"САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ"

Кафедра № 82

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель образовательной программы

доц.,к.э.н.,доц.
(должность, уч. степень, звание)

Ю.А. Мартынова
(инициалы, фамилия)

(подпись)
«27» 06 2024г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление человеческими ресурсами»
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	38.03.02
Наименование направления подготовки/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности	Управление IT-проектами
Форма обучения	очная
Год приема	2024

Санкт-Петербург– 2024

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

проф., д.э.н.,проф.	17.06.2024	М.Г. Гильдингерш
(должность, уч. степень, звание)	(подпись, дата)	(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 82

«_20__» __06__ 2024 г, протокол № __11____

Заведующий кафедрой № 82

д.э.н.,проф.	19.06.2024	А.С. Будагов
(уч. степень, звание)	(подпись, дата)	(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института №8 по методической работе

доц.,к.э.н.,доц.		Л.В. Рудакова
(должность, уч. степень, звание)	(подпись, дата)	(инициалы, фамилия)

Аннотация

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.02 «Менеджмент» направленности «Управление IT-проектами». 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-4 «Развитие компетенций персонала в ИТ-командах и управление отношениями между ними»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с управлением персоналом организации, формированием эффективной кадровой политики в области найма, обучения и мотивации персонала..

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа обучающегося, а также курсовое проектирование.

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 »

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Цели преподавания дисциплины

Основной целью преподавания является освоение студентами теоретических знаний, умений и навыков для решения практических вопросов и основных задач управления персоналом, эффективного использования способностей сотрудников организации.

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.З.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-4 Развитие компетенций персонала в ИТ-командах и управление отношениями между ними	ПК-4.З.2 знать основы управления персоналом в ИТ-проектах ПК-4.У.2 уметь осуществлять отбор и найм персонала, организовывать его обучение, улаживать конфликты в командах, вести кадровый учёт ПК-4.В.2 владеть навыками организации подбора персонала в проектные команды

2. Место дисциплины в структуре ОП

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

- Менеджмент
- Управление организацией (предприятием)
- Методы принятия управленческих решений
- Психологические аспекты профессиональной деятельности

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

- Производственная преддипломная практика

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
		№6
1	2	3
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)	5/ 180	5/ 180
Из них часов практической подготовки	51	51
Аудиторные занятия, всего час.	85	85
в том числе:		
лекции (Л), (час)	34	34
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	34	34
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)	17	17
экзамен, (час)	54	54
Самостоятельная работа, всего (час)	41	41
***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 6					
Раздел 1. Управление человеческими ресурсами как практическая деятельность и как наука Тема 1.1. Персонал и его характеристики. Тема 1.2. Теории управления о роли человека в организациях	6	6			7
Раздел 2. Методологические основы управления человеческими ресурсами организации. Тема 2.1. Концептуальные аспекты управления персоналом.	6	6		5	9
Раздел 3. Система управления персоналом организации. Тема3.1. Организационное проектирование системы управления персоналом. Тема 3.2. Обеспечение системы управления персоналом. Тема 3.3. Кадровая политика и стратегия управления персоналом.	6	6		5	7

Раздел 4. Технологии управления персоналом организации. Тема 4.1. Планирование персонала организации. Тема 4.2. Основы технологии управления персоналом. Тема 4.3. Технология управления развитием персонала. Тема 4.4. Управление поведением персонала организации. Тема 4.5. Системы и методы материального и нематериального стимулирования.	8	10		5	10
Раздел 5. Оценка результатов деятельности персонала организации. Тема 5.1. Определение социально-экономического эффекта от работы с персоналом. Тема 5.2. Кадровый аудит.	8	6		2	8
Выполнение курсовой работы				17	
Итого в семестре:	34	34		17	41
Итого	34	34	0	17	41

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. Управление человеческими ресурсами как практическая деятельность и как наука.	Тема 1.1. Персонал и его характеристики. Понятия «персонал», «человеческие ресурсы», «кадры», «трудовые ресурсы», «человеческий капитал». Рынок труда. Проблемы занятости и безработица. Трудовые ресурсы и их составляющие. Государственная система управления трудовыми ресурсами. Основные этапы эволюции концепций управления персоналом. Переход от управления кадрами к управлению человеческими ресурсами. Характерные черты и особенности управления человеческими ресурсами (УЧР). Концепция управления персоналом: методология, система и технология управления персоналом. Современные тенденции и проблемы УЧР. Персонал и его характеристики. Аналитическая и статистическая структуры персонала. Факторы, влияющие на структуру персонала. Персонал как объект оценки. Тема 1.2. Теории управления о роли человека в организациях. Теории управления о роли человека: школа научного управления, административного управления, «человеческих отношений», количественная и современные теории

	управления. Видение человека как объекта управления: «человек экономический», «человек потребляющий», «человек иерархический», «человек профессиональный», «человек корпоративный». Типология управленческого персонала. Этапы развития управления человеческими ресурсами и их характеристика: период, основной объект управления, доминирующие потребности персонала, ведущие направления управленческой деятельности.
Раздел 2. Методологические основы управления человеческими ресурсами организации.	Тема 2.1. Концептуальные аспекты управления персоналом. Понятие и цели управления персоналом. Философия управления персоналом. Цели разработки философии организации и факторы, влияющие на еѐ формирование. Системный подход к управлению персоналом организации. Место и роль подсистемы управления персоналом в системе управления организацией. Закономерности развития системы управления персоналом. Принципы и методы построения системы управления персоналом организации. Важнейшие функции управления персоналом. Субъекты и методы управления персоналом.
Раздел 3. Система управления персоналом организации	Тема 3.1. Организационное проектирование системы управления персоналом. Целевые подсистемы системы управления персоналом и организации в целом. Место и значение целей системы управления персоналом в обеспечении главных целей организации. Сходство и различия целей администрации и целей работника. Система целей управления персоналом как основа функционального разделения труда. Проектирование состава, содержания и методов выполнения функций управления персоналом. Сущность и виды современного организационного проектирования системы управления персоналом (СУП). Стадии и этапы проектирования. Организационные структуры системы управления персоналом. Место службы управления персоналом в структуре управления организацией. Организационные структуры службы управления персоналом. Внедрение организационных проектов систем управления персоналом, их содержание и порядок выполнения. Проектная документация. Тема 3.2. Обеспечение системы управления персоналом. Индивидуальные психологические особенности личности. Типы и стили руководства. Поведение личности в группе. Распределение ролей в группе. Формирование команды. Понятие и механизм мотивации. Социально – психологические факторы мотивации. Способы обогащения труда и партисипативное управление. Основные теории

	мотивации: картины человека в теориях трудовой мотивации, содержательные и процессуальные теории мотивации. Управление конфликтами и стрессами. Тема 3.3. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. Концепция кадровой политики организации. Основные направления кадровой политики. Типы кадровой политики. Основные этапы разработки кадровой политики. Факторы, влияющие на разработку кадровой политики: внешние и внутренние. Документы, отражающие кадровую политику организации. Научно-методическое обеспечение кадровой политики организации. Миссия организации. Цели организации. Стратегическое управление персоналом как условие формирования конкурентоспособного трудового потенциала организации. Составляющие стратегии управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления персоналом с общей стратегией организации. Практика управления персоналом и стратегия фирмы. Виды стратегии развития организации и соответствующие им стратегии управления персоналом. Критерии оценки стратегии. Компетенция персонала как объект стратегического управления.
Раздел 4. Технологии управления персоналом организации.	Тема 4.1. Планирование персонала организации. Сущность и цели кадрового планирования. Кадровое планирование как необходимое условие реализации кадровой политики организации. Объект кадрового планирования и принципы его организации. Определение потребности в персонале. Нормирование численности персонала. Методы расчета численности. Прогнозные расчеты количественной и качественной структуры кадров. Взаимосвязь качественной и количественной потребности в персонале. Принципы прогнозирования потребности в персонале. Факторы, определяющие планирование ЧР. Система показателей по труду. Тема 4.2. Основы технологии управления персоналом. Наем, отбор и прием персонала. Первичный отбор. Оценка персонала. Показатели и методы оценки. Подбор и расстановка кадров. Принципы расстановки кадров. Профориентация, трудовая социализация и трудовая адаптация персонала. Управление трудовой адаптацией. Факторы, оказывающие влияние на адаптацию молодого специалиста. Рациональное использование персонала. Техника безопасности в организации. Управление системой охраны здоровья в организации. Организация труда

	персонала. Высвобождение персонала. Варианты сокращения персонала. Система мероприятий по высвобождению персонала. Тема 4.3. Технология управления развитием персонала. Социальное развитие организации как объект управления. Система непрерывного обучения персонала. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации. Методы обучения. Деловая оценка персонала. Аттестация персонала. Нормативно –правовое регулирование аттестации. Процедура и методы аттестации. Управление деловой карьерой персонала. Виды и модели карьеры. Планирование карьеры. Работа с кадровым резервом. Этапы деловой карьеры. Самооценка. Понятие личностных ресурсов. Методы самооценки. Управление нововведениями в кадровой работе. Тема 4.4. Управление поведением персонала организации. Индивидуальные психологические особенности личности. Типы и стили руководства. Поведение личности в группе. Распределение ролей в группе. Формирование команды. Понятие и механизм мотивации. Социально – психологические факторы мотивации. Способы обогащения труда и партисипативное управление. Основные теории мотивации: картины человека в теориях трудовой мотивации, содержательные и процессуальные теории мотивации. Управление конфликтами и стрессами. Тема 4.5. Системы и методы материального и нематериального стимулирования. Политика организации в области оплаты труда и факторы еѐ определяющие. Международные модели системы оплат. Принципиальные подходы к построению систем оплаты труда. Тарифные сетки, коэффициенты и факторы, определяющие их величины. Формы и системы заработной платы. Формы премирования и их взаимосвязь с конечными результатами деятельности организации, подразделений и отдельных работников. Дополнительные виды материального стимулирования. Административно-организационные и социально-психологические методы нематериального стимулирования. Системный подход к организации систем материального и нематериального стимулирования.
Раздел 5. Оценка результатов деятельности персонала организации.	Тема 5.1. Определение социально-экономического эффекта от работы с персоналом. Критерии эффективности работы с кадрами. Показатели, характеризующие качество персонала; показатели, отражающие реальные затраты на персонал;

	показатели, оценивающие отдачу, которую организация получает от своих работников. Основные и сопутствующие показатели эффективности. Формы проявления эффекта в персональном менеджменте: экономические, социальные, познавательные. Способы расчета эффекта от мероприятий по работе с кадрами. Тема 5.2. Кадровый аудит. Методология аудита персонала. Место аудита в системе управления персоналом организации. Уровни аудита: стратегический, оперативный, линейного управления. Диагностика работы с персоналом. Последовательность проведения аудита: предварительная диагностика, анализ социального паспорта, анализ организационного поведения. Инструментарий проведения кадрового аудита. Анализ трудовых показателей как основа кадрового аудита. Анализ и контроллинг издержек на персонал.

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	Деловая игра «Методы управления персоналом»	Деловая игра	4		2
2	Деловая игра: «Концепция управления персоналом».	Деловая игра	4		3
3	Деловая игра «Подбор персонала»».	Деловая игра	4		4
4	Деловая игра «Определение степени сплоченности и эффективности работы коллектива».	Деловая игра	4		4
5	Ролевая игра «Контракт»	Ролевая игра	2		4
6	Деловая игра «Стили поведения руководителей».	Деловая игра	2		4

7	Анализ ситуации «Методы управления персоналом»	Анализ кейса	2		2
8	Анализ ситуации «Методы отбора персонала».	Анализ кейса	4		4
9	Анализ ситуации «Конфликт в организации»	Анализ кейса	4		5
10	Анализ ситуации «Оценка деловых и личностных качеств руководителя».	Анализ кейса	4		5
Всего			34		

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: разработка рекомендаций по совершенствованию управления человеческими ресурсами в организации

Часов практической подготовки: 17

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 6, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	8	8
Курсовое проектирование (КП, КР)	17	17

Расчетно-графические задания (РГЗ)	5	5
Выполнение реферата (Р)	4	4
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)		
Домашнее задание (ДЗ)	4	4
Контрольные работы заочников (КРЗ)		
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	3	3
Всего:	41	41

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)
005 У 69	Управление персоналом организации: учебник /Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА – М, 2024	25
005 У67	Управление персоналом: учебное пособие / под ред. Г.И. Михайлина. – М.: Дашков и К, 2020	23
А 23 009	Алексеева И.А. Практикум по курсу «Управление персоналом» - СПб.: ГУАП, 2011	16
658 У67	Управление персоналом: учебник /Под ред. Т.Ю. Базаров, Б.Л. Ерёмин. – М.: ЮНИТИ, 2024	10
С О-64	Организация, управление и администрирование в социальной работе: учебник/ Под ред. Е.И. Холостова, Е.И. Комаров, О.Г. Прохорова. – М.: Юрайт, 2020	10
658 У67	Управление персоналом: учебник /Под ред. Т.Ю. Базаров, Б.Л. Ерёмин. – М.: ЮНИТИ, 2020	10

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
http://e.lanbook.com/book/966	Дейнека А.В. Управление персоналом: учебник (Электронный ресурс) – М.: Дашков и К, 2024

http://e.lanbook.com/book/53573	Кибанов А.Я. Управление персоналом (Электронный ресурс). –М.: КноРус, 2023
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, 2024
http://e.lanbook.com/book/52577	Кокуева Ж.М., Яценко В.В. Управление персоналом наукоёмких предприятий (Электронный ресурс). – М.: МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2024

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 таблице12.

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	Лекционная аудитория	22-07 Ленсовета
2	Мультимедийная лекционная аудитория	22-07 Ленсовета

10. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

10.1. Состав оценочных средствдля 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 5-балльная шкала	Характеристика сформированных компетенций
«отлично» «зачтено»	– 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»	– 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.
«удовлетворительно» «зачтено»	– 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»	– 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. Управление персоналом как практическая деятельность и как наука. 2. Рынок труда и проблемы занятости. Государственная система управления трудовыми ресурсами. 3. Эволюция управленческих подходов к роли человека в организации.	ПК-1.З.1

	4. Отечественные и зарубежные подходы к управлению персоналом. 5. Цели и задачи системы управления персоналом. 6. Концепция управления персоналом. 7. Персонал. Основные характеристики персонала. 8. Принципы построения системы управления персоналом на предприятии. 9. Методы построения системы управления персоналом. 10. Методы управления персоналом. Задание 1. Мини-кейсы Задание 2. Методы управления персоналом	
	11. Функции управления персоналом. 12. Организационное проектирование системы управления персоналом. 13. Организационные структуры управления персоналом. 14. Обеспечение системы управления персоналом. 15. Определение потребности в персонале. Принципы нормирования и учёта численности персонала. 16. Сущность и цели кадровой политики. 17. Условия разработки кадровой политики. Типы кадровой политики. 18. Стратегическое управление персоналом организации. 19. Типы кадровых стратегий и их реализация. 20. Управление компетенцией персонала. 21. Сущность и цели кадрового планирования. 22. Сущность и цели оперативного плана управления персоналом. 23. Маркетинг персонала. 24. Движение персонала. Виды движения. 25. Сравнительный анализ внутренних и внешних источников привлечения персонала.	ПК-1.У.1
	26. Организация набора персонала. 27. Отбор персонала: основные этапы и методы. 28. Тестирование как способ отбора претендентов. 29. Собеседование как способ отбора претендентов. 30. Понятие и виды оценки персонала. Задание 3. Кейс «Построение организационной структуры предприятия и службы управления персоналом» Задание 4. Расчёт потребности в персонале предприятия Задание 5. Кейс «Отбор персонала»	ПК-1.В.1
	31. Трудовая адаптация персонала. 32. Управление трудовой адаптацией персонала. 33. Система и принципы рационального использования персонала. 34. Организация системы обучения персонала. 35. Аттестация кадров. Методы выполнения оценочных процедур. 36. Управление поведением персонала организации. 37. Руководство персоналом как разновидность власти.	ПК-4.З.2

	38. Поведение личности в группе. Формирование команды. 39. Понятие и механизм мотивации. Теории мотивации. 40. Организация труда персонала.	
	41. Нематериальные способы и приемы стимулирования персонала. 42. Системы и методы материального стимулирования персонала. 43. Формы и системы оплаты труда в организации. 44. Стиль руководства как фактор управления персоналом. 45. Управление конфликтами. 46. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени.	ПК-4.У.2
	47. Управление стрессами. 48. Критерии эффективности работы с кадрами. 49. Понятие и цели деловой карьеры. 50. Этапы карьеры и её планирование. 51. Работа с кадровым резервом. 52. Кадровый аудит: цели, сущность, инструменты. 53. Оценка социально –экономического эффекта от работы с персоналом. 54. Оценка социально-экономической эффективности проектов совершенствования управления персоналом организации. Задание 6. Практическое задание « Составление и анализ резюме» Задание 7. Тест «Оценка кандидата» Задание 8. Деловая игра «Собеседование»	ПК-4.В.2

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. Принятие решений о выборе системы оплаты труда в организации. 2. Принятие управленческого решения о назначении на должность руководителя подразделения. 3. Принятие управленческих решений по созданию и производству новых видов продукции. 4. Принятие решения по выбору типа рекламы. 5. Принятие управленческих решений по совершенствованию

	организационной структуры управления в организации. 6. Принятие решения о выборе источника кредитования для перепрофилирования производства. 7. Разработка управленческих решений по способам распределения прибыли. 8. Принятие решений о способах улучшения экономических показателей работы приборостроительного предприятия. 9. Выбор программы мотивации сотрудников организации. 10. Выбор программы обучения сотрудников организации. 11. Выбор программы адаптации персонала на рабочем месте. 12. Принятие решения по выбору канала сбыта продукции. 13. Принятие решения о выборе программы финансирования. 14. Принятие решения о выборе поставщика в организации. 15. Принятие решения о выборе инвестиционного проекта. 16. Принятие решения о выборе места для проведения корпоративного мероприятия. 17. Принятие решения по закупке оборудования в организации. 18. Принятие решения по закупке сырья и материалов. 19. Принятие решения о стратегии ценообразования. 20. Принятие решения по проектированию рабочего места менеджера. 21. Принятие решений по результатам финансового анализа организации. 22. Принятие решений в условиях неполной информации, неопределенности и риска. 23. Принятие решений о внедрении программы развития сотрудников организации. 24. Принятие решений о выборе стратегии развития организации. 25. Принятие решений о выборе мер по совершенствованию кадрового обеспечения организации. 26. Принятие решений о выборе мер по усилению материальной заинтересованности сотрудников для повышения эффективности деятельности предприятия. 27. Принятие решений о выборе маркетинговой стратегии организации. 28. Разработка управленческих решений по результатам внешней аудиторской проверки организации. 29. Разработка управленческих решений по повышению конкурентоспособности организации. 30. Разработка управленческих решений по формированию стратегии корпоративной социальной ответственности фирмы.

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
		ПК-1.З.1

1. Прочитайте текст, выберите один правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа:

В практическое управление персоналом в любой организации включены…

А) только служба управления персоналом;
Б) все работники и все службы на предприятии;
В) только линейные менеджеры;
Г) все лица и все службы на предприятии, ответственные за работу с персоналом.

Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов.

2. Прочитайте текст, выберите все правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов:

ПК-1.У.1

В компетенции службы управления персонала относятся функции..

А) организация обучения персонала;
Б) изменение организационно-правового статуса предприятия;
В) управление конфликтами в организации;
Г) определение потребности в повышении квалификации персонала.

Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

3. Прочитайте текст и установите соответствие. **К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце.**

ПК -1.В.1

1.	Труд	А.	Процесс сознательной, целесообразной деятельности человека, воздействия его на предметы труда с целью создания материальных и духовных благ для удовлетворения личных и общественных потребностей.
2.	Трудовые ресурсы	Б.	Часть населения страны обладающая необходимым физическим развитием, образованием, культурой, способностями, квалификацией для работы в сфере общественно полезной деятельности.
3.	Оценка работы персонала	В.	Процесс сбора, анализа и оценки информации о том, как работники выполняют порученную работу, и выяснение того, в какой степени их рабочее поведение, рабочие показатели и индивидуальные характеристики отвечают установленным требованиям.

Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0

	4. Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность букв слева направо: **Определите правильную последовательность работы с персоналом в организации:** А) Собрать информацию о персонале. Б) Определить цели планирования производства. В) Спланировать потребность в персонале. Г) Спланировать расходы на персонал организации. Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов. **5. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.** Верно ли утверждение и почему, поскольку обратная связь – это вид воздействия, в наибольшей степени подпадающий под контроль менеджера, именно с её помощью следует улаживать конфликты, возникающие из-за неадекватности системы поощрений и наказаний работника. Система оценивания – правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка/неточность/ ответ правильный, но не полный – 1 балл, если допущено более 1 ошибки/ ответ неправильный/ ответ отсутствует – 0 баллов.	ПК-4.З.2 ПК-4.У.2
	1. Прочитайте текст, выберите один правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа: ***Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегии всех других сфер деятельности – это:*** A. Корпоративная стратегия B. Функциональная стратегия C. Бизнес-стратегия Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов. 2. Прочитайте текст, выберите все правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов: ***Что относится к основным характеристикам эффективных KPI?*** *а)* ясность б) краткость в) непротиворечивость г) результативность Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.	ПК-4.В.2

	3. Прочитайте текст и установите соответствие. 1. планирование преемственности 2. кадровый резерв 3. управление талантами а) ключевые руководящие позиции б) высококвалифицированные работники (Hi-Po) в) весь персонал Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: 1 | 2 | 3 | | |	ПК-4.У.2
	4. Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность букв слева направо: **В становлении системы стратегического управления персоналом можно выделить четыре основные фазы:** а) управление стратегическими возможностями – выявление внутреннего потенциала организации для адаптации в быстро меняющейся среде б) хаотическое реагирование на постоянные изменения во внешней среде в) стратегическое планирование в узком смысле – предвидение новых осложнений во внешних условиях деятельности организации и разработка заранее стратегий ответных действий г) управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени – разработка и реализация постоянно корректирующейся программы Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо: | | | |	ПК-4.В.2
	5. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. **Определите тип корпоративной стратегии и стратегии управления персоналом.** Фирма реализует одну из конкурентных стратегий, используя одни из принятых подходов. Последний состоит в создании таких особенностей товаров, которые повышают результативность в его применении потребителем. При этом фирма предлагает покупателям продукцию с большими возможностями, более долговечную, удобную, легкую в использовании. Система оценивания – правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка/неточность/ ответ правильный, но не полный – 1 балл, если допущено более 1 ошибки/ ответ неправильный/ ответ отсутствует – 0 баллов.	ПК-4.У.2

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

11.1. Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала .

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.

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.

11.2. 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 обучающимся 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.

По характеру выполняемых обучающимися заданий по практическим занятиям подразделяются на:

- ознакомительные, проводимые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала;
- аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов;
- творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач.

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.

11.3. 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.

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 является учебно-методический материал по дисциплине.

11.4. 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: применить полученные зания и навыки по дисциплине к разработке проекта, направленного на совершенствование управления человеческими ресурсами в конкретной организации.

Структура пояснительной записки курсового проекта/ работы

Курсовая работа должна включать следующие разделы:

Введение

1. Теоретическая часть

2. Практическая часть (принятие решения)

Заключение

Список используемых литературных источников

***Во введении** к курсовой работе студенту необходимо кратко изложить актуальность выбранной темы, методологическую основу и практическую значимость.*

***В теоретической части** нужно кратко описать теорию по выбранной теме исследования.*

***Практическая часть** заключается в разработке альтернатив принятия решений, выбора и обоснования наиболее оптимального варианта решения. Описание используемого метода принятия решений в области финансового менеджмента и расчета его эффективности (структура практической части представлена в приложении 2.).*

***В заключении** нужно сформулировать основные выводы, а также раскрыть достоинства и недостатки методов, содержащихся в исследуемой теме.*

Требования к оформлению пояснительной записки курсового проекта/ работы

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».

Методические указания к курсовой работе:

Управленческие решения: программа, методические указания и контрольные задания / С.-Петерб. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения ; Сост. О. В. Рычников. - СПб. : Изд-во ГУАП, 2003. - 41 с. : рис., табл. - Библиогр.: с. 23 - 24 (23 назв.). - б/ц

11.5. 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 обучающихсяявляются:

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

Если методические указания по прохождению самостоятельной работы имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.

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

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

- Экзамен – это форма оценки знаний, полученных обучающимся при изучении дисциплины, при выполнении курсовых проектов, курсовых работ, научно-исследовательских работ и прохождении практик с 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