. Обеспечение организации человеческими ресурсами

1. Разработать требования к должности (по заданию преподавателя)
2. Составить объявление о вакансии (по заданию преподавателя)
3. Разработать программу поиска резюме кандидатов, соответствующих требованиям вакансии
4. Проанализировать отобранные резюме
5. Составить примерный план вопросов к кандидату для структурированного интервью.

Пример итогового теста по дисциплине

1. Какова главная цель управления человеческими ресурсами?

А. Обеспечение организации кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития.

Б. Привлечение и поддержание высокой эффективности персонала в организации.

В. Формирование и совершенствование знаний, умений, способностей работников для их непрерывного профессионального и должностного роста и социального развития.

2. Чтобы оценить эффективность вложений в персонал, HR-директор может посчитать ROI. Какие две формулы подходят для подсчета? Выберите все правильные варианты ответа.

А. $ROI = (\text{Доход} - \text{Сумма инвестиций}) : \text{Себестоимость} \times 100\%$

Б. $ROI = (\text{Доход} - \text{Себестоимость}) : \text{Сумма инвестиций} \times 100\%$

В. $ROI = (\text{Сумма инвестиций} - \text{Себестоимость}) : \text{Доход} \times 100\%$

Г. $ROI (\text{период}) = (\text{Сумма инвестиции к концу периода} + \text{Доход за выбранный период} - \text{Размер инвестиций}) : \text{Размер инвестиций} \times 100\%$

3. Управление персоналом как механизм кадровой политики это:

А. Относительно однородная совокупность приемов и операций, способов воздействия субъекта управления персоналом на объект управления персоналом с целью достижения стратегических задач управления персоналом организации

Б. Система взаимосвязанных элементов управленческой деятельности субъекта управления, обеспечивающая реализацию целей и задач кадровой стратегии, кадрового обеспечения организации.

В. Основные правила и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты управления персоналом.

4. С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):

А. Ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников

Б. Распространением "научной организации труда", развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями

В. Ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры

5. Управление персоналом как самостоятельная область научной профессиональной деятельности возникло:

А. В конце 19 – начале 20 вв.

Б. В середине 20 в.

В. В конце 20 в.

Вопрос 3. (2 балла, уровень сложности - трудный)

6. К государственной службе РФ относятся:

А государственная гражданская служба.

Б. военная служба.

В. государственная гражданская служба субъектов РФ.

Г. правоохранительная служба субъектов РФ.

Д. муниципальная служба.

7. Соотношение классовых чинов, дипломатических рангов, воинских и специальных званий определяется:

А. Указом Президента РФ

Б. Постановлением Правительства РФ

В. Конституцией РФ

Г. Нормативным правовым актом субъекта РФ

8. Государственная гражданская служба подразделяется на:

А. Федеральную государственную гражданскую службу

Б. Государственную гражданскую службу субъекта РФ

В. Службу в органах местного самоуправления

9. Комплекс каких параметров рекомендуется использовать в качестве критериев для подбора конкретного оценочного инструментария?

А. Уровень должности; обязанности в соответствии с должностным регламентом, квалификационные требования по должности; степень квалификации специалиста, проводящего оценку

Б. Требования к индивидуальным и личностно-психологическим качествам специалиста, занимающего должность государственного гражданского служащего.

В. Обязанности в соответствии с должностным регламентом, квалификационные требования по должности

10. Целями наставничества являются:

А. оказание помощи государственным гражданским служащим в их профессиональном становлении,

Б. приобретение служащими профессиональных знаний и навыков выполнения служебных обязанностей,

В. сокращение времени прохождения испытательного срока,

Г. адаптация в коллективе,

Д. воспитание дисциплинированности.

11. Из каких частей (видов оценки) состоит комплексная оценка?

А. Оценка квалификации, оценка эффективности и результативности

Б. Оценка квалификации, оценка профессиональных качеств, оценка эффективности и результативности с использованием общественной оценки

В. Оценка профессиональных качеств, оценка эффективности и результативности

12. Внеочередная аттестация гражданских служащих может проводиться:

А. по соглашению сторон служебного контракта с учетом результатов годового отчета о профессиональной служебной деятельности гражданского служащего

Б. по решению представителя нанимателя о сокращении должностей гражданской службы в государственном органе;

В. по решению представителя нанимателя о об изменении условий оплаты труда гражданских служащих.

Г. при совершении гражданским служащим дисциплинарного проступка

Д. после истечения срока пребывания в присвоенном классном чине

13. Аттестация призвана способствовать:

1. формированию кадрового состава

2. повышению профессионального уровня гражданских служащих

3. решению вопросов при сокращении должностей гражданской службы

4. решению вопросов, связанных с изменением условий оплаты труда

5. решению вопросов о присвоении классных чинов

6. урегулированию конфликта интересов

14. Развитие персонала - это:

1. процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач

2. процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах

3. обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей

15. Основанием для направления гражданского служащего на дополнительное профессиональное образование являются:

1. назначение гражданского служащего на иную должность гражданской службы в порядке должностного роста на конкурсной основе;

2. включение гражданского служащего в кадровый резерв на конкурсной основе;

3. результаты аттестации гражданского служащего;

4. назначение гражданского служащего на иную должность гражданской службы

5. несоответствие уровня образования квалификационным требованиям

6. неудовлетворительные результаты испытания на замещение должности

16. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего включает в себя

1. профессиональную переподготовку

2. повышение квалификации

3. стажировку

17. Мотивация это...

1. Внешние причины, побуждения, ориентированные на удовольствие потребности

2. нужда в чем-либо необходимом для поддержания жизнедеятельности человека, соц. гр. внутренний побудитель активности.

3. Внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения определяемого комплексом воздействия внешних и внутренних факторов

18. Содержательные теории мотивации основываются на:

А. представлении о справедливости вознаграждения

Б. анализе процесса выполнения работы

В. концепции потребностей работника

Г. идее об удовлетворенности трудом

19. Заключение служебного контракта позволяет удовлетворить потребность:

А. в уважении

Б. в самореализации

В. в безопасности

20. Дайте определение понятию профессиональная карьера

21. Какие формы относятся к результативному характеру управления карьерой персонала? (один правильный ответ)

1. наличие плана развития карьеры
2. регулярное проведение аттестации персонала
3. наличие в трудовом договоре условий карьерного роста в организации
4. систематическая и объективная оценка персонала с последующими кадровыми решениями

22. Какие из личностных ресурсов госслужащего в условиях коррупции является для госслужащего самым уязвимым?

(один правильный ответ)

1. стрессоустойчивость
2. волевой потенциал
3. профессионализм
4. предприимчивость
5. коммуникабельность

Примерные темы рефератов

1. Особенности персонала как объекта управления.
2. Факторы, повлиявшие а изменение представления о роли работника в современной организации.
3. Концепция человеческих ресурсов, профессионального потенциала, человеческого капитала.
4. Характеристика тейлоризма. Вклад административной школы в становление концептуальных основ управления персоналом.
5. Роль «школы человеческих отношений» в активизации человеческого фактора организации.
6. Теории «человеческого капитала» и «социального капитала» – новый концептуальный подход к месту человека в организации.
7. Национальные модели управления персоналом.
8. Подготовка по специальности управления персоналом.
9. Международные и региональные объединения в сфере управления персоналом.
10. Профессиональные сетевые сообщества в области управления персоналом.
11. Модель профессионального стандарта в сфере управления персоналом.
12. Факторы, определяющие структуру и статус кадровой службы.
13. Служба правления персоналом как бизнес- партнер (HRBP).
14. Содержание кадровой работы на государственной службе.
15. Нормирование труда кадровика.
16. Системные признаки управления персоналом.
17. Принципы управления персоналом.
18. Методы управления персоналом.
19. Функции управления персоналом.
20. Понятие и группы кадровых технологий.
21. Признаки кадровых технологий.
22. Управленческие функции кадровых технологий.
23. Инновационные кадровые технологий.
24. Отбор кадров: понятие, сущность, содержание.
25. Отбор и прием на работу: требования к кандидату, перечень документов, этапы.
26. Применение современных методов отбора персонала.

27. Использование испытательного срока, как дополнительного элемента отбора.
28. Адаптация персонала: понятие, цели, задачи, виды. Стороны адаптационного процесса.
29. Разработка и реализация программ адаптации.
30. Наставничество на государственной и муниципальной службе: цели, задачи, инструменты.
31. Система оценки персонала: понятие, цели, функции, предмет, критерии.
32. Методы и технологии оценки.
33. Центры оценки персонала.
34. Понятие и виды профессионального развития персонала.
35. Профессиональное обучение. Цели обучения и ожидаемые результаты.
36. Разработка и реализация индивидуальных планов профессионального развития персонала.
37. Теоретико-методологические основы мотивации
38. Мотивация как система.
39. Формы и методы мотивации трудовой деятельности.
40. Алгоритм разработки модели управления мотивацией профессиональной деятельности.
41. Служебная карьера: сущность, классификация, этапы. Карьерная стратегия.
42. Модель управления карьерой.
43. Формирование карьерной среды на государственной и муниципальной службе.

Проверка глоссария по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-3	Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	ОПК-3.3	Способность управлять человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

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

<p>ОПК 3.3 Способность управлять человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>	<p>Демонстрирует знания принципов, методов и технологий управления человеческими ресурсами. Владеет навыками управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.</p>	<p>Знание принципов, методов и технологий управления человеческими ресурсами. Владение навыками управлять человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>
---	--	---

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

1. Этапы развития управления человеческими ресурсами как вида деятельности.
2. Современные тенденции профессионализации управления человеческими ресурсами.
3. Основные концепции управления человеческими ресурсами.
4. Системный подход к управлению человеческими ресурсам.
5. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами.
6. Соотношение понятий «управление человеческими ресурсами» и «Управление персоналом»
7. Признаки профессионализации управления персоналом
8. Управление персоналом как система
9. Субъекты и объекты управления персоналом
10. Проблемы управления персоналом в концепции Тейлора и Форда.
11. Административная школа управления и ее роль в становлении концептуальных основ управления персоналом организации.
12. Основные идеи школы человеческих отношений и условия их реализации.
13. Основные идеи школы управления человеческими ресурсами и условия их реализации.
14. Основные идеи концепции человеческого капитала и условия их реализации.
15. Кадровые технологии: сущность, содержание, виды.
16. Сущность компетентностного подхода в управлении персоналом
17. Основные требования к разработке и применению кадровых технологий.
18. Нормативно-определенные кадровые технологии на государственной службе (конкурс, аттестация, квалификационный экзамен, кадровый резерв, ротация)
19. Технологии поиска и привлечения персонала.
20. Бренд работодателя: понятие, формирование
21. Отбор персонала: понятие, цели.
22. Система требований к кандидату при отборе.
23. Этапы отбора персонала.
24. Методы отбора. Традиционные и нетрадиционные методы отбора.
25. Требования к проведению собеседования при отборе.
26. Адаптация персонала: понятие, цели, функции.
27. Виды и стороны адаптации персонала.
28. Технологии управления адаптацией.
29. Наставничество как форма управления адаптацией.
30. Нетрадиционные методы управления адаптацией.

31. Оценка персонала: понятие, цели, функции.
32. Критерии и показатели оценки. Основные требования к методам оценки персонала.
33. Методы определения величины оценки. Разработка шкал оценки.
34. Методы оценки персонала.
35. Метод оценки по результатам. Особенности разработки и применения.
36. Понятие мотивации и стимулирования
37. Система трудовой мотивации
38. Основные теории мотивации (содержательные и процессуальные)
39. Характеристика видов мотивации (материальная, нематериальная, отрицательная)
40. Профессиональное развитие: понятие, цели, функции.
41. Обучение персонала организации: понятие, методы и формы.
42. Подготовка, переподготовка, повышение квалификации: понятие и содержание.
43. Содержание управления профессиональным развитием персонала
44. Понятие карьеры. Карьера и карьеризм
45. Типология карьеры.
46. Управление карьерой: понятие и технологии.
47. Факторы, определяющие успешность карьеры
48. Понятие и назначение кадрового резерва. Виды кадрового резерва.
49. Основные этапы подготовки кадрового резерва
50. Оценка эффективности управления персоналом

Шкала оценивания устного ответа

Шкала оценивания	Критерии оценивания
80-100 баллов	студент должен: продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний материала; исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; правильно формулировать определения; продемонстрировать умения самостоятельной работы с учебной и научной литературой; уметь сделать выводы по излагаемому материалу
60-79 баллов	студент должен: продемонстрировать достаточно полное знание материала; продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; продемонстрировать умение ориентироваться в учебной и научной литературе; уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу
40-59 баллов	студент должен: продемонстрировать общее знание изучаемого материала; знать основную рекомендуемую программой дисциплины учебную литературу; уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;
0-39 баллов	ставится в случае: незнания значительной части программного материала; не владения понятийным аппаратом дисциплины; существенных ошибок при изложении учебного материала; неумения строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумения делать выводы по излагаемому материалу.

Шкала оценивания тестирования

кол-во правильных ответов	кол-во баллов
---------------------------	---------------

0-10	0-39 баллов
11-20	40-59 баллов
21-30	60-79 баллов
31-37	80-100 баллов

По окончании изучения дисциплины баллы, набранные обучающимся по итогам текущего контроля, суммируются с баллами, полученными на промежуточной аттестации (зачет с оценкой) и формируют итоговую оценку по дисциплине. Весомость текущего контроля составляет 70%, промежуточной аттестации - 30%. Итоговая оценка по дисциплине (максимум - 100 баллов) = $0,3 * (\text{баллы, полученные на промежуточной аттестации}) + 0,7 * (\text{баллы, полученные по итогам текущего контроля})$.

Баллы текущего контроля набираются студентов в течение учебного семестра за следующие виды работ:

Таблица Система текущего контроля по дисциплине

№п/п	Форма работы студента	Кол-во баллов	График сдачи работы
1.	Ответ по вопросам семинара	1 балл	в теч. семестра
2.	Доклад	1 балл	в теч. семестра
3.	Выполнение презентации	5 баллов (за 1 презентацию. max 3 презентации за семестр)	в теч. семестра
4.	Написание эссе	5 баллов (не более 2 эссе)	в теч. семестра
5.	Написание конспекта	5 балла	в теч. семестра
6.	Составление глоссария	10 баллов	в теч. семестра

Схема расчёта оценки по дисциплине (пример)

Вид аттестации	Удельный вес оценки	Баллы, полученные обучающимся	Баллы с учетом удельного веса	Всего баллов	Семестровая оценка
Текущий контроль	70%	80	$80 \times 70\% = 56$	56+21=76	76 баллов зачтено «хорошо»
Промежуточная аттестация	30%	70	$70 \times 30\% = 21$		

В зачетную ведомость и зачетную книжку выставляются оценки: «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

Перевод баллов в шкалу оценивания, выставляемой в зачетную ведомость и зачетную книжку обучающегося отметки:

0-39 баллов	«неудовлетворительно»
40-59 баллов	«удовлетворительно»
60-79 баллов	«хорошо»
80-100 баллов	«отлично»

4.4. Методические материалы

Промежуточная аттестация проводится по каждой составляющей образовательной программы в соответствии с действующим локальным нормативным актом РАНХиГС, регламентирующим проведение промежуточной аттестации обучающихся. Промежуточная аттестация по конкретной составляющей образовательной программы проводится в том семестре (семестрах), в котором (-ых) осваивается данная составляющая образовательной программы и (или) завершается ее освоение.

Промежуточная аттестация проводится посредством аттестационных испытаний в форме экзамена или зачета (в том числе дифференцированного зачета). Конкретная форма промежуточной аттестации определяется учебным планом.

Экзамены и зачеты проводятся, как правило, в устной или письменной форме, которая устанавливается в рабочей программе дисциплины. Независимо от формы проведения аттестационного испытания обучающимся должны быть обеспечены объективность оценки и единообразие требований.

Результаты промежуточной аттестации оцениваются:

при проведении экзамена – по традиционной балльной системе оценивания («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»);

при проведении зачета – по бинарной системе оценивания («зачтено», «не зачтено»), или традиционной балльной системе оценивания.

Порядок перевода количества баллов, набранных в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, в традиционную балльную или бинарную систему оценивания определяется рабочей программой дисциплины.

Успешным является прохождение экзамена или зачета с оценкой «зачтено» или «удовлетворительно» и выше. По образовательным программам высшего образования количество аттестационных испытаний промежуточной аттестации в учебном году определяется учебным планом.

Аттестационное испытание проводится преподавателем (далее – экзаменатор) или экзаменационной комиссией (при проведении второй повторной промежуточной аттестации по данной дисциплине, а также при передаче успешно сданного аттестационного испытания в целях повышения положительной оценки).

Оформление результата прохождения аттестационного испытания осуществляется посредством его фиксации в экзаменационной или зачетной ведомости или направлении на сдачу зачета или экзамена, а также в зачетной книжке обучающегося. Оценки «неудовлетворительно» и «не зачтено» фиксируются только в ведомости. Неявка на экзамен или зачет фиксируется в ведомости отметкой «не явился».

В случае проведения экзамена или зачета экзаменационной комиссией результат сдачи экзамена или зачета оформляется также протоколом заседания экзаменационной комиссии.

При прохождении аттестационного испытания обучающиеся должны иметь при себе зачетные книжки, которые они перед его началом предъявляют экзаменатору или председателю экзаменационной комиссии.

При проведении аттестационного испытания обучающийся может использовать базы данных, программные продукты и иные материалы, разрешенные к использованию рабочей программой дисциплины.

При проведении аттестационного испытания не допускается наличие у обучающегося посторонних предметов и технических устройств, способных затруднить (сделать невозможной) объективную оценку результатов аттестационного испытания, в том числе в части самостоятельности выполнения задания (подготовки к ответу на

вопрос) обучающимся. Обучающиеся, нарушившие правила проведения аттестационного испытания, могут быть представлены к применению мер дисциплинарного взыскания.

Время подготовки ответа при сдаче аттестационного испытания в устной форме составляет не менее 30 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). При подготовке обучающийся может вести записи в листе устного ответа.

При сдаче аттестационного испытания в устной форме вопросы и задания, подлежащие изложению и выполнению обучающимся, определяются в билете (при проведении аттестационного испытания по билетам) или экзаменатором (председателем экзаменационной комиссии).

При сдаче аттестационного испытания в устной форме по билетам обучающийся, испытывающий затруднения при подготовке к ответу по выбранному билету, имеет право выбора второго билета с соответствующим продлением времени на подготовку к ответу. При этом оценка снижается на один балл по традиционной балльной системе оценивания. Выбор третьего билета не допускается.

В случае проведения аттестационного испытания в устной форме экзаменатору или членам экзаменационной комиссии предоставляется право задавать обучающемуся дополнительные вопросы в рамках рабочей программы дисциплины по вопросам, указанным в билете или определенным для изложения обучающимся экзаменатором (председателем экзаменационной комиссии).

В исключительных случаях и при согласии экзаменатора (председателя экзаменационной комиссии) директор филиала может разрешить обучающемуся по его мотивированному заявлению досрочное прохождение аттестационного испытания в течение соответствующего семестра. Досрочное прохождение аттестационного испытания осуществляется при условии отсутствия академической задолженности без освобождения обучающегося от текущих учебных занятий (в том числе практики). Результаты сдачи впоследствии вносятся в зачетную или экзаменационную ведомость.

Обучающийся имеет право на пересдачу успешно сданных аттестационных испытаний с целью повышения положительной оценки не более чем по трем составляющим образовательной программы за весь период обучения (однократно по каждой составляющей образовательной программы). Пересдача аттестационного испытания осуществляется при условии отсутствия академической задолженности без освобождения обучающегося от текущих учебных занятий (в том числе практики).

Не допускается взимание платы с обучающихся за прохождение (в том числе повторное, досрочное) промежуточной аттестации.

Неудовлетворительные результаты промежуточной аттестации по дисциплине (дисциплинам) за исключением факультативных, или непрохождение промежуточной аттестации без уважительной причины признаются академической задолженностью.

Обучающимся, не прошедшим промежуточную аттестацию в установленные сроки по уважительной причине, подтвержденной документально, а также имеющим академическую задолженность, филиалом определяется иной срок (сроки) прохождения аттестационного испытания.

Обучающиеся, имеющие академическую задолженность, вправе пройти промежуточную аттестацию по соответствующей дисциплине не более двух раз.

Если обучающийся не ликвидировал академическую задолженность при прохождении повторной промежуточной аттестации в первый раз (первая повторная промежуточная аттестация), ему предоставляется возможность пройти повторную промежуточную аттестацию во второй раз (вторая повторная промежуточная аттестация) с проведением указанной аттестации экзаменационной комиссией.

Повторная промежуточная аттестация проводится не позднее истечения периода времени, составляющего один год после образования академической задолженности. В

указанный период не включаются время болезни обучающегося, нахождение его в академическом отпуске или отпуске по беременности и родам.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (занятия лекционного и семинарского типов) и самостоятельной работы обучающихся.

При реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий образовательные материалы размещаются в информационно-образовательной среде Филиала.

Самостоятельная работа студентов является составной частью образовательных программ высшего образования. Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками самостоятельной деятельности в решении профессиональных задач, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению учебных и профессиональных задач.

Задачами самостоятельной работы студентов являются: освоение содержания основных положений учебного курса в процессе подготовки к семинарским, практическим и лабораторным занятиям, выполнения практических заданий; умение использовать материал, освоенный в ходе самостоятельной работы, при подготовке рефератов, курсовых работ, выпускной квалификационной работы, а также для подготовки к текущему контролю и промежуточной аттестации; формирование у студента самостоятельного мышления и стремления к саморазвитию. Основными формами организации самостоятельной работы являются: аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа, объемом часов в соответствии с учебным планом по данной дисциплине.

Текущая самостоятельная работа, направленная на углубление и закрепление знаний студента, развитие практических умений.

Оценка результатов самостоятельной работы организуется как самоконтроль и контроль со стороны преподавателя. Сопровождение самостоятельной работы студентов может быть организовано в следующих формах:

- согласование индивидуальных планов (виды и темы заданий, сроки предоставления результатов) самостоятельной работы студента в пределах часов, отведенных на самостоятельную работу);
- консультации (индивидуальные, групповые) по оказанию помощи при разработке плана или программы работы над индивидуальным проектом;
- оценка результатов выполненных заданий;
- изучение тем, вынесенных на самостоятельную проработку.

Методическое обеспечение самостоятельной работы преподавателем состоит из:

- определения учебных тем/аспектов/вопросов, которые студенты должны изучить самостоятельно;
- подбора необходимой учебной литературы, обязательной для проработки и изучения;
- поиска дополнительной научной литературы, к которой студенты могут обращаться по желанию, при наличии интереса к данной теме;

– определения контрольных вопросов и практических заданий, позволяющих студентам самостоятельно проверить качество полученных знаний;

– организации консультаций преподавателя со студентами для разъяснения вопросов, вызвавших у студентов затруднения при самостоятельном освоении учебного материала.

Самостоятельная работа может выполняться обучающимся в читальном зале библиотеки, в компьютерных классах, а также в домашних условиях. Организация самостоятельной работы студентов предусматривает контролируемый доступ к лабораторному оборудованию, приборам, базам данных, к ресурсу Интернет. Предусмотрено получение студентами профессиональных консультаций, контроля и помощи со стороны преподавателя.

Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа, направленная на развитие интеллектуальных умений, повышение творческого потенциала студентов

Включает следующие виды работ по основным проблемам курса:

- поиск, анализ, структурирование и презентация информации;
- анализ научных публикаций по заранее определенной преподавателем теме;
- составление глоссария;
- написание эссе.

Контроль самостоятельной работы.

Оценка результатов самостоятельной работы организуется как самоконтроль и контроль со стороны преподавателя. Сопровождение самостоятельной работы студентов может быть организовано в следующих формах:

– согласование индивидуальных планов (виды и темы заданий, сроки предоставления результатов) самостоятельной работы студента в пределах часов, отведенных на самостоятельную работу);

– консультации (индивидуальные, групповые) по оказанию помощи при разработке плана или программы работы над индивидуальным проектом;

– оценка результатов выполненных заданий.

Методические рекомендации по подготовке студентов к занятиям лекционного типа

Лекционное преподавание закладывает основы научных знаний, подводит теоретическую базу под изучаемую науку, знакомит слушателей с методологией исследования и указывает направления их работы по всем остальным формам и методам учебных занятий.

Лучшему усвоению материала способствует записывание лекции. Дословно следует записывать определения, признаки, выводы, диктуемые лектором. В целом же конспект лекции должен отражать основное содержание лекции, записанной своими словами, кратко и сжато.

Конспектируя лекцию, следует обязательно записывать источники, на которые ссылается автор, их можно будет изучить в ходе самостоятельной работы.

В конце конспекта каждой лекции следует оставить одну чистую страницу, чтобы, читая учебник, дополнительную литературу, можно было дополнить текст лекции.

Методические рекомендации по подготовке студентов к занятиям семинарского типа (практические занятия)

На практических занятиях углубленно рассматриваются наиболее сложные вопросы учебного курса, обсуждаются материалы лекций и самостоятельной работы. Практические занятия призваны способствовать закреплению и углублению знаний обучающихся.

Практическое занятие начинается вступительным словом преподавателя. Затем заслушиваются доклады по вопросам плана практического занятия, подготовленные студентами. Докладчики назначаются преподавателем по ходу занятия (как правило, из числа желающих). Все студенты должны быть готовы к докладу по каждому вопросу плана (8-10 минут) и к участию в обсуждении и дополнении докладов (3-5 минут).

Выступление студента на практическом занятии должно отвечать следующим требованиям: в нём излагается суть, теория рассматриваемого вопроса, даётся анализ исторического и нормативного материала, закономерностей, принципов, законов, категорий на основе достижений современной науки. Выдвинутые положения подкрепляются фактами, аргументами, доказательствами, примерами и иллюстрациями. Ответы должны быть грамотными и в литературном отношении.

Докладчику задаются вопросы, после ответов, на которые все желающие вносят уточнения и дополнения. Преподаватель может вызвать студентов и для ответа на вопросы, не освещённые в ходе доклада.

Обсуждение, как правило, заканчивается заключением преподавателя, которое необходимо внимательно выслушать, усвоить и записать данные им рекомендации, советы.

Часть практических занятий проводится в форме дискуссии – обсуждения сложной проблемы, по которой нет единого мнения среди специалистов, ученых и практических работников.

Цели дискуссии:

1. Поиск новых знаний, расширение и углубление имеющихся знаний за счет обмена информацией между студентами и преподавателями.

2. Развитие навыков коллегиального принятия управленческих решений.

3. Развитие методического мышления, формирование умения публично выступать, отстаивать свою точку зрения.

В вводной части дискуссии преподаватель мотивирует тему, ее проблемность, значимость, необходимость обсуждения и принятия коллегиального решения, сообщает порядок проведения дискуссии, проверяет готовность студентов к занятию.

В основной части дискуссионного занятия выступают студенты либо от своего имени (совещательная дискуссия), либо от группы (панельная дискуссия). После каждого выступления преподаватель или студенты дополняют выступающего сообщением новых сведений.

В заключительной части дискуссии преподаватель дает краткую формулировку выводов (решений) по существу обсуждаемой проблемы с учетом выступлений студентов, мнений специалистов в этой области знаний и обосновывает предпочтительность той или иной точки зрения.

Преподаватель дает оценку заслушанным выступлениям, степени творческой активности и самостоятельности студентов, сообщает проставленные в журнал учебных занятий оценки успеваемости и отвечает на вопросы студентов.

Основу подготовки студентов к любому практическому занятию составляет систематическое, вдумчивое изучение учебной и научной литературы. Особое значение следует обращать на новые термины. Поэтому при подготовке к занятиям следует активно пользоваться справочной литературой, различного рода словарями.

Рекомендуется иметь специальную тетрадь для практических занятий. В неё следует заносить планы ответов на поставленные вопросы, заметки студента в ходе занятия, дополнительные пояснения преподавателя, а также возникающие и требующие дополнительной консультации вопросы.

Методические рекомендации по подготовке к опросу

Практические занятия являются одним из видов занятий при изучении курса дисциплины «Управление человеческими ресурсами» и включают самостоятельную подготовку студентов по заранее предложенному плану темы, написание эссе, подготовку докладов, решение практических задач и упражнений.

Целью практических занятий является закрепление, расширение, углубление теоретических знаний, полученных на лекциях и в ходе самостоятельной работы, развитие познавательных способностей.

В процессе подготовки к практическим занятиям студент учится:

- 1) самостоятельно работать с научной, учебной литературой, научными изданиями, справочниками;
- 2) находить, отбирать и обобщать, анализировать информацию;
- 3) выступать перед аудиторией;
- 4) рационально усваивать категориальный аппарат.

Для подготовки к устному опросу студент изучает лекции, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов.

Тема и вопросы к практическим занятиям, вопросы для самоконтроля содержатся в настоящей рабочей программе (С. 10-20) и доводятся до студентов заранее.

Эффективность подготовки студентов к устному опросу зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой.

Для подготовки к устному опросу студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме практического занятия, в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционных занятий, обратить внимание на усвоение основных понятий дисциплины «Управление человеческими ресурсами», выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам.

В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 4 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы.

За участие в устном опросе студент может получить 1-2 балла в зависимости от полноты ответа.

Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе представляет собой сочинение-рассуждение небольшого объема со свободной композицией и собственной трактовкой какой-либо проблемы. Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Как правило, эссе предполагает новый, субъективно окрашенный текст о чем-либо и может иметь философский, историко-биографический, публицистический, литературно-критический, научно-популярный, беллетристический характер.

Эссе студента – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Построение эссе

Построение эссе – это ответ на вопрос или раскрытие темы, которое основано на классической системе доказательств.

Структура эссе

1. Титульный лист (оформление см. в «Методических указаниях по подготовке и оформлению письменных работ студентов»);

2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически.

На этом этапе очень важно правильно **сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.**

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы. В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий: причина — следствие, общее — особенное, форма — содержание, часть — целое, постоянство — изменчивость. В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли. Хорошо проверенный (и для большинства — совершенно необходимый) способ построения любого эссе — использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать (и ответить на вопрос, хорош ли замысел). Такой подход поможет следовать точно определенной цели в данном исследовании. Эффективное использование подзаголовков – не только обозначение основных пунктов, которые необходимо осветить. Их последовательность может также свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

3. Заключение – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Методические рекомендации по составлению глоссария:

Глоссарий - это словарь определенных понятий или терминов, объединенных общей специфической тематикой.

Данный термин происходит от греческого слова «глосса», что означает язык, речь. В Древней Греции глоссами называли непонятные слова в текстах, толкование которых давалось рядом на полях. Собрание глоссов впоследствии стали называть глоссарием.

Требования к оформлению глоссария:

1. Термины располагаются в алфавитном порядке.

2. Используется не менее 2 словарей.
3. Максимальная точность и достоверность информации.
4. Указываются корректные научные термины и избегается использование всякого рода жаргонизмов. В случае употребления такого, давайте ему краткое и понятное пояснение.
5. В глоссарии по изучаемой дисциплине должно быть не менее 30 терминов.

Методические рекомендации по составлению конспекта

Конспектирование относится к числу наиболее важных общеучебных умений. Основное требование к конспекту отражено уже в его определении — «систематическая, логически связанная запись, отражающая суть текста». Это одно из основных требований, предъявляемых к конспекту по существу. Поэтому нельзя поставить знак равенства между выписками по изучаемому тексту и его конспектом. Конспект — универсальный документ, который должен быть понятен не только его автору, но и другим людям, знакомящимся с ним. Конспект нужен для того, чтобы:

- научиться перерабатывать любую информацию, придавая ей иной вид, тип, форму;
- выделить в письменном или устном тексте самое необходимое и нужное для решения учебной или научной задачи;
- создать модель проблемы (понятийную или структурную);
- упростить запоминание текста, облегчить овладение специальными терминами;
- накопить информацию для написания более сложной работы в виде доклада, реферата, дипломной работы, диссертации, статьи, книги.

Методические рекомендации по составлению презентации

Требования к содержанию мультимедийной презентации:

- соответствие содержания презентации поставленным дидактическим целям и задачам;
- соблюдение принятых правил орфографии, пунктуации, сокращений и правил оформления текста (отсутствие точки в заголовках и т.д.);
- отсутствие фактических ошибок, достоверность представленной информации;
- лаконичность текста на слайде;
- завершенность (содержание каждой части текстовой информации логически завершено);
- объединение семантически связанных информационных элементов в целостно воспринимающиеся группы;
- сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста;
- расположение информации на слайде (предпочтительно горизонтальное расположение информации, сверху вниз по главной диагонали; наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана; если на слайде картинка, надпись должна располагаться под ней; желательно форматировать текст по ширине; не допускать «рваных» краев текста);
- наличие не более одного логического ударения: краснота, яркость, обводка, мигание, движение;
- информация подана привлекательно, оригинально, обращает внимание учащихся.

Требования к тексту:

- читаемость текста на фоне слайда презентации (текст отчетливо виден на фоне слайда, использование контрастных цветов для фона и текста);
- кегль шрифта соответствует возрастным особенностям учащихся и должен быть не менее 24 пунктов;

– отношение толщины основных штрихов шрифта к их высоте ориентировочно составляет 1:5; наиболее удобочитаемое отношение размера шрифта к промежуткам между буквами: от 1:0,375 до 1:0,75;

– использование шрифтов без засечек (их легче читать) и не более 3-х вариантов шрифта;

– длина строки не более 36 знаков;

– расстояние между строками внутри абзаца 1,5, а между абзацев – 2 интервала;

– подчеркивание используется лишь в гиперссылках.

Требования к дизайну:

– использование единого стиля оформления;

– соответствие стиля оформления презентации (графического, звукового, анимационного) содержанию презентации;

– использование для фона слайда психологически комфортного тона;

– фон должен являться элементом заднего (второго) плана: выделять, оттенять, подчеркивать информацию, находящуюся на слайде, но не заслонять ее;

– использование не более трех цветов на одном слайде (один для фона, второй для заголовков, третий для текста);

– соответствие шаблона представляемой теме (в некоторых случаях может быть нейтральным);

– целесообразность использования анимационных эффектов.

Методические рекомендации к написанию и оформлению доклада

Требования к докладу

1. Доклад не копируется дословно из первоисточника, а представляет собой новый вторичный текст, создаваемый в результате осмысленного обобщения материала первоисточника;

2. При написании доклада следует использовать только тот материал, который отражает сущность темы;

3. Изложение должно быть последовательным и доступным для понимания докладчика и слушателей;

4. Доклад должен быть с иллюстрациями, таблицами, если это требуется для полноты раскрытия темы;

5. При подготовке доклада использовать не менее 3-х первоисточников.

Требования к оформлению доклада

Доклад должен быть выполнен печатным способом на одной стороне бумаги формата А4 через полтора интервала. Цвет шрифта должен быть черным (шрифт Times New Roman, 14 пт.).

- Текст следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: верхнее и нижнее — 20 мм, левое — 30 мм, правое — 10 мм. Абзацный отступ должен быть одинаковым по всему тексту и составлять 1,25 см.

- Выравнивание текста по ширине.

- Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, формулах, применяя выделение жирным шрифтом, курсив, подчеркивание.

- Перенос слов недопустим!

- Точку в конце заголовка не ставят. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

- Подчеркивать заголовки не допускается.

- Расстояние между заголовками раздела, подраздела и последующим текстом так же, как и расстояние между заголовками и предыдущим текстом, должно быть равно 15мм (2 пробела).

- Название каждой главы и параграфа в тексте работы можно писать более крупным шрифтом, жирным шрифтом, чем весь остальной текст. Каждая глава начинается с новой страницы, параграфы (подразделы) располагаются друг за другом.

- В тексте реферат рекомендуется чаще применять красную строку, выделяя законченную мысль в самостоятельный абзац.

- Перечисления, встречающиеся в тексте реферата, должны быть оформлены в виде маркированного или нумерованного списка.

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

6.1. Основная литература

1. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 212 с. — (Серия : Университеты России). – Электронный ресурс: <https://biblio-online.ru/book/AB6DD9A6-B667-4865-A3E9-9B5B4D608682/upravlenie-chelovecheskimi-resursami>

2. Управление человеческими ресурсами : учебник для академического бакалавриата / И. А. Максимцев [и др.] ; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 526 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — Электронный ресурс: <https://biblio-online.ru/book/79AFA1AC-9149-4896-A375-EA937F6F235B/upravlenie-chelovecheskimi-resursami>

3. Бирман Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Л.А. Бирман. - М.: Дело, 2018. - 345 с.

4. Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента : учебное пособие / И.К. Макарова; РАНХиГС при Президенте РФ. - М. : Дело, 2015. - 422 с. - Библиогр.: с. 409-413.

5. Армстронг М. Управление результативностью. Система оценки результатов в действии : пер. с англ. / М. Армстронг, А. Бэрн. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 250 с.

6. Bratton J. Human Resource Management: Theory and Practice. – New York: Palgrave Macmillan, 2012. – 672 с. – Электронный ресурс: [https://books.google.ru/books?hl=ru&lr=&id=qNocBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Human+Resource+Management+2012&ots=0opWxxiDYm&sig=43Dnkyl132OGqQFmbNp2pSAMC6M&redir_esc=y#v=onepage&q=Human%20Resourse%20Management%](https://books.google.ru/books?hl=ru&lr=&id=qNocBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Human+Resource+Management+2012&ots=0opWxxiDYm&sig=43Dnkyl132OGqQFmbNp2pSAMC6M&redir_esc=y#v=onepage&q=Human%20Resourse%20Management%20)

7. Дэйв Ульрих, Уэйн Брокбэнк. HR в борьбе за конкурентное преимущество / пер. с англ. – М.: Претекст, 2010. – 368 с.

8. Десслер Гари Управление персоналом. – М.: БИНОМ; Лаборатория знаний, 2013. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/26137>

6.2. Дополнительная литература

1. Базаров Т.Эффективность как слагаемое результативности и вовлеченности // Управление персоналом. – 2015. – № 39.

2. Эфендиев А. Г. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления : монография / А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова, А.В. Ребров. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 192 с. - (Научная мысль). - Библиогр.: с. 182-189.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом. – М.: ДЕЛЮ, 2013. – 384 с.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // РГ. 25.12.1993. № 237.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // СЗ РФ. 07.01.2002. № 1 (ч. 1), ст. 3.
3. О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ.
4. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.
5. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.
6. Методический инструментарий по организации отбора кадров на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.
7. Методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.
8. Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе. <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.

6.5. Интернет ресурсы

1. <http://rosmintrud.ru> - Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации
2. <http://gossulzhba.gov.ru> - Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров
3. <http://www.hrm.ru>
4. <http://www.personal-mix.ru>
5. <http://www.kadrovik.ru>
6. <http://www.top-personal.ru>
7. <http://www.uptp.ru>

6.6. Иные источники

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 48 с.
2. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Федорова И.А. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 80 с.
3. Кибанов А.Я., Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 56 с.
4. Кибанов А.Я., Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 58 с.

5. Митрофанова Е.А., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 72 с.

6. Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г, Белова О.Л. Управление персоналом: теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 68 с.

7. Митрофанова Е.А., Свистунов В.М, Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Организация обучения и дополнительное профессиональное образование персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 72 с.

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

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:

Рабочие места студентов: стулья, парты.

Рабочее место преподавателя: стол, стул, кафедра; ноутбук;

телевизионная панель;

аудиторная меловая доска;

имеется доступ в Интернет на всех ПК;

имеется локальная сеть

Портативная информационная индукционная система «Исток А2»

Портативная электронная лупа

Электронный ручной видеувеличитель «Визор»

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:

Рабочие места студентов: столы, стулья, парты;

Рабочее место преподавателя: стол, стул, кафедра; ноутбук;

телевизионная панель;

аудиторная меловая доска;

имеется доступ в Интернет на всех ПК;

имеется локальная сеть

Портативная информационная индукционная система «Исток А2»

Портативная электронная лупа

Электронный ручной видеувеличитель «Визор»

Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций:

Рабочие места студентов (столы прямоугольные, стол круглый, стулья);

рабочее место преподавателя (ноутбук, стол, стул, кафедра);

интерактивная доска ELENBERG;

проектор;

шкаф для хранения раздаточного материала;

тумба для хранения раздаточного материала;

маркерные доски

Портативная информационная индукционная система «Исток А2»

Портативная электронная лупа

Электронный ручной видеувеличитель «Визор»

Помещение для самостоятельной работы обучающихся:

Рабочие места студентов: столы на одно посадочное место , стол на 4 посадочных места ;

рабочее место преподавателя: стол с приставкой на 2 рабочих места, стулья;

автоматизированные рабочие места преподавателей (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) ;

принтер; автоматизированные рабочие места для студентов (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) ;

встроенный шкаф для хранения раздаточного материала и одежды;

тумба для хранения документов;

угловая полка

Портативная информационная индукционная система «Исток А2»

Портативная электронная лупа

Электронный ручной видеувеличитель «Визор»

Перечень программного обеспечения и информационных ресурсов, баз данных:

Программное обеспечение:

- Операционная система в учебных аудиториях Microsoft Windows 7
- Microsoft Office Professional Plus 2016 RUS
- Справочная правовая система Консультант Плюс
- «Авторасписание AVTOR» (модульная версия MHS Semestric)
- IBM SPSS Statistics Base Campus Edition; Модуль тестирования; Калькулятор объема выработки; Процедура расчета доверительных интервалов для долей
- iSpring Suite
- ABBYY FineReader 14 Business Per Seat

свободно распространяемое:

Jaws for Windows — программа экранного доступа, обеспечивает доступ к системным и офисным приложениям и другому необходимому программному обеспечению, включая интернет; посредством речевого синтезатора информация считывается с экрана и озвучивается вслух, обеспечивая возможность речевого доступа к самому разнообразному контенту;

Apache OpenOffice;

Acrobat Reader DC и [Flash Player](#);

программное обеспечение, предназначенное для работы в Глобальной сети Интернет и архивирования файлов

и другое.

Для обучающихся филиала доступны следующие информационные базы и ресурсы:

Электронно-библиотечная система издательства «ЛАНЬ» (<http://e.lanbook.com/>).

Электронно-библиотечная система «Юрайт» (www.biblio-online.ru).

Электронно-библиотечная система «IPRbooks» (<http://www.iprbookshop.ru/>).

Электронный ресурс SAGE Publications Inc (<http://journals.sagepub.com>).

Информационная база данных EBSCO Publishing (<http://search.ebscohost.com/>).

Электронный ресурс EAST VIEW INFORMATION SERVICES, INC (коллекции электронных научных и практических журналов) (<http://dlib.eastview.com/>).

Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» (<http://grebennikon.ru>).
База данных PROQUEST – Ebrary (пакет - Academic Complete) (<http://lib.ranepa.ru/base/ebrary.html>).

Доступ к вышеперечисленным информационным ресурсам и базам данных осуществляется только по IP – адресам, зарегистрированным за Брянским филиалом РАНХиГС и только с автоматизированных рабочих мест, включенных в локальную сеть филиала. Частично вышеперечисленные информационные ресурсы и базы данных доступны авторизованным пользователям, прошедшим первичную регистрацию в библиотеке филиала.

База данных SCOPUS (<https://www.scopus.com/>) – SCOPUS - одна из крупнейших мировых библиографических и реферативных баз данных, а также инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях.

Доступ к данному информационному ресурсу осуществляется в индивидуальном порядке при обращении к администратору научно- организационного отдела филиала.

Информационная поддержка обучающихся осуществляется в электронной образовательной среде обучения для проработки отдельных вопросов, выполнения заданий, обмена информацией с преподавателем (<http://moodle.ranepa.ru/login/index.php>).