

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
"САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ"

Кафедра № 82

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель направления

д.э.н., проф.

(должность, уч. степень, звание)

В.Б. Сироткин

(инициалы, фамилия)

(подпись)

« 22 » 06 2023 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Управление человеческими ресурсами»
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	38.03.02
Наименование направления подготовки/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности	Управление человеческими ресурсами
Форма обучения	очно-заочная

Санкт-Петербург– 2023

Аннотация

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.02 «Менеджмент» направленности «Управление человеческими ресурсами». Дисциплина реализуется кафедрой «№82».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

ПК-1 «Способен разрабатывать и внедрять требования к должностям, критерии расстановки персонала, программы и процедуры подбора и отбора персонала»

ПК-2 «Способен разрабатывать и применять технологии текущей оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации и управлять процессом проведения оценки»

ПК-3 «Способен разрабатывать и внедрять программы развития кадрового потенциала организации, направленных на адаптации и обучения персонала, планирование карьеры и продвижением сотрудников в организации»

ПК-4 «Способен формировать систему организации труда, разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также организовывать работу с заинтересованными сторонами»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с формированием теоретических основ управленческого мышления путем изучения основных концепций управления человеческими ресурсами, практических навыков по планированию кадровой работы, эффективному использованию технологий управления человеческими ресурсами, решению управленческих проблем применительно к российской практике.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента, консультации.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

Язык обучения по дисциплине «русский»

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Цели преподавания дисциплины- формирование теоретических основ управленческого мышления путем изучения основных концепций управления человеческими ресурсами, практических навыков по планированию кадровой работы, эффективному использованию технологий управления человеческими ресурсами, решению управленческих проблем применительно к российской практике.

1.2. Дисциплина входит в состав части, формируемой участниками образовательных отношений, образовательной программы высшего образования (далее – ОП ВО).

1.3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП ВО.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями или их частями. Компетенции и индикаторы их достижения приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень компетенций и индикаторов их достижения

Категория (группа) компетенции	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Профессиональные компетенции	ПК-1 Способен разрабатывать и внедрять требования к должностям, критерии расстановки персонала, программы и процедуры подбора и отбора персонала	ПК-1.3.1 знать основные элементы подбора и отбора персонала в организации; основные принципы и задачи подбора и расстановки персонала в организации ПК-1.У.1 уметь на основе типовых примеров разрабатывать требования к должностям, рационально распределять персонал организации по структурным подразделениям, определять последовательность и содержание программы подбора и отбора персонала ПК-1.В.1 владеть навыками анализа характеристик персонала организации
Профессиональные компетенции	ПК-2 Способен разрабатывать и применять технологии текущей оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации и управлять процессом проведения оценки	ПК-2.3.1 знать базовые аспекты деловой оценки и аттестации персонала организации; составляющие элементы кадровой политики и ее важность в управлении человеческими ресурсами ПК-2.У.1 уметь на основе типовых примеров определять содержание, методы и процедуры оценки, увязывая их со стратегическими планами организации ПК-2.В.1 владеть навыками применения отдельных инструментов управления человеческими ресурсами через оценку результатов их деятельности
Профессиональные компетенции	ПК-3 Способен разрабатывать и внедрять программы развития кадрового потенциала	ПК-3.3.1 знать основы планирования управления обучением и развитием персонала в организации; виды и методы обучения персонала организации; содержание основных этапов процесса адаптации; виды карьерных стратегий

	организации, направленных на адаптации и обучения персонала, планирование карьеры и продвижением сотрудников в организации	ПК-3.У.1 уметь определять потребность в обучении сотрудников организации;использовать методы поддержания работоспособности персонала ПК-3.В.1 владеть современными инструментами развития и продвижения сотрудников организации
Профессиональные компетенции	ПК-4 Способен формировать систему организации труда, разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также организовывать работу с заинтересованными сторонами	ПК-4.3.2 знать основные теории и концепции взаимодействия людей в организации,включая вопросы мотивации, групповой динамики, коммуникаций и управления конфликтами ПК-4.У.2 уметь анализировать основные факторы организации труда;организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды ПК-4.В.2 владеть навыками формирования оптимальной системы стимулирования и мотивации персонала организации

2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина может базироваться на знаниях, ранее приобретенных обучающимися при изучении следующих дисциплин:

- теория организации,
- менеджмент,
- деловая этика,
- психология,
- социология,
- организационное поведение,
- деловая коммуникация.

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и могут использоваться при изучении других дисциплин:

- управление изменениями,
- управление развитием персонала,
- основы управления проектами,
- управление вознаграждением персонала.

3. Объем и трудоемкость дисциплины

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№7
1	2	3
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)	5/ 180	5/ 180
Из них часов практической подготовки	34	34
Аудиторные занятия, всего час.	68	68
в том числе:		
лекции (Л), (час)	34	34
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	17	17
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)	17	17
экзамен, (час)	36	36
Самостоятельная работа, всего (час)	76	76
Вид промежуточной аттестации: зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.**)	Экз.	Экз.

Примечание: ** кандидатский экзамен

4. Содержание дисциплины

4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий.

Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Разделы, темы дисциплины, их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 7					
Раздел 1. Предмет, метод и задачи управления человеческими ресурсами	6				16
Тема 1.1. Основы управления человеческим капиталом: предмет, основные задачи и противоречия.	2	2			
Тема 1.2. Система управления персоналом организации.	4	4			
Раздел 2. Политика, техническое и правовое обеспечение системы УЧР	6				20
Тема 2.1. Кадровая политика и служба управления персоналом Обеспечение управления персоналом.	2	4			
Тема 2.2. Планирование человеческих ресурсов организации.	4	4			
Раздел 3. Технологии управления человеческими ресурсами	10				20

Тема 3.1. Привлечение и отбор человеческих ресурсов (ЧР)	4	2			
Тема 3.2. Деловая оценка и аттестация ЧР организации	2	4			
Тема 3.3. Профессиональная и организационная адаптация ЧР в организации	2	2			
Тема 3.4. Обучение и развитие человеческих ресурсов в организации	2	4			
Раздел 4. Эффективное использование персонала в организации.	12	4			20
Тема 4.1. Профессиональные перемещения ЧР в организации	2				
Тема 4.2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в организации	2	4			
Выполнение курсовой работы				17	
Итого в семестре:	34	17		17	76
Итого	34	17	0	17	76

Практическая подготовка заключается в непосредственном выполнении обучающимися определенных трудовых функций, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий.

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
Раздел 1. Предмет, метод и задачи управления человеческими ресурсами	<p>Тема 1.1. Основы управления человеческим капиталом: предмет, основные задачи и противоречия.</p> <p>Теория управления человеческими ресурсами. Трудовые ресурсы, персонал, человеческие ресурсы. Дебаты вокруг понятий «персонал», «человеческие ресурсы». Признаки персонала. Развитие концепций управления человеческими ресурсами (УЧР). Эволюция управления персоналом. Современные теории и модели управления человеческими ресурсами. Жесткое и мягкое УЧР. Экономический, органический и гуманистический подходы к управлению персоналом. Модель соответствия УЧР (Мичиганская школа), Гарвардская схема, практическая модель Уолтона. Теория человеческого капитала Теодора Шульца. Персонал предприятия как объект управления; место и роль управления персоналом в системе управления предприятием; принципы управления персоналом.</p> <p>Человеческий капитал, человеческие активы, человеческие ресурсы, человеческий фактор - общее и различие в контексте управления персоналом. Риски управления человеческим капиталом, специфика управления человеческим капиталом. Сущность стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами в организации. Функции и задачи специалиста по персоналу в современных условиях. Роль линейного менеджера в сфере УП.</p> <p>Тема 1.2. Система управления персоналом организации.</p> <p>Структура системы управления персоналом. Место управления персоналом в комплексной системе менеджмента организации. Кадровая стратегия организации и входящие в нее политики: регулирования численности персонала, развития персонала, мотивации персонала, социальная. Системный подход к управлению персоналом в</p>

	<p>организации. Основные подсистемы СУП и их взаимосвязь. Конкурентоспособность и эффективность СУП. Операционные подсистемы персонального менеджмента. Блок обеспечения системы управления персоналом (информационное, нормативно-методическое, технологическое, инструментальное, финансовое).</p>
<p>Раздел 2. Политика, техническое и правовое обеспечение системы УП</p>	<p>Тема 2.1. Кадровая политика и служба управления персоналом Обеспечение управления персоналом. Служба персонала организации и ее основные функции: Место и роль службы персонала в иерархии управления организацией. Основные функции службы персонала и необходимые предпосылки для их эффективного выполнения. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Организационная структура подразделения. Оценка эффективности службы персонала в современной организации. Типовая структура и численность современной кадровой службы. Методические рекомендации по формированию эффективной кадровой политики организации и ее виды. Делопроизводство и основные финансовые риски работодателя. Оценка эффективности управления персоналом. Тема 2.2. Планирование человеческих ресурсов организации. Планирование персонала: общие задачи планирования по кадровому направлению деятельности. Анализ кадрового потенциала организации. Планирование потребностей организации в трудовых ресурсах. Планирование требований к рабочим местам и использование его результатов. Планирование процесса оперативного управления персоналом и развития системы персонального менеджмента. Привлечение персонала: прикладные задачи и предпосылки, необходимые для эффективного их решения. Основные этапы процесса привлечения персонала. Выбор приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов и методов привлечения конкретных кандидатов на трудоустройство. Планирование потребности в персонале организации.</p>
<p>Раздел 3. Технологии управления человеческими ресурсами</p>	<p>Тема 3.1. Привлечение и отбор человеческих ресурсов (ЧР) Политика найма персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Их преимущества и недостатки. Выбор источников найма персонала. Цели отбора персонала. Организация процедуры отбора. Группировка и содержание критериев и показателей отбора. Анализ и описание работы и рабочего места как необходимое условие подбора персонала и оценки его деятельности. Методы оценивания претендентов на вакантную должность. Процедура отбора кандидатов: заочное знакомство, предварительное и заключительное интервью, тестирование. Оформление отношений трудового найма, трудовой договор и должностная инструкция. Маркетинг персонала. Тема 3.2. Деловая оценка и аттестация ЧР организации Понятие деловой оценки и периодичность ее проведения. Цели деловой оценки персонала. Организационная подготовка проведения деловой оценки. Методы оценки персонала. Оценка индивидуального вклада работника. Методы групповой оценки. Аттестация персонала. Цели и задачи аттестации. Аттестационные мероприятия. Проблемы применения методов оценки персонала. Подведение итогов и использование результатов деловой оценки. Тема 3.3. Профессиональная и организационная адаптация ЧР в организации Виды и методы адаптации персонала. План мероприятий по введению в должность. Управление профессиональной адаптацией. Цели и задачи профессиональной ориентации. Основные формы профориентационной работы: просвещение, информация, консультация. Особенности адаптации при внедрении нововведений. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Органы управления профориентацией. Направленность профориентационной работы. Тема 3.4. Обучение и развитие человеческих ресурсов в организации Сущность системы непрерывного обучения ЧР в организации. Управление профессиональным развитием ЧР: задачи, направления, этапы. Направления работы по развитию ЧР: Профессиональное</p>

	<p>обучение, переподготовка и повышение квалификации работников; Профорientация и адаптация новых сотрудников; Ротация кадров; Планирование карьеры; Подготовка резерва руководителей; Вовлечение работников в управление предприятием; Делегирование полномочий; Развитие, поощрение творчества; Планирование личного развития. Выявление потребностей в развитии. Средства удовлетворения потребностей. Планирование действий. Ответственность. Учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка уровня профессионализма, выбор программ обучения, выдвижение в резерв</p>
<p>Раздел 4. Эффективное использование персонала в организации.</p>	<p>Тема 4.1. Профессиональные перемещения ЧР в организации Сущность служебно – профессионального перемещения ЧР. Характеристика и содержание этапов системы служебно– профессионального продвижения ЧР, ее цели и задачи. Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Понятия карьеры, виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание.</p> <p>Тема 4.2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в организации Сравнительная характеристика теорий мотивации. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Ранжирование мотивов и стимулов по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Основная оплата труда персонала: Описание и сравнительный анализ возможных форм основной оплаты труда в российских организациях. Фиксированный должностной оклад как традиционная для предприятий форма оплаты труда персонала. Схема оплаты, рекомендуемая для большинства сотрудников организации (оклад и фиксированная доплата за эффективность, подлежащая уменьшению при выявленных нарушениях должностных функций). Схема оплаты, рекомендуемая для сотрудников, обеспечивающих организации доход в индивидуальном порядке (оклад и доплата фиксированным процентом от суммы обеспеченного дохода). Дополнительная экономическая мотивация персонала: Необходимость дополнительной экономической мотивации персонала и ее отечественная специфика. Моральная мотивация персонала: Необходимость моральной мотивации персонала и ее отечественная специфика. Основные формы моральной мотивации индивидуального и коллективного характера.</p> <p>Тема 4.3. Управление поведением персонала. Социальная и психологическая поддержка персонала организации. Культурологические особенности принятия кадровых решений. Управление внутренними коммуникациями в организации. Управление конфликтами в организации. Организационные коммуникации и этика делового общения. Особенности формирования корпоративной культуры на современных предприятиях. Система социального партнерства и участия в управлении. Социальная поддержка персонала: Цель и прикладные задачи социальной поддержки персонала, особенности ее организации в современных отечественных условиях. Основные формы социальной поддержки индивидуального, группового и коллективного характера. Психологическая поддержка персонала: Стратегические подходы к организации такой поддержки. Распределение управленческих функций между службой персонала и руководителями структурных подразделений. Мониторинг состояния психологического климата в трудовых коллективах организации и возможные причины его ухудшения. Методы профилактики и коррекции психологического климата.</p> <p>Тема 4.4. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами Оценка эффективности деятельности департаментов УЧР. Оценка затрат на персонал. Кадровый контроллинг. Аудит персонала. Диагностический подход к оценке функционирования подразделений УЧР. Основные критерии оценки эффективности работы подразделений УЧР. Оценка текучести кадров. Методы расчета экономической эффективности.</p>

4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 7					
1	«Формирование целей и функций системы управления персоналом организации»	Деловая игра, дискуссия	3	0,5	1
2	«Функциональное разделение труда в аппарате управления организацией»	Деловая игра, дискуссия	2	0,5	2
3	Ситуация «Анализ численности персонала на примере конкретной организации»	Моделирование ситуации, дискуссия	2	0,5	2
4	«Разработка программы обучения персонала в организации»	Анализ учебной ситуации, дискуссия	2	0,5	3
5	«Разработка программы мотивации персонала в организации»	Моделирование ситуации, дискуссия	2	0,5	4
6	«Основные показатели кадрового аудита персонала»	Моделирование ситуации, дискуссия	2	0,5	4
7	«Технологии анализа, оценки и планирования расходов на персонал»	Анализ учебной ситуации, дискуссия	2	0,5	2,4
8	Оценка эффективности работы системы управления человеческими ресурсами.	Анализ учебной ситуации, дискуссия	2	0,5	4
Всего			17	7	

4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Учебным планом не предусмотрено				
Всего				

4.5. Курсовое проектирование/ выполнение курсовой работы

Цель курсовой работы:

- понять возможности и особенности применения в практической деятельности теоретических моделей и инструментов управления ЧР, изученных студентами в дисциплине «Управление человеческими ресурсами»;
- сформировать и развить навыки студентов по применению теоретических моделей и инструментов управления ЧР;
- развить навыки описания и анализа учебной ситуации, используя соответствующие модели и инструменты;
- развить навыки систематизации, закрепления и расширения приобретенных теоретических знаний в области управления человеческими ресурсами,
- развить навыки проведение самостоятельной работы студента по выбранной теме, путем подготовки письменных работ с использованием табличного и схематического представления моделей и инструментов.

Тематика курсовой работы выбирается по согласованию с преподавателем и направлена на применение изученных теоретических моделей курса.

Выполнение задания на курсовую работу позволит студенту научиться выполнять задачи освоения дисциплины различных уровней, а также формировать и развивать компетенции, указанные в разделе 1 данной программы.

Примерные темы заданий на курсовую работу приведены в разделе 10 РПД.

4.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 7, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	29	29
Курсовое проектирование (КП, КР)	17	17
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	15	15
Домашнее задание (ДЗ)		
Контрольные работы заочников (КРЗ)		

Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	15	15
Всего:	76	76

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 7-11.

6. Перечень печатных и электронных учебных изданий
Перечень печатных и электронных учебных изданий приведен в таблице 8.

Таблица 8– Перечень печатных и электронных учебных изданий

Шифр/ URL адрес	Библиографическая ссылка	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
	С.В. Дмитриева. Управление человеческими ресурсами. Практикум СПб.: ГУАП, 2021.- 60с.	
http://e.lanbook.com/book/966	Дейнека А.В. Управление персоналом: учебник (Электронный ресурс) – М.: Дашков и К, 2018	
http://e.lanbook.com/book/53573	Кибанов А.Я. Управление персоналом (Электронный ресурс). –М.: КноРус, 2019	
http://e.lanbook.com/book/53574	Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. (электронный ресурс). – М.: КноРус, 2017	
https://e.lanbook.com/book/143453	Асташкин, Р. С. Управление человеческими ресурсами: методические указания / Р. С. Асташкин. — Самара : СамГАУ, 2020. — 24 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система.	
https://znanium.com/catalog/product/1013993	Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / Л.В.	

	Карташова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 235 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002196-6. - Текст : электронный.	
https://znanium.com/catalog/product/1082439	Нижегородцев, Р. М. Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах : монография / под общ. ред. Р. М. Нижегородцева, С. Д. Резника. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 290 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-009681-0. - Текст : электронный.	
http://znanium.com/bookread2.php?book=445081	Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие/Еремин В.И., Шумаков Ю.Н., Жариков С.В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с.	
http://znanium.com/bookread2.php?book=896719	Управление человеческими ресурсами : теория и практика : учеб. пособие / А.С. Лифшиц. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2018. — 266 с.	
http://znanium.com/bookread2.php?book=522193	Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: Учебное пособие / Макарова И.К. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2015. - 424 с.	

7. Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

URL адрес	Наименование
https://lms.guap.ru/new/	система дистанционного обучения ГУАП (СДО Moodle).

https://guap.ru/	официальный сайт образовательной организации
https://hr-portal.ru	HR-Portal: Сообщество HR-Менеджеров
http://rostrud.ru	Федеральная служба по труду и занятости.
https://www.elibrary.ru	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU
http://e.lanbook.com	Электронная библиотечная система «Лань»
https://lib.guap.ru	Библиотека Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения
https://urait.ru/	Образовательная платформа «Юрайт» Онлайн-ресурс и электронная библиотека для студентов и преподавателей.
https://hrm.ru	Энциклопедия HR- автоматизации
https://spb.hh.ru/	Один из самых крупных сайтов по поиску работы и сотрудников.
https://subscribe.ru/catalog/economics.hrmaximum	Портал HRMaximum.ru -об управлении персоналом и карьере.
www.pravo.gov.ru	официальный интернет-портал правовой информации «Государственная система правовой информации»
www.niitruda.ru	сайт НИИ труда и социального страхования
www.gks.ru	справочный портал Госкомстата РФ
www.rosmintrud.ru	официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации
http://www.top-personal.ru	Журнал «Управление персоналом»: [Электронный ресурс]. Издание в области управления бизнес - процессами и человеческими ресурсами.

8. Перечень информационных технологий

8.1. Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине.

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10– Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

8.2. Перечень информационно-справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11– Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

9. Материально-техническая база

Состав материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине, представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	Мультимедийная лекционная аудитория	
2	Аудитория для проведения практических занятий	
3	Помещение для самостоятельной работы	

10. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

10.1. Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведен в таблице 13.

Таблица 13 – Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Перечень оценочных средств
Экзамен	Список вопросов к экзамену; Экзаменационные билеты; Задачи; Тесты.
Выполнение курсовой работы	Экспертная оценка на основе требований к содержанию курсовой работы по дисциплине.

10.2. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) компетенций обучающимися применяется 5-балльная шкала оценки сформированности компетенций, которая приведена в таблице 14. В течение семестра может использоваться 100-балльная шкала модульно-рейтинговой системы Университета, правила использования которой, установлены соответствующим локальным нормативным актом ГУАП.

Таблица 14 – Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
«отлично» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал; – уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; – опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления; – умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; – делает выводы и обобщения; – свободно владеет системой специализированных понятий.
«хорошо» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы; – не допускает существенных неточностей; – увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления; – аргументирует научные положения; – делает выводы и обобщения; – владеет системой специализированных понятий.

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
«удовлетворительно» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы; – допускает несущественные ошибки и неточности; – испытывает затруднения в практическом применении знаний направления; – слабо аргументирует научные положения; – затрудняется в формулировании выводов и обобщений; – частично владеет системой специализированных понятий.
«неудовлетворительно» «не зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся не усвоил значительной части программного материала; – допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении; – испытывает трудности в практическом применении знаний; – не может аргументировать научные положения; – не формулирует выводов и обобщений.

10.3. Типовые контрольные задания или иные материалы.

Вопросы (задачи) для экзамена представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена	Код индикатора
1	Основные факторы развития управления человеческими ресурсами: глобализация; малое предпринимательство; изменения структуры занятости человеческих ресурсов; информационные технологии.	ПК-2.3.1
2	Человеческие ресурсы как объект управления. Основные принципы управления человеческими ресурсами. Особенности аудита ЧР.	ПК-2.3.1
3	Движение ЧР и его анализ. Абсолютные и относительные показатели оборота и текучести кадров. Формирование кадрового резерва.	ПК-3.3.1
4	Кадровая политика предприятия. Сущность, основные направления и элементы. Классификация типов кадровой политики.	ПК-2.3.1
5	Понятие системы управления человеческими ресурсами. Методы построения системы управления человеческими ресурсами.	ПК-3.3.1
6	Кадровое, информационное и правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Формы контрактов.	ПК-2.3.1
7	Система управления человеческими ресурсами. Критерии и показатели оценки эффективности работы человеческих ресурсов.	ПК-3.3.1
8	Понятие стратегии управления человеческими ресурсами. Классификация и характеристика области применения основных типов стратегий управления человеческими ресурсами.	ПК-2.У.1
9	Виды структур человеческих ресурсов организации. Организационное поведение и его роль в управлении организацией.	ПК-4.3.2
10	Службы управления человеческими ресурсами. Задачи и современные функции кадровой службы. Количественный и качественный состав работников кадровой службы.	ПК-1.3.1
11	Классификация и структура затрат, выделяемых на управление человеческими ресурсами подразделения организации.	ПК-3.3.1
12	Содержание понятий: «лидер» и «менеджер». Характеристика теорий стилей лидерства. Ситуационный подход к руководству.	ПК-4.3.2
13	Понятие «группа» и «команда». Формальные и неформальные группы в организации. Стадии развития группы, динамика групповой работы.	ПК-4.3.2
14	Цели, сущность и организация кадрового планирования в компании. Показатели обеспеченности предприятия человеческими ресурсами.	ПК-1.3.1
15	Методы привлечения человеческих ресурсов. Источники привлечения	ПК-1.3.1

	человеческих ресурсов.																															
16	Процесс подбора и отбора кандидатов на вакансии организации. Характеристика этапов отбора персонала. Профессиограмма и методы ее составления.	ПК-1.3.1																														
17	Профессиональная ориентация и трудовая адаптация. Технологии сопровождения в период адаптации. Управление стрессами.	ПК-1.3.1 ПК-3.3.1																														
18	Понятия «стимул» и «мотивация»: сходства и различия. Процессуальные теории мотивации персонала организации.	ПК-4.3.2																														
19	Понятие карьеры. Выбор карьеры и фазы развития профессионала.	ПК-2.3.1																														
20	Типовые модели карьеры. Карьерограмма как инструмент управления карьерой.	ПК-2.3.1																														
21	Понятия «стимул» и «мотивация»: сходства и различия. Содержательные теории мотивации человеческих ресурсов.	ПК-4.3.2																														
22	Виды и формы заработной платы.	ПК-4.3.2																														
23	Системы оплаты труда. Взаимосвязь систем и форм оплаты труда.	ПК-4.3.2																														
24	Методы установки взаимосвязи между уровнем вознаграждения и результатами деятельности. Виды премий и бонусов.	ПК-4.3.2																														
25	Основные понятия и концепции обучения. Подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров. Характеристика этапов процесса обучения персонала.	ПК-3.3.1																														
26	Характеристика видов обучения. Основные методы обучения человеческих ресурсов на рабочем месте и вне рабочего места	ПК-3.3.1																														
27	Аттестация персонала, цели и задачи проведения аттестации. Методы проведения аттестации. Процедуры оценки персонала.	ПК-2.3.1																														
28	Социально-психологические методы и показатели управления человеческих ресурсов. Основные разновидности конфликтов. Управление конфликтами.	ПК-4.3.2																														
29	Задача «Экономические методы управления человеческими ресурсами».	ПК-2.У.1																														
30	Понятие оценки эффективности труда человеческих ресурсов. Основные функции и виды оценки. Методы оценки персонала.	ПК-2.3.1																														
<p>Задача №1: заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективный источник привлечения с внешнего рынка труда указанных в левой графе категорий сотрудников:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><i>№№ п.п.</i></th> <th><i>Категория сотрудников</i></th> <th><i>Рекомендуемый вариант привлечения с внешнего рынка труда</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Рабочие массовых профессий</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Менеджеры высшего и среднего звена</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Молодые специалисты</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Профессионалы редкой специализации</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Аргументируйте Ваш выбор.</p> <p>Задача №2: заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив виды сервисных услуг на рынке труда (аутстаффинг, аутплейсмент, хэдхантинг, консалтинг), наиболее эффективных для указанных в левой графе категорий организаций работодателей:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><i>№№ п.п.</i></th> <th><i>Категория организаций</i></th> <th><i>Рекомендуемые сервисные услуги, предлагаемые на рынке труда</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Кризисная организация, нуждающаяся в сокращении штата.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Организация с небольшим стажем работы на рынке, нуждающаяся в срочном заполнении вакансий дефицитных на рынке труда специалистов и руководителей</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Организация с сезонным характером производства</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Малое предприятие, нуждающееся в реформировании системы HR-менеджмента</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		<i>№№ п.п.</i>	<i>Категория сотрудников</i>	<i>Рекомендуемый вариант привлечения с внешнего рынка труда</i>	1	Рабочие массовых профессий		2	Менеджеры высшего и среднего звена		3	Молодые специалисты		4	Профессионалы редкой специализации		<i>№№ п.п.</i>	<i>Категория организаций</i>	<i>Рекомендуемые сервисные услуги, предлагаемые на рынке труда</i>	1	Кризисная организация, нуждающаяся в сокращении штата.		2	Организация с небольшим стажем работы на рынке, нуждающаяся в срочном заполнении вакансий дефицитных на рынке труда специалистов и руководителей		3	Организация с сезонным характером производства		4	Малое предприятие, нуждающееся в реформировании системы HR-менеджмента		ПК-1.У.1 ПК-3.У.1 ПК-3.В.1 ПК-2.В.1 ПК-2.У.1 ПК-1.В.1 ПК-4.У.2 ПК-4.В.2
<i>№№ п.п.</i>	<i>Категория сотрудников</i>	<i>Рекомендуемый вариант привлечения с внешнего рынка труда</i>																														
1	Рабочие массовых профессий																															
2	Менеджеры высшего и среднего звена																															
3	Молодые специалисты																															
4	Профессионалы редкой специализации																															
<i>№№ п.п.</i>	<i>Категория организаций</i>	<i>Рекомендуемые сервисные услуги, предлагаемые на рынке труда</i>																														
1	Кризисная организация, нуждающаяся в сокращении штата.																															
2	Организация с небольшим стажем работы на рынке, нуждающаяся в срочном заполнении вакансий дефицитных на рынке труда специалистов и руководителей																															
3	Организация с сезонным характером производства																															
4	Малое предприятие, нуждающееся в реформировании системы HR-менеджмента																															

Аргументируйте Ваш выбор.

Задача №3: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив конкретные формы инвестиций работодателя в развитие своего человеческого капитала по направлениям, указанным в левой графе.

№№ п.п.	Общие направления инвестиций	Конкретные инвестиционные мероприятия
1	Инвестиции в повышение компетенций сотрудников	
2	Инвестиции в улучшение здоровья сотрудников	
3	Инвестиции в повышение лояльности сотрудников	
4	Инвестиции в улучшение психологического климата в трудовом коллективе	

Задача №4: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективную форму основной оплаты труда для указанных в левой графе категорий сотрудников:

№№ п.п.	Категория сотрудников	Форма оплаты труда
1	Рабочие - станочники	
2	Рабочие строительно-ремонтной бригады	
3	Сотрудники штабной службы	
4	Коллектив архитекторов	

Задача №5: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективную форму премирования для указанных в левой графе категорий сотрудников:

№№ п.п.	Категория сотрудников	Форма премирования
1	Сотрудники штабной службы	
2	Топ менеджеры	
3	Сотрудники любого подразделения организации	
4	Руководители структурных подразделений	

Задача №6: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективную форму организации труда для указанных в левой графе категорий сотрудников:

№№ п.п.	Категория сотрудников	эффективная форма организации труда
1	Рабочие - станочники	
2	Рабочие строительно-ремонтной бригады	
3	Сотрудники штабной службы	
4	Коллектив архитекторов	

Задача №7: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективную форму дополнительного обучения для указанных в левой графе категорий сотрудников:

№№ п.п.	Категория сотрудников	форму дополнительного обучения
1	Топ менеджеры	
2	Эксперты по внешним финансовым и товарным рынкам	

3	Менеджеры по продажам	
4	Рядовые исполнители	

Задача №8: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив сегмент рынка трудовых ресурсов, на который следует приоритетно ориентироваться указанным в левой графе типам работодателей:

<i>№№ п.п.</i>	<i>Категория организаций работодателей</i>	<i>Рекомендуемый сегмент внешнего рынка труда</i>
1	Крупная организация с большим опытом работы на рынке	
2	Вновь создаваемое малое предприятие	
3	Организация, ориентированная на массовое использование неквалифицированной рабочей силы	
4	Крупная промышленная корпорация с собственным учебным центром	

Задача №9: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив категорию сотрудников, для которой будет наиболее эффективна форма дополнительного обучения, указанная в левой графе:

<i>№№ п.п.</i>	Форма дополнительного обучения	<i>Категория сотрудников</i>
1	Обучение непосредственно на рабочих местах	
2	Обучение в сторонних специализированных организациях	
3	Стажировка в однотипных организациях	
4	Тренинг, проводимый в организации приглашенным консультантом	

Задача №10: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее применимые инструменты социальной поддержки для указанных в левой графе категорий сотрудников:

<i>№№ п.п.</i>	<i>Категория сотрудников</i>	<i>Рекомендуемые инструменты социальной поддержки</i>
1	Топ менеджеры	
2	Менеджеры и специалисты среднего звена	
3	Ценные для организации специалисты предпенсионного возраста	
4	Рядовые исполнители	

Задача №11: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив категории сотрудников организации, на которых должны быть направлены инструменты психологической поддержки указанные в левой графе:

<i>№№ п.п.</i>	<i>Инструменты социальной поддержки</i>	<i>Категория сотрудников</i>
1	Тренинги по профилактике стрессов	
2	Периодические интервью с психологом, направленные на выявление «раздражающих психологических факторов»	
3	Тренинги по оперативному выявлению и пресечению конфликтов в трудовом коллективе	
4	Регулярные беседы с психоаналитиком	

Задача №12: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив форму

организации психологической поддержки персонала, на которую следует приоритетно ориентироваться указанным в левой графе типам работодателей:

<i>№№ п.п.</i>	<i>Категория организаций работодателей</i>	форма организации психологической поддержки персонала
1	Крупная корпорация	
2	Малое высокорентабельное предприятие, использующее высокоинтеллектуальный наемный труд	
3	Организация, ориентированная на массовое использование неквалифицированной рабочей силы	

Задача №13: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективные HR-технологии (не менее 2-х по каждой строке), направленные на противодействие указанным в левой графе формам реализации кадровых рисков количественного характера:

<i>№№ п.п.</i>	<i>Формы реализации кадровых рисков</i>	<i>Рекомендуемые HR-технологии количественного характера</i>
1	Риск переизбытка персонала	
2	Риск недостатка персонала	

Задача №14: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективные HR-технологии (не менее 2-х по каждой строке), направленные на противодействие указанным в левой графе формам реализации кадровых рисков качественного характера:

<i>№№ п.п.</i>	<i>Формы реализации кадровых рисков качественного характера</i>	<i>Рекомендуемые HR-технологии</i>
1	Риск недостаточной квалификации персонала	
2	Риск недостаточной ответственности персонала	

Задача №15: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные функции указанных в левой графе подразделений и должностных лиц в области организации процесса первичной адаптации новых сотрудников:

<i>№№ п.п.</i>	<i>Должностные лица/подразделения</i>	<i>Функции по организации процесса первичной адаптации новых сотрудников</i>
1	Специалист кадровой службы, отвечающий за развитие персонала	
2	Психолог кадровой службы	
3	Служба безопасности	
4	Руководитель структурного подразделения	
5	Непосредственный технический руководитель (или наставник) нового сотрудника	

Задача №16: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные функции указанных в левой графе подразделений и должностных лиц в области организации аттестации сотрудников:

<i>№№ п.п.</i>	<i>Должностные лица/подразделения</i>	<i>Функции по организации</i>
----------------	---------------------------------------	-------------------------------

<i>п.п.</i>		<i>аттестации сотрудников</i>
1	Специалист кадровой службы, отвечающий за оценку персонала	
2	Психолог кадровой службы	
3	Служба безопасности	
4	Руководитель структурного подразделения	
5	Непосредственный технический руководитель (или наставник) нового сотрудника	
Задача №17: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные функции указанных в левой графе инстанций и должностных лиц в области организации процесса дополнительного обучения сотрудников:		
<i>№№ п.п.</i>	<i>Должностные лица/подразделения</i>	<i>Функции по организации дополнительного обучения сотрудников</i>
1	Специалист кадровой службы, отвечающий за развитие персонала	
2	Психолог кадровой службы	
3	Финансовая служба	
4	Руководитель структурного подразделения	
5	Непосредственный технический руководитель нового сотрудника	
Задача №18: Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные ПВЛК (профессионально важные личностные качества), необходимые указанным в левой графе категориям сотрудников:		
<i>№№ п.п.</i>	<i>Категории сотрудников</i>	<i>Необходимые профессионально важные личностные качества</i>
1	Менеджер по продажам	
2	Специалист по PR	
3	Бухгалтер	
4	Специалист по управленческому консультированию	

Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета представлены в таблице 16.
Таблица 16 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифф. зачета	Код индикатора
	Учебным планом не предусмотрено	

Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы

№ п/п	Примерный перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы
1	Управление мотивацией.
2	Современные системы мотивации персонала.
3	Мотивационные модели в организации.
4	Нематериальные факторы мотивации.
5	Роль отборочной оценки и аттестации в мотивации персонала.

6	Особенности руководства женским коллективом.
7	Основные модели руководства.
8	Делегирование полномочий и ответственности как техника управления.
9	Роль корпоративной культуры в управлении персоналом.
10	Стратегическое планирование персонала.
11	Методы определения потребности в персонале.
12	Маркетинг персонала в современной организации.
13	Отбор кадров: условия эффективности.
14	Оценка персонала: условия эффективности.
15	Аттестация персонала: факторы эффективности.
16	Использование персонала (трудовые отношения).
17	Контроль в управлении персоналом.
18	Развитие персонала современной организации.
19	Деловая карьера.
20	Управление персоналом как ведущий фактор управления качеством.
21	Кадровый аудит.
22	Модель компетенций как основа управления человеческими ресурсами
23	Корпоративный университет как институт развития персонала.
24	Оценка эффективности обучения персонала
25	Проектирование рабочих мест
26	Система оплаты труда на предприятии.
27	Управление карьерой в современной организации.
28	Место отбора персонала в управлении деловой карьерой.
29	Профессиональная адаптация и обучение в системе управления карьерой.
30	Корпоративная культура западных и российских компаний: сравнительный анализ.
31	Планирование и бюджетирование обучения персонала.
32	Организация обучения персонала.
33	Построение системы обучения и развития
34	Построение системы мотивации персонала.
35	Система управления персоналом в современной организации
36	Американская система управления персоналом
37	Технология работы с персоналом на предприятии
38	Разработка мероприятий по мотивации человеческих ресурсов
39	Современные технологии управления конфликтами
40	Аттестация как эффективный инструмент управления персоналом.
41	Кадровый аудит в современных организациях.
42	Кадровый потенциал как конкурентное преимущество организации.
43	Оптимизация подбора, отбора и найма персонала.
44	Организация работы с кадровым резервом.
45	Разработка системы адаптации молодых специалистов на предприятии.
46	Организация системы анализа кадрового потенциала организации.
47	Организация процесса деловой оценки персонала.
48	Оценка эффективности управления персоналом в организации.
49	Планирование карьеры и определение потенциала значимых компетенций и мотиваторов развития.
50	Проектирование системы управления персоналом.
51	Проектирование системы управления развитием персонала.
52	Этапы и методы отбора персонала.

53	Разработка организационной структуры службы управления персоналом.
54	Совершенствование мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.
55	Система управления карьерой молодых специалистов на предприятии.
56	Совершенствование деятельности предприятия в области профориентации.
57	Совершенствование деятельности предприятия с кадровым резервом.
58	Современные концепции управления человеческими ресурсами.
59	Организационная структура системы управления персоналом и ее совершенствование.
60	Функции системы управления человеческими ресурсами организации.
61	Методы управления человеческими ресурсами и их совершенствование.
62	Административное воздействие на работников: анализ управленческих технологий и их совершенствование.
63	Методы организационного воздействия на персонал и их совершенствование.
64	Команда как разновидность коллектива: основные признаки и особенности управления.
65	Управление безопасностью персонала.
66	Мотивационные модели в организации.
67	Методы отбора персонала и их совершенствование

Вопросы для проведения промежуточной аттестации в виде тестирования представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов	Код индикатора																		
	<p>Вариант № 2</p> <p>1. Расходы на персонал — это: А) интегральный показатель, включающий все расходы, связанные с функционированием человеческого фактора; Б) один из показателей по труду; В) заработная плата; Г) государственные дотации; Д) государственные субвенции.</p> <p>2. Источники покрытия потребности в персонале: А) незаконная коммерческая деятельность; Б) «свои» люди и зарубежные партнеры; В) биржи труда, учебные заведения, сотрудники организации; Г) обязательное государственное распределение молодых специалистов; Д) все вышеперечисленное.</p> <p>3. Процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нём определенных мотивов называется...</p> <table border="1"> <tr> <td>А) мотивированием;</td> <td>Г) стимулированием;</td> </tr> <tr> <td>Б) поощрением;</td> <td>Д) наказанием.</td> </tr> <tr> <td>В) манипулированием;</td> <td></td> </tr> </table> <p>4. Согласно теории «Х», менеджер должен:</p> <table border="1"> <tr> <td>А) принуждать подчиненных к работе;</td> <td>Г) уважать подчиненных;</td> </tr> <tr> <td>Б) быть внимательным к подчиненным;</td> <td>Д) все выше перечисленное.</td> </tr> <tr> <td>В) понять их и стимулировать их работу;</td> <td></td> </tr> </table> <p>5. Согласно теории «У»:</p> <table border="1"> <tr> <td>А) работа не противна природе человека;</td> <td>Г) работники не могут влиться в организацию;</td> </tr> <tr> <td>Б) работа не дает людям удовлетворение;</td> <td>Д) все выше перечисленное.</td> </tr> <tr> <td>В) работники пытаются получить от компании все, что можно;</td> <td></td> </tr> </table>	А) мотивированием;	Г) стимулированием;	Б) поощрением;	Д) наказанием.	В) манипулированием;		А) принуждать подчиненных к работе;	Г) уважать подчиненных;	Б) быть внимательным к подчиненным;	Д) все выше перечисленное.	В) понять их и стимулировать их работу;		А) работа не противна природе человека;	Г) работники не могут влиться в организацию;	Б) работа не дает людям удовлетворение;	Д) все выше перечисленное.	В) работники пытаются получить от компании все, что можно;		
А) мотивированием;	Г) стимулированием;																			
Б) поощрением;	Д) наказанием.																			
В) манипулированием;																				
А) принуждать подчиненных к работе;	Г) уважать подчиненных;																			
Б) быть внимательным к подчиненным;	Д) все выше перечисленное.																			
В) понять их и стимулировать их работу;																				
А) работа не противна природе человека;	Г) работники не могут влиться в организацию;																			
Б) работа не дает людям удовлетворение;	Д) все выше перечисленное.																			
В) работники пытаются получить от компании все, что можно;																				

6. Ваш сотрудник отличается большой работоспособностью, активностью, может работать непрерывно. Обычно вслед за подъемом активности наступает период депрессии, упадка сил. Особенно, когда его усилия не подкрепляются успехом. Во взаимоотношениях с коллегами может быть вспыльчивым, прямолинейным, однако умеет влиять на окружающих. Скорее всего, Вы будете поручать ему работы:

- А) работы с ярко выраженной цикличностью;
- Б) спокойные, монотонные работы;
- В) всегда активные, требующие постоянной работы с людьми;
- Г) однообразные, не требующие частой перестройки с одних заданий на другие;
- Д) ничего из вышеперечисленного.

7. Методами управления персонала являются:

- А) организационно – распорядительные, демократические, либеральные;
- Б) административно – командные, демократические;
- В) организационно – распорядительные, экономические, социально – психологические;
- Г) демократические, либеральные;
- Д) все вышеперечисленное.

8. Корпоративная культура основана на:

- А) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях;
- Б) особенностях производства;
- В) принятых в обществе формах поведения;
- Г) правилах, определяемых только руководством организации;
- Д) правилах, определяемых только топ-менеджерами организации.

9. Ключевые требования к кандидату формулируются на основе:

- А) анализа производственных показателей деятельности организации;
- Б) анализа содержания работы;
- В) анализа состояния системы управления организацией;
- Г) анализа состояния производственной системы предприятия;
- Д) все вышеперечисленное.

10. Основными показателями эффективности управления персоналом являются:

- А) качество персонала, расходы на персонал, отдача от трудовой деятельности персонала;
- Б) производительность труда, рентабельность выпуска, развитие личности работника;
- В) максимизация прибыли, улучшение использования рабочего времени, расходы на персонал;
- Г) максимизация прибыли, производительность труда, развитие персонала;
- Д) все вышеперечисленное.

11. Деловая карьера работника может быть следующих видов:

- А) профессиональная, внутриорганизационная;
- Б) вертикальная, профессиональная;
- В) центростремительная, профессиональная;
- Г) горизонтальная, профессиональная;
- Д) только профессиональная.

12. Карьерограмма – это:

- А) описание оптимального пути развития сотрудника для занятия им желаемой позиции в организации;
- Б) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней, которые сотрудник потенциально может пройти;
- В) этапы карьеры и характер удовлетворяемых потребностей;
- Г) потребности достижения цели;
- Д) перечень материальных потребностей.

13. Специфика управления персоналом заключается в следующем:

- А) любое управленческое воздействие — это взаимодействие;
- Б) решающее влияние деятельности персонала на результаты организации в целом;
- В) слабая прогнозируемость и моделируемость поведения персонала;
- Г) сочетание в персонале признаков объекта и субъекта управления;
- Д) все вышеперечисленное.

14. Перечислите принципы построения системы управления персоналом:

	<p>А) научность; Б) экономичность; В) перспективность; Г) иерархичность; Д) все вышеперечисленное.</p> <p>15. Профессия – это: А) род трудовой деятельности; Б) вид занятий в рамках одной профессии; В) характеристика данного вида работы; Г) активная форма; Д) все вышеперечисленное.</p> <p>16. Суть кадровой политики заключается: А) в работе с персоналом в соответствии с концепцией развития организации; Б) в предмете социально-трудовых отношений на уровне группы; В) в формировании стратегии управления персоналом; Г) составлении части стратегии управления персоналом; Д) все вышеперечисленное.</p> <p>17. Процесс адаптации персонала включает в себя: А) профессиональную, социально-психологическую адаптацию; Б) организационную, психофизиологическую адаптацию; В) экономическую адаптацию; Г) профессиональную адаптацию; Д) все вышеперечисленное.</p> <p>18. Обучение персонала – это: А) целенаправленный, планомерный и систематически осуществляемый процесс овладения профессиональными знаниями, умениями, навыками; Б) с целью усовершенствования профессиональными знаниями, умениями, навыками; В) с целью освоения новых профессиональных знаний, умений, навыков; Г) ничего из вышеперечисленного; Д) все вышеперечисленное.</p> <p>19. Трудовой потенциал работника – это совокупность, каких характеристик? А) психофизиологических характеристик; Б) социально-демографических характеристик; В) квалификационных характеристик; Г) личностных характеристик; Д) все вышеперечисленное.</p> <p>20. Особенностью человеческого капитала является: А) основным условием экономического роста; Б) способность накапливать свою стоимость; В) длительный инвестиционный период; Г) адаптируемость; Д) все вышеперечисленное.</p>	
--	--	--

Перечень тем контрольных работ по дисциплине обучающихся заочной формы обучения, представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Перечень контрольных работ

№ п/п	Перечень контрольных работ
	Не предусмотрено

10.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в локальных нормативных актах ГУАП, регламентирующих порядок и процедуру проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ГУАП.

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

Планируемые результаты при освоении обучающимися лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;
- развитие профессионально-деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.
- появление необходимого интереса, необходимого для самостоятельной работы;
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

- изложение основных теоретических вопросов в рамках рассматриваемой темы;
- описание методов/инструментов (моделей) менеджмента в рамках рассматриваемой темы с использованием примеров;
- ответы на вопросы студентов по пониманию границ описания/ трактовки ключевых терминов инструментов менеджмента, либо по аспектам применения инструментов;
- обсуждение сложных для немедленного восприятия методов/инструментов (моделей) менеджмента, используя интерактивные формы обучения;
- выводы и обобщение изложенного материала;
- ответы на возникающие вопросы по теме лекции.

Лекционный материал, как правило, сопровождается демонстрацией слайдов. При обсуждении сложных тем курса используется раздаточный материал. При завершении рассматриваемой темы дается краткий комментарий ее связи с другими темами курса.

В процессе освоения лекционного материала дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- проблемные мини-лекции – обсуждение границ и/или особенностей применения теоретического метода/инструмента с использованием раздаточного материала;
- короткая управляемая дискуссия или беседа об особенностях трактовки терминов и/или применения теоретических инструментов при решении ситуационных управленческих задач с демонстрацией слайдов.

Указанные технологии направлены на развитие мышления студентов, нацеленное на организацию их внутренне мотивированной творческой учебно-профессиональной деятельности и предполагающее обсуждение примеров решения управленческих задач.

Структура предоставления лекционного материала:

1. С.В. Дмитриева. Управление человеческими ресурсами. Практикум СПб.: ГУАП, 2021.- 60с.
2. Источники, представленные в разделах 6 и 7 РПД.

Методические указания по работе студентов на лекции.

Студентам необходимо регулярно посещать лекции по дисциплине в соответствии с расписанием занятий, внимательно слушать преподавателя, делая соответствующие записи в конспектах лекций.

Если при обсуждении на лекции методов/инструментов менеджмента у студента остались вопросы по толкованию терминов и/или применению предложенного преподавателем теоретического материала, студенту необходимо сформулировать и записать в конспекте лекций соответствующие вопросы, задать их преподавателю.

При посещении лекционных занятий студенты обязаны:

- руководствоваться расписанием занятий;
- соблюдать правила работы и поведения в лекционной аудитории, объявленные преподавателем;
- совместно с преподавателем и другими студентами обсуждать сложные и/или спорные вопросы по толкованию терминов и применению рассматриваемых в дисциплине инструментов (моделей) менеджмента, делать соответствующие записи в конспекте лекций.

11.1. Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий.

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающаяся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практического занятия для обучающегося является привитие обучающимся умений и навыков практической деятельности по изучаемой дисциплине.

Планируемые результаты при освоении обучающимися практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

Требования к проведению практических занятий

Формы организации практических занятий определяются в соответствии с целями обучения и специфическими особенностями данной дисциплины, поэтому практические занятия проводятся:

- в не интерактивной форме (выполнение упражнений – действия по сценарию задания, решение управленческих задач);
- в интерактивной форме (решение ситуационных задач на основе анализа учебной ситуации; применение техник групповой работы; анализ учебной ситуации;

занятия по моделированию ситуации – реальных условий для принятия управленческих решений).

Практические занятия направлены на изучение управленческого опыта, поэтому ориентированы на работу студентов с управленческими задачами или на работу с управленческой проблемой.

Образовательные технологии, применяемые при освоении материала дисциплины, реализуются в следующих активных и интерактивных формах:

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;
- применение техник групповой работы (деление на малые группы, круговой сбор идей, мозговой штурм (мозговая атака), групповые дискуссии);
- обсуждение вариантов решения рассматриваемой управленческой проблемы в учебной ситуации, предложенной преподавателем.
- обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий на практических занятиях с заслушиванием предложений по разрешению проблемы от обучающихся.

Логическая схема проведения практического занятия

1. Вводная часть

Преподаватель предлагает студентам обсудить соответствующую теоретическую модель (инструмент). Далее проводится обсуждение теоретической модели, ее назначения, условий и особенностей ее применения; вопросы-ответы студентов в формате дискуссии.

2. Решение управленческой задачи / работа над учебной ситуацией в малых группах (подгруппах).

3. Презентация результатов обсуждения подгруппами

4. Обсуждение извлеченных уроков в группе.

Процедура проведения практического задания

5 мин. Представление преподавателем целей и содержания задания, напоминание о необходимости строгого соблюдения временного графика работы группы (или малых подгрупп). Обсуждение особенностей работы с управленческой задачей или учебной ситуацией

10 мин. Вводное выступление преподавателя. Вопросы-ответы студентов.

15 мин. Индивидуальная работа над управленческой задачей или над учебной ситуацией и заданием для студентов.

25 мин. Обсуждение и подготовка сообщения в малых подгруппах.

15 мин. Выступление представителей подгрупп.

10 мин. Вопросы, обсуждение в большой группе.

10 мин. Обсуждение ключевых моментов и извлеченных уроков, их связи с практической деятельностью менеджера (под руководством преподавателя).

Логика выполнения практического задания при использовании техник групповой работы

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.

2. Формирование индивидуального решения поставленной в задании задачи.

3. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Сбор индивидуальных решений поставленной задачи, используя технику групповой работы «круговой сбор идей».

4. Формирование решений поставленной задачи в малых группах.

5. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.

6. Общегрупповая дискуссия по результатам решений поставленной задачи.

7. Обратная связь преподавателя по особенностям применения соответствующих инструментов менеджмента и по результатам решений поставленной задачи.

При выполнении практических занятий с использованием учебных ситуаций обязательным для студентов является применение уместных техник групповой работы: «деление на малые группы», «круговой сбор идей», «мозговой штурм» (мозговая атака).

При применении техники групповой работы «мозговой штурм» логика выполнения практического задания, следующая:

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.
2. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Обсуждение постановки задачи в малых группах.
3. Формирование решений поставленной задачи в малых группах, используя техники групповой работы «мозговой штурм».
4. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.
5. Общегрупповая дискуссия и обратная связь преподавателя.

11.2. Методические указания для обучающихся по прохождению курсового проектирования/выполнения курсовой работы.

Курсовой проект/ работа проводится с целью формирования у обучающихся опыта комплексного решения конкретных задач профессиональной деятельности.

Курсовой проект/ работа позволяет обучающемуся:

- систематизировать и закрепить полученные теоретические знания и практические умения по профессиональным учебным дисциплинам и модулям в соответствии с требованиями к уровню подготовки, установленными программой учебной дисциплины, программой подготовки специалиста соответствующего уровня, квалификации;
- применить полученные знания, умения и практический опыт при решении комплексных задач, в соответствии с основными видами профессиональной деятельности по направлению/ программе;
- углубить теоретические знания в соответствии с заданной темой;
- сформировать умения применять теоретические знания при решении нестандартных задач;
- приобрести опыт аналитической, расчётной, конструкторской работы и сформировать соответствующие умения;
- сформировать умения работы со специальной литературой, справочной, нормативной и правовой документацией и иными информационными источниками;
- сформировать умения формулировать логически обоснованные выводы, предложения и рекомендации по результатам выполнения работы;
- развить профессиональную письменную и устную речь обучающегося;
- развить системное мышление, творческую инициативу, самостоятельность, организованность и ответственность за принимаемые решения;
- сформировать навыки планомерной регулярной работы над решением поставленных задач.

Задание и требования к выполнению курсовых работ

Тему курсовой работы студент выбирает самостоятельно из числа теоретических тем дисциплины «Стратегический менеджмент» по согласованию с преподавателем. Работа должна быть направлена на исследование стратегической проблемы и применение изученных теоретических моделей курса, используя учебную ситуацию.

Студенты могут анализировать учебную ситуацию, предложенную преподавателем, либо сделать собственное описание ситуации в деятельности какой-то организации.

Тема курсовой работы, ее цели, объект и предмет исследования должны быть согласованы с преподавателем до начала выполнения курсовой работы.

Курсовая работа может быть выполнена индивидуально, или группой из двух магистрантов в зависимости от сложности и ограниченности выбранной магистрантами для анализа управленческой проблемы.

Структура пояснительной записки курсового проекта/ работы

Титульный лист

Введение (актуальность применения теоретических подходов / стратегических инструментов в деятельности выбранной компании, как объекта исследования, описание цели, предмета исследования, задач курсовой работы).

Основная часть.

1. Характеристика ситуации деятельности в выбранной компании (варианты содержания основной части курсовой работы рассмотрены в методических указаниях к выполнению курсовой работы).

2. Аналитическая часть (особенности применения соответствующих теоретических инструментов к решению проблемы /задачи в рассматриваемой ситуации)

3. Выводы и рекомендации по результатам анализа УЧР

(характеристика стратегического соответствия в деятельности компании).

Заключение (полученные результаты работы, выводы об особенностях применения теоретического подхода / метода / инструментов по управлению ЧР в деятельности компании, практическая ценность работы).

Список использованных источников.

Требования к оформлению пояснительной записки курсового проекта/ работы

По каждой курсовой работе выполняется отдельный отчет на листах формата А4 с титульным листом. При групповом выполнении представляется один экземпляр работы, на титульном листе которой должны быть указаны фамилии всех авторов.

Титульный лист оформляется в соответствии с шаблоном (образцом) приведенным на сайте ГУАП (www.guap.ru) в разделе «Сектор нормативной документации». Текстовые и графические материалы оформляются в соответствии с действующими ГОСТами и требованиями, приведенными на сайте ГУАП (www.guap.ru) в разделе «Сектор нормативной документации».

11.3. Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Для обучающихся по заочной форме обучения, самостоятельная работа может включать в себя контрольную работу.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся являются:

- учебно-методический материал по дисциплине;
- методические указания по выполнению контрольных работ (для обучающихся по заочной форме обучения).

11.4. Методические указания для обучающихся по прохождению текущего контроля успеваемости.

Текущий контроль успеваемости предусматривает контроль качества знаний обучающихся, осуществляемого в течение семестра с целью оценивания хода освоения дисциплины.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в форме оценивания выполнения управленческих задач на практических занятиях. Результаты текущего контроля успеваемости учитываются при проведении промежуточной аттестации в качестве части оценки необходимого уровня знаний и умений обучающихся.

11.5. Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

– экзамен – форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Система оценок при проведении промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с требованиями Положений «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программы высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой