

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КАРАЧАЕВО-ЧЕРКЕССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ У.Д. АЛИЕВА»

Факультет экономики и управления



**Рабочая программа дисциплины**

**Управление персоналом образовательных организаций**

*(наименование дисциплины (модуля))*

Направление подготовки

***44.04.01 Педагогическое образование***

*(шифр, название направления)*

Направленность (профиль) подготовки  
***«Управление социально-культурным  
проектированием и креативная деятельность в  
образовании»***

Квалификация выпускника

***магистр***

Форма обучения

***Очная***

**Год начала подготовки - 2023**

*(по учебному плану)*

Карачаевск, 2023

Программу составил(а): *ст. преподаватель М.Д. Батчаева*

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 08.06.2017 №524, основной профессиональной образовательной программой высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, профиль «Управление социально-культурным проектированием и креативная деятельность в образовании»; локальными актами КЧГУ.

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры  
ГМУ и политологии на 2023-2024 уч. год

Протокол № 10 от 26.06.2023

Заведующий кафедрой  Л.Д. Текеева

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины (модуля).....	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы .....	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся .....	5
5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	6
5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий.....	6
(в академических часах) .....	6
5.2. Виды занятий и их содержание.....	7
5.3. Тематика и краткое содержание лабораторных занятий .....	13
5.4. Примерная тематика курсовых работ.....	13
5.5. Самостоятельная работа и контроль успеваемости .....	13
6. Образовательные технологии .....	13
7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).....	15
7.1. Описание шкал оценивания степени сформированности компетенций.....	15
7.2. Типовые контрольные задания или иные учебно-методические материалы, необходимые для оценивания степени сформированности компетенций в процессе освоения учебной дисциплины .....	19
7.2.1. Типовые темы к письменным работам, докладам и выступлениям: .....	19
7.2.2. Примерные вопросы к итоговой аттестации (экзамен) .....	20
7.2.3. Кейс-задачи (анализ ситуации) по дисциплине «Управление персоналом образовательных организаций» .....	21
7.2.5. Бально-рейтинговая система оценки знаний магистров.....	23
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины. Информационное обеспечение образовательного процесса.....	25
8.1. Основная литература: .....	25
8.2. Дополнительная литература:.....	25
9. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины (модуля) .....	25
10. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля) .....	27
10.1. Общесистемные требования .....	27
10.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины .....	28
10.3. Необходимый комплект лицензионного программного обеспечения .....	29
10.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы..	30
11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	30
12. Лист регистрации изменений .....	31

## 1. Наименование дисциплины (модуля) *Управление персоналом образовательных организаций*

**Цель изучения дисциплины:** освоение знаний и умений по управлению персоналом с учётом современных требований.

**Основными задачами изучения учебной дисциплины являются:**

- углубленное понимание обучающимися действия закономерностей и принципов управления персоналом, его взаимосвязи с деятельностью организации;
- формирование знаний, навыков и умений обучающихся, необходимых для их профессиональной деятельности и дальнейшего самообразования как руководителей образовательных учреждений;
- ознакомление обучающихся с технологиями организационного проектирования и управления персоналом и их прогнозирования как динамических и сложноорганизованных процессов;
- формирование знания обучающихся по созданию условий, обеспечению современных подходов к управлению персоналом в образовательном учреждении.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся должно быть сформировано мировоззрение, позволяющее им компетентно ориентироваться в понимании сущности и обеспечения современных подходов к эффективному управлению персоналом. Цели и задачи дисциплины определены в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования 44.04.01 Педагогическое образование, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.02.2018 № 126, основной профессиональной образовательной программой высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, профиль «Управление социально-культурным проектированием и креативная деятельность в образовании», квалификация – магистр

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление персоналом образовательных организаций» (Б1.О.01) относится к блоку Б1, дисциплинам обязательной части. Дисциплина (модуль) изучается на 1 курсе в 2 семестре.

<b>МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП</b>	
Индекс	Б1.О.01
<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>	
Учебная дисциплина «Управление персоналом образовательных организаций» знакомит обучающихся с основами кадрового менеджмента в образовательных организациях, основывается на знаниях по дисциплине «Менеджмент», «Экономика»	
<b>Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>	
Изучение дисциплины «Управление персоналом образовательных организаций» необходимо для успешного освоения дисциплин «Командный менеджмент в образовательной организации» и т.д.	

## 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины «Управление персоналом образовательных организаций» направлен на формирование следующих компетенций обучающегося:

Код компетенций	Содержание компетенции в соответствии с ФГОС ВО/ ПООП/ ООП	Индикаторы достижения компетенций	Декомпозиция компетенций (результаты обучения) в соответствии с установленными индикаторами
ОПК-7	Способен планировать и организовывать взаимодействия участников	ОПК-7.2. Владеет методами планирования и организации взаимодействия людей в	<b>Знать:</b> практику управления персоналом; технологии проектирования, организации, развития изменения и трансформации системы

	образовательных отношений	организации, знает способы проектирования ролей и рабочих мест в образовательных организациях ОПК-7.3. Анализирует и оценивает эффективность взаимодействия участников образовательных отношений, разрабатывает систему корректирующих действий	управления персоналом образовательной организации, проектирование рабочих мест и ролей; <b>Уметь:</b> формулировать компетенции специалиста по управлению персоналом; формулировать стратегии в области УП; практически применять стратегии УП; разрабатывать модели УП. <b>Владеть:</b> навыками анализа и описания работы и роли; навыками управления показателями труда.
ПК-6	Способен применять на практике теоретические особенности управления в социокультурной сфере, владеть приёмами работы с персоналом, методами оценки качества и результативности труда персонала	ПК-6.3. Владеет методами анализа системы управления персоналом, в том числе методами оценки качества и результативности труда персонала	<b>Знать:</b> современные концепции и практику управления персоналом; предмет, задачи и научные основы управления персоналом; основы стимулирования, оценки и развития человеческих ресурсов образовательных организаций. <b>Уметь:</b> использовать общими методами оценки персонала; оценивать влияние персонала на экономический вклад в деятельность организации; разрабатывать системы мотивации и стимулирования персонала; управлять социально – психологическим климатом в образовательном учреждении. <b>Владеть:</b> навыками в области комплексных подходов в УП в образовательных учреждениях; методами анализа процессов управления эффективностью персонала ОО; технологиями формирования кадровой политики в образовательном учреждении; технологиями развития персонала

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 2 ЗЕТ, 72 академических часа.

Объём дисциплины	Всего часов	Всего часов
	для очной формы обучения	для заочной формы обучения
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	72	--
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)* (всего)</b>		
<b>Аудиторная работа (всего):</b>	32	-

в том числе:		
лекции	16	-
семинары, практические занятия	16	-
практикумы	Не предусмотрено	-
лабораторные работы	Не предусмотрено	-
<b>Внеаудиторная работа:</b>		
консультация перед зачетом	-	-
Внеаудиторная работа также включает индивидуальную работу обучающихся с преподавателем, групповые, индивидуальные консультации и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем), творческую работу (эссе), рефераты, контрольные работы и др.		
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>	40	-
<b>Контроль самостоятельной работы</b>	-	--
<b>Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет / экзамен)</b>	Зачет	-

**5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий  
(в академических часах)**

Для очной формы обучения

№ п/п	Раздел, тема дисциплины	Общая трудоемкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)					Планируемые результаты обучения	Формы текущего контроля
			всего	Аудиторные уч. занятия			Сам. работа		
				Лек	Пр	Лаб			
	<b>Раздел 1. Теоретические основы управления персоналом</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>14</b>			
1.	Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления (лек)	4	2	-	-	2	ОПК-7	опрос	
2.	Управление персоналом как наука и практика управления человеческими ресурсами (проводиться в форме круглого стола) (сем)	4	-	2	-	2	ОПК-7	Доклад с презентацией, участие в дискуссии	
3.	Теории и концепции в управлении человеческими ресурсами (лек)	4	2	-	-	2	ОПК-7	опрос	
4.	Основные подходы и концепции в управлении человеческими ресурсами (сем)	6	-	2	-	4	ОПК-7	Доклад с презентацией, участие в дискуссии	
5.	Управление персоналом в системе организации (лек)	4	2	-	-	2	ОПК-7	опрос	
6.	Организация труда в образовательной организации (сем)	4	-	2	-	2	ОПК-7	Доклад с презентацией, участие в дискуссии	
	<b>Раздел 2. Технология управления персоналом</b>	<b>46</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>26</b>			

7.	Кадровая политика и кадровое планирование (лек)	4	2	-	-	2	ПК-6	опрос
8.	Кадровая политика в образовательных организациях (сем)	4	-	2	-	2	ПК-6	Доклад презентацией, участие дискуссии
9.	Отбор и привлечение персонала (лек)	4	2	--	-	2	ПК-6	опрос
10.	Планирование и найм персонала образовательных организаций (сем)	6	-	2	-	4	ПК-6	Доклад презентацией, участие дискуссии
11.	Оценка персонала (лек)	4	2	-	-	2	ПК-6	опрос
12.	Аттестация педагогических работников в современной России (сем)	6	-	2	-	4	ПК-6	Доклад презентацией, участие дискуссии
13.	Мотивация и стимулирование персонала (лек)	4	2	-	-	2	ПК-6	опрос
14.	Основы стимулирования труда педагогических работников (сем)	6	-	2	-	4	ПК-6	Доклад презентацией, участие дискуссии
15.	Развитие человеческих ресурсов организации: обучение и карьерный рост (лек)	4	2	-	-	2	ПК-6	опрос
16.	Саморазвитие как форма развития педагогических работников (сем)	4	-	2	-	2	ПК-6	Доклад презентацией, участие дискуссии
	<b>Всего</b>	<b>72</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>40</b>		

## **5.2. Виды занятий и их содержание**

### *5.2.1. Тематика и краткое содержание лекционных занятий*

#### **Раздел 1. Теоретические основы управления персоналом**

##### **Лекция 1. Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления.**

Эволюция управленческой мысли. Ремесленный этап управленческой системы. Технический этап управленческой системы. Рыночный этап развития управленческой системы. Основы управления человеческими ресурсами. Управление персоналом в системе научного менеджмента. Наука управления человеческими ресурсами и основные этапы ее становления. Предмет и метод управления персоналом. Основные цели и задачи дисциплины.

Философия управления персоналом. Концепция управления персоналом: методология, система и технология управления. Закономерности и принципы управления персоналом. Методы управления персоналом. Административные методы управления. Экономические методы управления. Социально-психологические методы управления.

##### **Лекция 2. Теории и концепции в управлении человеческими ресурсами.**

Промышленный переворот и новый подход в управлении. Классическая школа управления. Тейлоровская модель труда. Школа человеческих отношений. Поведенческие концепции в менеджменте. Неотейлоровская система управления персоналом.

Экономический подход в управлении персоналом. Организационный подход в управлении персоналом. Гуманистический подход в управлении персоналом. Концепция использования трудовых ресурсов. Теория человеческого капитала. Теория командного менеджмента. Концепция «Анализ человеческих ресурсов». Организационная культура управления. Функции организационной культуры. Структура организационной культуры. Исторические типы организационных культур. Современная классификация организационных культур.

### **Лекция 3. Управление персоналом в системе организации.**

Организация как социальная система. Философия организации. Миссия организации. Управленческая культура организации. Типы управленческих культур. Управление персоналом как элемент системы организации. Структура и функции системы управления персоналом. Цели и задачи системы управления персоналом. Эволюция функций кадровых служб. Современная структура отделов по управлению персоналом. Субъект и объект управления. Управленческий аппарат организации. Персонал организации. Структура персонала организации. Кадровый потенциал организации. Профессионально-квалификационная структура персонала.

## **Раздел 2. Технология управления персоналом**

### **Лекция 4. Кадровая политика и кадровое планирование.**

Сущность и содержание кадровой политики. Государственная кадровая политика. Кадровая политика как составная часть стратегически ориентированной политики организации. Понятие кадровой политики и кадровой стратегии. Кадровая политика в узком и широком понимании. Процесс формирования кадровой политики в организациях.

Типы кадровой политики. Открытая кадровая политика. Закрытая кадровая политика. Пассивная, реактивная и превентивная кадровая политика. Активная кадровая политика. Факторы определяющие тип кадровой политики. Особенности кадровой политики в современных условиях. Трансформация кадровой политики в практическую кадровую работу.

Стратегическое планирование человеческих ресурсов. Система стратегического управления персоналом организации. Понятие стратегического управления организацией. Понятие кадрового планирования. Виды кадрового планирования. Этапы кадрового планирования. Элементы стратегии управления персоналом.

Планирование человеческих ресурсов. Стратегия управления персоналом. Управление компетенциями как часть кадровой стратегии. Понятие кадрового планирования. Цели и задачи кадрового планирования. Принципы кадрового планирования. Уровни и этапы кадрового планирования. Краткосрочное, среднесрочное и долгосрочное кадровое планирование. Планирование потребности в персонале. Количественные и экспертные методы определения потребности в персонале. Виды кадрового планирования. Стратегическое планирование кадров. Tактическое планирование кадров. Оперативное планирование кадров. Оперативный план работы с персоналом. Штатное расписание. Кадровый контроль и контроллинг. Цели и задачи кадрового контроллинга.

### **Лекция 5. Отбор и привлечение персонала.**

Привлечение и набор персонала. Маркетинг персонала как вид управленческой деятельности. Основные принципы маркетинга персонала. Функции маркетинга персонала. Внешний и внутренний маркетинг персонала. Маркетинг и персонал-имидж



организации. Организация маркетинга персонала. Технология маркетинга персонала. Основные этапы маркетинга персонала: информационный, коммуникативный этап. Внутриорганизационный PR: цели, задачи, функции.

Подбор и селекция персонала. Привлечение персонала как часть кадровой работы. Основные принципы привлечения персонала. Процесс рекрутирования кадров (С.А. Барков). Комплексный подход к привлечению персонала (М.И. Магура). Методы привлечения персонала. Внешние и внутренние источники привлечения. Стратегия работы кадровых агентств: отечественный и зарубежный опыт. Коллектив организации: кадровое ядро и кадровый резерв. Структура кадрового ядра. Кадровый резерв организации. Формирование кадрового резерва. Отбор персонала: история становления. Организация отбора персонала. Планирование процесса отбора. Процедура отбора персонала. Принципы отбора персонала. Этапы отбора кадров. Анализ работы и рабочего места. Критерии отбора. Основные методы отбора персонала. Современные методы отбора (методика Деллингер). Пассивные методы отбора кадров. Активные методы отбора персонала: анализ документов, анкетирование, интервьюирование, тестирование, ранжирование. Метод экспертных оценок. Интервьюирование при приеме на работу. Сущность метода интервьюирования. Правила интервьюирования. Место проведения интервью. Типы интервью. Вопросы интервью. Метод «Интервью-наоборот». Нормативно-правовая база найма на работу. Испытательный срок при приеме на работу. Срочный и бессрочный контракт. Процедура оформления на работу. Ознакомление с базовыми документами организации. Вводный инструктаж. Оформление специальной документации: личное дело, квалификационная карта, трудовая книжка. Расстановка персонала: цели и задачи. Принципы расстановки персонала. Методы расстановки персонала. Профильный метод расстановки персонала. Основные показатели квалификации. Основные показатели деловых качеств. Работоспособность и дисциплинированность. Качество выполняемой работы, стили и методы работы. Личностные характеристики и способности.

#### **Лекция 6. Оценка персонала.**

Сущность анализа работы. Методы анализа работы. Описание работы. Спецификация работы. Комплексная оценка персонала. Оценка результатов труда персонала. Содержание оценки. Методы оценки. Классические методы оценки. Современные методы оценки. Комбинированный метод оценок. Процедура оценки. Объективность и эффективность оценки персонала. Нормативно-правовое обеспечение процедуры оценки. Аттестация персонала. Понятие, содержание и функции аттестации. Формы и методы аттестации. Аттестация как персонал-технология. Система аттестации руководителей. Технология организации центров оценки и аттестации персонала.

#### **Лекция 7. Мотивация и стимулирование персонала.**

Сущность и основные понятия мотивации. Характеристика потребностей человека. Мотив труда. Система моделей трудовой мотивации. Мотивы содержательности труда. Статусные мотивы. Мотивы получения материальных благ.

Современные концепции мотивации деятельности человека. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Российские концепции мотивации. Комплексная система мотивации персонала. Стимулирование персонала и эффективность труда. Основные формы стимулирования в современном менеджменте. Позитивное и негативное стимулирование. Виды материального стимулирования. Морально-психологическое стимулирование персонала. Социальное стимулирование. Условия труда и организация рабочего места как форма стимулирования. Стимулирование временем. Карьерный рост как форма стимулирования.

Участие персонала в управлении. Кружки качества и консультации в организации как метод стимулирования и повышения эффективности трудовой деятельности.

Социальная программа организации как форма стимулирования. Социальное партнерство в организации.

### **Лекция 8. Развитие человеческих ресурсов организации: обучение и карьерный рост.**

Понятие развития персонала. Обучение персонала как вид развития. Системный подход к обучению персонала. Современные методы и технологии обучения персонала. Классификация видов обучения персонала. Повышение квалификации. Профессиональная переподготовка кадров. Современные обучающие технологии. Непрерывная система обучения кадров.

Методы обучения. Традиционные и нетрадиционные методы обучения. Конференции и семинары как форма обучения. Кружки качества. Деловые игры. Дискуссия и метод мозгового штурма. Внутрифирменное обучение. Внешнее обучение персонала. Особенности обучения руководителей. Дистанционное обучение: проблемы и перспективы. Модульное обучение персонала. Понятие и этапы карьеры. Классификация карьеры. Вертикальная, горизонтальная и центростремительные виды карьеры. Факторы карьерного развития. Особенности профессиональной карьеры.

Основные этапы карьеры. Этапы карьеры и стадии жизни человека. Субъективные и объективные условия карьеры.

Система служебно-профессионального продвижения. Этапы служебного роста. Карьерограмма. Механизм служебного продвижения руководителей. Зарубежный опыт карьерного развития.

Управление карьерой персонала. Роль кадровых служб в обеспечении карьерного роста персонала. Мотивационные аспекты карьеры. Факторы служебного продвижения. Гендерные аспекты карьерного процесса. Технология построения карьеры. Планирование карьеры.

#### *5.2.2. Тематика и краткое содержание семинарских занятий.*

##### **Семинарское занятие 1. Управление персоналом как наука и практика управления человеческими ресурсами (проводиться в форме круглого стола)**

Цель: рассмотреть основные этапы развития кадрового менеджмента и дать обобщенное представление о месте и роли человека в процессе эволюции управления трудом.

###### *Вопросы для обсуждения:*

1. Историческое развитие труда и деловой предприимчивости.
2. Формирование и развитие научного менеджмента.
3. Управление персоналом как наука: предмет, цели и задачи.
4. Управление персоналом: философия, закономерности и принципы.
5. Основные методы управления персоналом.

###### *Тематика рефератов и докладов:*

1. Три профессиональных революции и профессия менеджера по персоналу.
2. Эволюция управленческой мысли: ремесленный этап управленческой системы.
3. Технический этап развития системы управления человеческими ресурсами.
4. Рыночный этап развития системы управления персоналом.

##### **Семинарское занятие 2. Основные подходы и концепции в управлении персоналом (проводиться в форме круглого стола)**

Цель: ознакомиться с основными теоретическими подходами в управлении персоналом и рассмотреть основные концепции в управлении персоналом.

###### *Вопросы для обсуждения:*

1. Основные подходы в управлении персоналом.
2. Организационная культура.
3. Классические теории управления.

#### 4. Принципы тейлоровской модели труда.

*Тематика рефератов и докладов:*

1. Концепция «анализ человеческих ресурсов».
2. Теория человеческого капитала.
3. Поведенческие концепции в управлении.
4. Основные типы организационных культур.

### **Семинар 3. Организация труда в образовательной организации.**

Цель: ознакомиться с основными государственными нормативно-правовыми актами в области труда и занятости в образовательных организациях, выработать навыки практической работы с нормативными документами образовательной организации в области организации и охраны труда.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Нормативно-правовые основы педагогической деятельности
2. Профессионально-должностная структура персонала образовательной организации.
3. Образовательная организация: понятие, типы и особенности
4. Нормативные документы в образовательной организации: устав, коллективный договор, правила внутреннего распорядка.
5. Должностные инструкции работников образовательной организации.
6. Нормы и объемы труда в образовательной организации

*Тематика рефератов и докладов:*

5. Устав образовательной организации как основной документ.
6. Методические документы образовательной организации в области труда и занятости : правила составления и порядок изменения.
7. Делопроизводство в системе управления персоналом образовательной организации.

### **Семинар 4. Кадровая политика в образовательных организациях.**

Цель: рассмотреть кадровую политику образовательной организации как основу работы с персоналом и проанализировать типы кадровой политики.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Сущность кадровой политики образовательной организации
2. Общие принципы формирования и реализации кадровой политики в образовательной системе РФ;
3. Этапы формирования кадровой политики образовательной организации
4. Типы кадровой политики.

*Тематика рефератов и докладов:*

1. Кадровая политика образовательных организаций в кризисных условиях.
2. Особенности кадровой политики в системе в системе школьного образования.
3. Государственные программы и проекты в сфере кадрового обеспечения образовательных организаций общего и среднего образования.

### **Семинар 5. Планирование и найм персонала образовательных организаций.**

Цель: ознакомиться с основными принципами привлечения и отбора педагогических работников, выработать навыки и практическое использование методов отбора персонала.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Привлечение персонала образовательных организаций: основные методы и принципы.

2. Особенности комплексного подхода к отбору кадров.
3. Источники привлечения педагогических работников.
4. Организация и процесс отбора персонала образовательных организаций
5. Критерии отбора кадров образовательных организаций.
6. Современные методы отбора персонала.
7. Основные положения методики С.Деллингер по отбору персонала.

*Тематика рефератов и докладов:*

1. Активные методы отбора кандидатов на вакантные рабочие места.
2. Кадровое рекрутирование (подход С.А. Баркова).
3. Кулуарный метод отбора и привлечения персонала в современной России: пути решения проблемы.

### **Семинар 6. Аттестация педагогических работников в современной России.**

Цель: рассмотреть основные методы аттестации педагогических работников и проанализировать процедуру аттестации педагогических работников .

*Вопросы для обсуждения:*

1. Аттестация персонала образовательных организаций: сущность, цели, процедура проведения.
2. Современные методы оценки труда персонала образовательных организаций:
  - а) круговая оценка;
  - б) тренинг и метод кейсов;
  - в) тесты;
  - г) интервью и собеседования
  - д) квалификационный экзамен

**Тематика рефератов и докладов:**

1. Комплексный метод оценки персонала образовательных организаций.
2. Особенности аттестации руководителей образовательных организаций.
3. Обучение и аттестация учителей в современной России

### **Семинар 7. Основы стимулирования труда педагогических работников**

Цель: рассмотреть основные формы стимулирования персонала образовательных организаций и их влияние на эффективность трудовой деятельности.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Стимулирование персонала: цели, формы и эффективность
2. Система материального стимулирования педагогических работников
3. Нематериальные методы стимулирования педагогических работников.
4. Нетрадиционные формы стимулирования персонала образовательных организаций.

**Тематика рефератов и докладов:**

1. Моральное стимулирование учителей.
2. Стимулирование персонала образовательных организаций: опыт зарубежных организаций.
3. Стимулирование руководителей образовательных организаций.

### **Семинар 8. Саморазвитие как форма развития педагогических работников**

Цель: рассмотреть методы и технологии развития персонала образовательных организаций.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Развитие персонала образовательных организаций: непрерывное образование и карьерный рост
2. Система категорий и званий в педагогической деятельности.
3. Виды обучения персонала образовательной организации.

4. Саморазвитие и самообучение учителей

**Тематика рефератов и докладов:**

4. Мотивация к развитию педагогических работников.

5. Саморазвитие как метод карьеры руководителей образовательных организаций.

**5.3. Тематика и краткое содержание лабораторных занятий**

Учебным планом не предусмотрены

**5.4. Примерная тематика курсовых работ**

Учебным планом не предусмотрены

**5.5. Самостоятельная работа и контроль успеваемости**

В рамках указанного в учебном плане объема самостоятельной работы по данной дисциплине (в часах) предусматривается выполнение следующих видов учебной деятельности:

Вид самостоятельной работы	Примерная трудоемкость
Проработка учебного материала занятий лекционного и семинарского типа	6 часов
Опережающая самостоятельная работа (изучение нового материала до его изложения на занятиях)	6 часов
Самостоятельное изучение отдельных вопросов тем дисциплины, не рассматриваемых на занятиях лекционного и семинарского типа	6 часов
Подготовка к текущему контролю	6 часов
Поиск, изучение и презентация информации по заданной теме, анализ научных источников по заданной проблеме	6 часов
Решение задач	-
Подготовка к промежуточной аттестации	10 часов
Итого СРО	40 часов

**6. Образовательные технологии**

При проведении учебных занятий по дисциплине используются традиционные и инновационные, в том числе информационные образовательные технологии, включая при необходимости применение активных и интерактивных методов обучения.

Традиционные образовательные технологии реализуются, преимущественно, в процессе лекционных и практических (семинарских, лабораторных) занятий. Инновационные образовательные технологии используются в процессе аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов в виде применения активных и интерактивных методов обучения.

Информационные образовательные технологии реализуются в процессе использования электронно-библиотечных систем, электронных образовательных ресурсов и элементов электронного обучения в электронной информационно-образовательной среде для активизации учебного процесса и самостоятельной работы студентов.

**Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений и лидерских качеств при проведении учебных занятий.**

Практические (семинарские) занятия относятся к интерактивным методам обучения и обладают значительными преимуществами по сравнению с традиционными методами обучения, главным недостатком которых является известная изначальная пассивность субъекта и объекта обучения.

Практические занятия могут проводиться в форме групповой дискуссии, «мозговой атаки», ролевых игр, и др. Прежде, чем дать группе информацию, важно подготовить участников, активизировать их ментальные процессы, включить их внимание, развивать кооперацию и сотрудничество при принятии решений.

Методические рекомендации по проведению различных видов практических (семинарских) занятий.

### **1. Обсуждение в группах**

Групповое обсуждение какого-либо вопроса направлено на нахождение истины или достижение лучшего взаимопонимания, Групповые обсуждения способствуют лучшему усвоению изучаемого материала.

На первом этапе группового обсуждения перед обучающимися ставится проблема, выделяется определенное время, в течение которого обучающиеся должны подготовить аргументированный развернутый ответ.

Преподаватель может устанавливать определенные правила проведения группового обсуждения:

- задавать определенные рамки обсуждения (например, указать не менее 5... 10 ошибок);

- ввести алгоритм выработки общего мнения (решения);

- назначить модератора (ведущего), руководящего ходом группового обсуждения.

На втором этапе группового обсуждения вырабатывается групповое решение совместно с преподавателем (арбитром).

Разновидностью группового обсуждения является круглый стол, который проводится с целью поделиться проблемами, собственным видением вопроса, познакомиться с опытом, достижениями.

### **2. Публичная презентация проекта**

Презентация – самый эффективный способ донесения важной информации как в разговоре «один на один», так и при публичных выступлениях. Слайд-презентации с использованием мультимедийного оборудования позволяют эффективно и наглядно представить содержание изучаемого материала, выделить и проиллюстрировать сообщение, которое несет поучительную информацию, показать ее ключевые содержательные пункты. Использование интерактивных элементов позволяет усилить эффективность публичных выступлений.

### **3. Дискуссия**

Как интерактивный метод обучения означает исследование или разбор. Образовательной дискуссией называется целенаправленное, коллективное обсуждение конкретной проблемы (ситуации), сопровождающейся обменом идеями, опытом, суждениями, мнениями в составе группы обучающихся.

Как правило, дискуссия обычно проходит три стадии: ориентация, оценка и консолидация. Последовательное рассмотрение каждой стадии позволяет выделить следующие их особенности.

Стадия ориентации предполагает адаптацию участников дискуссии к самой проблеме, друг другу, что позволяет сформулировать проблему, цели дискуссии; установить правила, регламент дискуссии.

В стадии оценки происходит выступление участников дискуссии, их ответы на возникающие вопросы, сбор максимального объема идей (знаний), предложений, пресечение преподавателем (арбитром) личных амбиций отклонений от темы дискуссии.

Стадия консолидации заключается в анализе результатов дискуссии, согласовании мнений и позиций, совместном формулировании решений и их принятии.

В зависимости от целей и задач занятия, возможно, использовать следующие виды дискуссий: классические дебаты, экспресс-дискуссия, текстовая дискуссия, проблемная дискуссия, ролевая (ситуационная) дискуссия.

## 7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

### 7.1. Описание шкал оценивания степени сформированности компетенций

Уровни сформированности компетенций	Индикаторы	Качественные критерии оценивание			
		2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
<b>ОПК-7</b>					
Базовый	<b>Знать:</b> практику управления персоналом; проектирование рабочих мест и ролей;	Не знает принципы и формы работы с персоналом, не умеет представления о проектировании рабочих мест и распределении работы	Демонстрирует общие знания о практике работы с персоналом, частично знаком с формами и принципами, методами и технологиями работы с людьми, в том числе посредством командного взаимодействия	Демонстрирует знания о системе управления персоналом, в том числе особенности управления персоналом образовательных организаций, в полной мере знаком с теорией проектирования рабочих мест, командного взаимодействия	
	<b>Уметь:</b> формулировать компетенции специалиста по управлению персоналом; формулировать стратегии в области УП; практически применять стратегии УП; разрабатывать модели УП. <b>Владеть:</b> анализировать и уметь описать работы и роли; уметь осуществлять управление показателями труда,	Не умеет формулировать компетенции специалиста по управлению персоналом; формулировать стратегии в области УП; практически применять стратегии УП; разрабатывать модели УП.	В целом умеет формулировать компетенции специалиста по управлению персоналом; формулировать стратегии в области УП; практически применять стратегии УП; разрабатывать модели УП.	Умеет формулировать компетенции специалиста по управлению персоналом; формулировать стратегии в области УП; практически применять стратегии УП; разрабатывать модели УП.	Владеет технологиями анализа и описания рабочих мест, метода управления показателями труда, методами

	методами управления командным взаимодействием	управления командным взаимодействием	управления командным взаимодействием	методами управления командным взаимодействием	
Повышенной	<p><b>Знать:</b> практику управления персоналом; технологии проектирования, организации, развития изменения и трансформации системы управления персоналом образовательной организации, проектирование рабочих мест и ролей;</p> <p><b>Уметь:</b> формулировать компетенции специалиста по управлению персоналом; формулировать стратегии в области УП; практически применять стратегии УП; разрабатывать модели УП.</p>				<p>Демонстрирует глубокие знания о системе управления персоналом, организации, развития изменения и трансформации системы управления персоналом образовательной организации, проектирование рабочих мест и ролей;</p> <p>Умеет формулировать компетенции специалиста по управлению персоналом; формулировать стратегии в области УП; практически применять стратегии УП; разрабатывать модели УП.</p>
	<p><b>Владеть:</b> Технологиями и методиками организации работы с персоналом образовательной организации, навыками распределения работы и формирования эффективного взаимодействия в коллективе образовательной организации</p>				<p><b>Владеет</b> Технологиями и методиками организации работы с персоналом образовательной организации, навыками распределения работы и формирования эффективного взаимодействия в коллективе образовательной организации</p>
<b>ПК-6</b>					
Базовый	<b>Знать:</b> современные	Не знает современные	В целом знает современные	Знает современные	



<p>концепции и практику управления персоналом; предмет, задачи и научные основы управления персоналом; основы стимулирования, оценки и развития человеческих ресурсов образовательных организаций.</p>	<p>концепции и практику управления персоналом; предмет, задачи и научные основы управления персоналом; основы стимулирования, оценки и развития человеческих ресурсов образовательных организаций.</p>	<p>концепции и практику управления персоналом; предмет, задачи и научные основы управления персоналом; основы стимулирования, оценки и развития человеческих ресурсов образовательных организаций.</p>	<p>концепции и практику управления персоналом; предмет, задачи и научные основы управления персоналом; основы стимулирования, оценки и развития человеческих ресурсов образовательных организаций.</p>	
<p><b>Уметь:</b> использовать общие методами оценки персонала; оценивать влияние персонала на экономический вклад в деятельность организации; разрабатывать системы мотивации и стимулирования персонала; управлять социально – психологически м климатом в образовательном учреждении.</p>	<p><b>Не умеет</b> использовать общие методами оценки персонала; оценивать влияние персонала на экономический вклад в деятельность организации; разрабатывать системы мотивации и стимулирования персонала; управлять социально – психологически м климатом в образовательном учреждении.</p>	<p><b>В целом знает</b> использовать общие методами оценки персонала; оценивать влияние персонала на экономический вклад в деятельность организации; разрабатывать системы мотивации и стимулирования персонала; управлять социально – психологически м климатом в образовательном учреждении.</p>	<p><b>Знает</b> использовать общие методами оценки персонала; оценивать влияние персонала на экономический вклад в деятельность организации; разрабатывать системы мотивации и стимулирования персонала; управлять социально – психологически м климатом в образовательном учреждении.</p>	
<p><b>Владеть:</b> навыками в области комплексных подходов в УП в образовательных учреждениях; анализировать процесс управления эффективностью персонала ОО; технологиями формировании кадровой политики в</p>	<p><b>Не владеет</b> навыками в области комплексных подходов в УП в образовательных учреждениях; анализировать процесс управления эффективностью персонала ОО; технологиями формировании кадровой</p>	<p><b>В целом владеет</b> навыками в области комплексных подходов в УП в образовательных учреждениях; анализировать процесс управления эффективностью персонала ОО; технологиями формировании</p>	<p><b>Знает</b> навыками в области комплексных подходов в УП в образовательных учреждениях; анализировать процесс управления эффективностью персонала ОО; технологиями формировании кадровой</p>	

	образовательном учреждении; владения технологиями развития персонала	политики в образовательном учреждении; владения технологиями развития персонала	кадровой политики в образовательном учреждении; владения технологиями развития персонала	политики в образовательном учреждении; владения технологиями развития персонала	
Повышенный	<b>Знать:</b> современную гуманитарную концепцию управления человеческими ресурсами, основы теории человеческого капитала, теорию командного менеджмента, теории трудовой мотивации, а также технологии эффективной работы персонала				<b>Знает</b> современную гуманитарную концепцию управления человеческими ресурсами, основы теории человеческого капитала, теорию командного менеджмента, теории трудовой мотивации, а также технологии эффективной работы персонала
	<b>Уметь:</b> применять современные технологии оценки персонала, методы стимулирования, современные методы планирования ЧР, технологии развития персонала, в том числе посредством обучения и построения карьерных траекторий				<b>Умеет</b> применять современные технологии оценки персонала, методы стимулирования, современные методы планирования ЧР, технологии развития персонала, в том числе посредством обучения и построения карьерных траекторий
	<b>Владеть:</b> навыками эффективного управления развитием мотивацией персонала, технологиями				<b>Владет</b> навыками эффективного управления развитием мотивацией персонала, технологиями

стратегического планирования персонала, методами анализа эффективности системы управления персоналом, а также современными методами и технологиями оценки, привлечения, найма, адаптации, расстановки персонала.				стратегического планирования персонала, методами анализа эффективности системы управления персоналом, а также современными методами и технологиями оценки, привлечения, найма, адаптации, расстановки персонала.
--	--	--	--	--

**7.2. Типовые контрольные задания или иные учебно-методические материалы, необходимые для оценивания степени сформированности компетенций в процессе освоения учебной дисциплины**

**7.2.1. Типовые темы к письменным работам, докладам и выступлениям:**

1. Формирование кадровой политики организации.
2. Человеческие ресурсы организации как ценный капитал.
3. Набор и адаптация персонала организации.
4. Мотивация персонала образовательных организаций: теория и практика.
7. Имидж руководителя образовательной организации.
8. Моральный климат в образовательной организации как проявление корпоративной культуры.
9. Современные теории мотивации персонала.
10. Формирование организационной культуры в образовательных организациях как условие развития высокоэффективного коллектива.
11. Социальная программа образовательной организации как способ мотивации и социально-экономической защиты работников.
12. Модели компетентности и индивидуальная компетенция персонала образовательных организаций.
13. Современная технология командообразования.
14. Проблемы качественного совершенствования персонала образовательных организаций: обучение работников или битва за лучших специалистов.
15. Организационная структура и управленческий стиль современной образовательной организации.
16. Этический кодекс образовательной организации.
17. Проектирование рабочих мест в образовательной организации.
18. Повышение эффективности труда в образовательной организации.
19. Аттестация персонала в образовательных организациях РФ.
20. Эволюция концепций управления персоналом.
21. Политика вознаграждения в современных образовательных организациях.
22. Содержательные модели трудовой мотивации.
23. Процессуальные теории мотивации.
24. Особенности стимулирования руководителей образовательных организаций.
25. Мотивы организационного поведения персонала образовательных организаций.

### **Критерии оценки доклада, сообщения, реферата:**

Отметка «отлично» за письменную работу, реферат, сообщение ставится, если изложенный в докладе материал:

- отличается глубиной и содержательностью, соответствует заявленной теме;
- четко структурирован, с выделением основных моментов;
- доклад сделан кратко, четко, с выделением основных данных;
- на вопросы по теме доклада получены полные исчерпывающие ответы.

Отметка «хорошо» ставится, если изложенный в докладе материал:

- характеризуется достаточным содержательным уровнем, но отличается недостаточной структурированностью;

- доклад длинный, не вполне четкий;

- на вопросы по теме доклада получены полные исчерпывающие ответы только после наводящих вопросов, или не на все вопросы.

Отметка «удовлетворительно» ставится, если изложенный в докладе материал:

- недостаточно раскрыт, носит фрагментарный характер, слабо структурирован;
- докладчик слабо ориентируется в излагаемом материале;

- на вопросы по теме доклада не были получены ответы или они не были правильными.

Отметка «неудовлетворительно» ставится, если:

- доклад не сделан;

- докладчик не ориентируется в излагаемом материале;

- на вопросы по выполненной работе не были получены ответы или они не были правильными.

### **7.2.2. Примерные вопросы к итоговой аттестации (зачет)**

1. Предмет и объект управления персоналом.
2. Управление персоналом: наука и практика управления человеческими ресурсами.
3. Теория командного менеджмента.
4. Теория человеческого капитала.
5. Концепция «анализ человеческих ресурсов».
6. Экономический подход в управлении персоналом.
7. Органический подход в управлении персоналом.
8. Гуманистический подход в управлении персоналом.
9. Закономерности и принципы управления персоналом.
10. Цели и задачи управления персоналом.
11. Методы управления персоналом.
12. Организационная структура системы управления персоналом образовательной организации.
13. Кадровый потенциал образовательной организации.
14. Основы кадрового планирования в образовательной организации.
15. Модели компетентности в образовательной организации.: сущность и типы.
16. .Моральный климат в образовательной организации.. "Моральный авторитет руководителя».
17. Понятие и типы кадровой политики.
18. Кадровая стратегия образовательной организации.
19. Методическое и документационное обеспечение системы управления персоналом образовательной организации: должностные инструкции, профессиограмма, и штатное расписание.

20. Сущность и типы организационных структур управления образовательной организации.
21. Методы привлечения персонала.
22. Процедура оформления на работу в образовательной организации.
23. Отбор персонала в образовательную организацию: сущность, этапы и методы. Расстановка персонала.
24. Аттестация персонала образовательной организации.
25. Планирование карьеры. Виды и методы обучения персонала.
26. Обучение персонала образовательной организации.: сущность и задачи.
27. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала образовательной организации.
28. Руководитель образовательной организации: качества, функции и основные типы.
29. Понятие мотивации и стимулирования персонала.
30. Методы стимулирования трудовой деятельности персонала образовательной организации.
31. Основные концепции трудовой мотивации.
32. Безопасность организации, труда и здоровья персонала образовательной организации.

#### **Критерии оценки устного ответа на вопросы по дисциплине:**

**«Зачтено»** - заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание учебного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «зачтено» выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности. При этом студент безошибочно применяет теоретические положения к решению практических вопросов. Демонстрирует достаточный уровень владения профессиональными компетенциями, предусмотренными основной образовательной программой.

**«Не зачтено»** - выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «не зачтено» ставится обучающемуся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. При этом студент демонстрирует отсутствие у него сформированных профессиональных компетенций, предусмотренных основной образовательной программой.

#### **7.2.3. Кейс-задачи (анализ ситуации) по дисциплине «Управление персоналом образовательных организаций»**

Кейс-задача (анализ ситуации)

Раздел 3. Технология управления персоналом

Тема: Оценка персонала (Интерактивное занятие- кейс-стади)

Задание: ознакомление и обсуждение практических ситуаций

##### **ПРАКТИЧЕСКИЕ СИТУАЦИИ**

Ситуация 1. "Что это за люди? Откуда такая агрессия?" - Александр Новицкий, исполнительный директор ОАО "Мотор", не мог сдерживать эмоций. Несколько минут назад он закончил трехчасовой семинар с руководителями отделов "Мотора" и зашел к директору по персоналу поделиться своими впечатлениями. Оба менеджера работали в

компании всего три недели и часто обсуждали совершаемые каждым из них "открытия". Сегодня Александр, руководящий всей операционной деятельностью "Мотора", встретил открытое сопротивление своих подчиненных, когда пытался объяснить им систему управления посредством установки целей (МВО). В течение всего семинара, к которому молодой руководитель (Новицкому было 35 лет, и он пришел в "Мотор" с должности директора по операциям филиала многонациональной компании) тщательно готовился, аудитория, состоявшая из 17 руководителей, подчиняющихся непосредственно исполнительному директору или его заместителям, не скрывала своей враждебности ни к тому, о чем рассказывал Александр, ни к самому организатору семинара. В самом начале занятия, когда речь шла о необходимости формализованной оценки сотрудников для эффективного управления организацией, руководители "Мотора", который вырос из конструкторского бюро, занимавшегося военными разработками, активно выступили против этого положения, приводя в качестве основного аргумента следующий довод: "Мы в течение пяти лет жили без всяких оценок и прекрасно развивались. Проживем и еще. Не нужно нам новой бюрократизации". Ответные слова Александра о разнице между предпринимательской организацией и зрелой компанией вызвали лишь скептические ухмылки. Когда Новицкий объяснял, как работает система МВО, руководитель финансово-аналитического отдела, в прошлом математик-теоретик, попросил слова и произнес длинную речь о невозможности сведения к нескольким целям и показателям такого сложного процесса, как работа руководителя. Опираясь на понятия теории вероятности и теории больших систем, он предложил разработать более совершенную систему оценки для сотрудников компании. Александр ответил, что не возражает, особенно если это будет сделано в свободное от работы, время, а пока будет действовать МВО. На что ему было заявлено, что он не первый, кто пытается внедрить западные методы управления в компании, но пока никому это не удалось, а те, кто пытался - давно в организации не работают. Раздраженный Новицкий ответил коротко: «При мне не будут работать те, кто не желает пользоваться современными методами». В аудитории воцарилось гробовое молчание. Во время упражнения по постановке целей добрая половина участников откровенно "сачковала", переложив выполнение группового задания на плечи более молодых и менее титулованных. В завершение семинара Александр объявил, что ждет проекты целей своих подчиненных на следующий год через две недели и просит их организовать подготовку целей их подчиненными в течение трех недель. На просьбу ознакомить руководителей с его индивидуальными целями Новицкий довольно резко ответил, что сделает это, когда сочтет нужным. Покидая аудиторию, Александр слышал некоторые комментарии участников:

— Ну, что, Петрович, будешь теперь вместо работы цели сочинять...

— Да в гробу я видал эти цели. Пусть он сам их сочиняет...

— А как же премия? Ты же слышал, теперь премию будут платить только тем, кто выполнил цели.

— Это мы еще посмотрим...

Новицкий не счел нужным вмешиваться и направился в кабинет директора по персоналу, чтобы обсудить ситуацию.

#### ВОПРОСЫ

1. В чем причина враждебности руководителей?
2. Правильно ли построил свой семинар Александр? Какие альтернативные методы обучения он мог бы использовать в данной ситуации? Какой метод является предпочтительным?
3. Стоило ли внедрять МВО в "Моторе"? Какую альтернативную стратегию внедрения этого метода оценки можно предложить Александру?
4. Какие еще методы оценки можно порекомендовать Александру?
5. Какова должна быть роль директора по персоналу в процессе внедрения системы оценки?

Ситуация 2. Отдел человеческих ресурсов европейской штаб-квартиры. многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации, проводимой в штаб-квартире по классической схеме - ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы. оценки и плана развития, повышение базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит львиную долю своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали, что:

- 65% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы;
- 50% сотрудников считают, что руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией;
- 45% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения;
- 12% утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму;
- 68% сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо, помимо повышения оклада;
- 75% проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения;
- 25% руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых, и регулярно завышают аттестационные оценки.

#### ВОПРОСЫ

1. О чем говорят результаты опроса?
2. В чем причины сложившейся ситуации?
3. Какие меры по усовершенствованию системы оценки Вы бы предложили отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры?

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он правильно ответил на все вопросы, продемонстрировал отличное знание основ методов и технологий оценки персонала и их значения

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он правильно ответил на несколько вопросов, продемонстрировал знание основ методов и технологий оценки персонала и их значения.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он правильно ответил на несколько вопросов

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он неправильно ответил на несколько вопросов, не смог анализировать ситуацию самостоятельно.

#### 7.2.5. Бально-рейтинговая система оценки знаний магистров

Согласно Положения о бально-рейтинговой системе оценки знаний магистров баллы выставляются в соответствующих графах журнала (см. «Журнал учета бально-рейтинговых показателей студенческой группы») в следующем порядке:

«Посещение» - 2 балла за присутствие на занятии без замечаний со стороны преподавателя; 1 балл за опоздание или иное незначительное нарушение дисциплины; 0 баллов за пропуск одного занятия (вне зависимости от уважительности пропуска) или опоздание более чем на 15 минут или иное нарушение дисциплины.

«Активность» - от 0 до 5 баллов выставляется преподавателем за демонстрацию студентом знаний во время занятия письменно или устно, за подготовку домашнего задания, участие в дискуссии на заданную тему и т.д., то есть за работу на занятии. При этом преподаватель должен опросить не менее 25% из числа студентов, присутствующих на практическом занятии.

«Контрольная работа» или «тестирование» - от 0 до 5 баллов выставляется преподавателем по результатам контрольной работы или тестирования группы, проведенных во внеаудиторное время. Предполагается, что преподаватель по согласованию с деканатом проводит подобные мероприятия по выявлению остаточных знаний студентов не реже одного раза на каждые 36 часов аудиторного времени.

«Отработка» - от 0 до 2 баллов выставляется за отработку каждого пропущенного лекционного занятия и от 0 до 4 баллов может быть поставлено преподавателем за отработку студентом пропуска одного практического занятия или практикума. За один раз можно отработать не более шести пропусков (т.е., студенту выставляется не более 18 баллов, если все пропущенные шесть занятий являлись практическими) вне зависимости от уважительности пропусков занятий.

«Пропуски в часах всего» - количество пропущенных занятий за отчетный период умножается на два (1 занятие=2 часам) (заполняется делопроизводителем деканата).

«Пропуски по неуважительной причине» - графа заполняется делопроизводителем деканата.

«Попуски по уважительной причине» - графа заполняется делопроизводителем деканата.

«Корректировка баллов за пропуски» - графа заполняется делопроизводителем деканата.

«Итого баллов за отчетный период» - сумма всех выставленных баллов за данный период (графа заполняется делопроизводителем деканата).

#### **Таблица перевода балльно-рейтинговых показателей в отметки традиционной системы оценивания**

Соотношение часов лекционных и практических занятий	0/2	1/3	1/2	2/3	1/1	3/2	2/1	3/1	2/0	Соответствие отметки коэффициенту
Коэффициент соответствия балльных показателей традиционной отметке	1,5	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	«зачтено»
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	«удовлетворительно»
	2	1,75	1,65	1,6	1,5	1,4	1,35	1,25	-	«хорошо»
	3	2,5	2,3	2,2	2	1,8	1,7	1,5	-	«отлично»

Необходимое количество баллов для выставления отметок («зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично») определяется произведением реально проведенных аудиторных часов (n) за отчетный период на коэффициент соответствия в зависимости от соотношения часов лекционных и практических занятий согласно приведенной таблице.

«Журнал учета балльно-рейтинговых показателей студенческой группы» заполняется преподавателем на каждом занятии.

В случае болезни или другой уважительной причины отсутствия студента на занятиях, ему предоставляется право отработать занятия по индивидуальному графику.

Студенту, набравшему количество баллов менее определенного порогового уровня, выставляется оценка "неудовлетворительно" или "не зачтено". Порядок ликвидации задолженностей и прохождения дальнейшего обучения регулируется на основе действующего законодательства РФ и локальных актов КЧГУ.



Текущий контроль по лекционному материалу проводит лектор, по практическим занятиям – преподаватель, проводивший эти занятия. Контроль может проводиться и совместно.

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины. Информационное обеспечение образовательного процесса

### 8.1. Основная литература:

1. Зайцева, Т. В. Управление персоналом : учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. — М. : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2020. — 336 с. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1044004>
2. Управление персоналом: Учебное пособие, - 2-е изд. - Москва :Альпина Пабли., 2016. - 242 с. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/926039>
3. Корзникова, Г. Г. Менеджмент в образовании : учебник / Г. Г. Корзникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 352 с. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1021489>
4. Левушкина, С. В. Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс] : учебное пособие / сост. С.В. Левушкина; Ставропольский гос. аграрный ун-т. - Ставрополь, 2014. - 168 с. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/514173>

### 8.2. Дополнительная литература:

1. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. - М.: Академия, **2018**. - 224с.
1. Дуракова И.Б. Управление персоналом. Учебник /И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, С.М. Талтынов и др.; ИНФРА -М; Москва 2016. -569с.
2. Менеджмент в образовании : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / под ред. С. Ю. Трапицына. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 413 с.
5. Гончаров М.А. Основы менеджмента в образовании : учебное пособие / М.А. Гончаров.— 3-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2016. — 476 с.

## 9. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины (модуля)

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: краткое, схематичное, последовательное фиксирование основных положений, выводов, формулировок, обобщений; выделение ключевых слов, терминов. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросы, терминов, материала, вызывающего трудности. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом
Контрольная работа/индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Реферат	Реферат: Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением реферата.
Коллоквиум	Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам и др.
Самостоятельная работа	Проработка учебного материала занятий лекционного и семинарского типа. Изучение нового материала до его изложения на занятиях. Поиск, изучение и презентация информации по заданной теме, анализ научных источников. Самостоятельное изучение отдельных вопросов тем дисциплины, не

	рассматриваемых на занятиях лекционного и семинарского типа. Подготовка к текущему контролю, к промежуточной аттестации.
Ролевая игра	Изучение теоретического материала, выбор и изучение своей роли. Осмысление значения учебной игры, изучение материалов по подготовке к игре: ход игры, инструменты, временные рамки и т.д.
Подготовка к зачету	При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

**Методические рекомендации к организации самостоятельной работы обучающихся** по дисциплине «Управление персоналом образовательных организаций» предполагает более глубокую проработку ими отдельных тем курса, определенных программой. Основными видами и формами самостоятельной работы студентов по данной дисциплине являются:

- подготовка рефератов и докладов к практическим занятиям;
- самоподготовка по вопросам;
- подготовка к зачету.

Важной частью самостоятельной работы является чтение учебной литературы. Основная функция учебников - ориентировать студента в системе тех знаний, умений и навыков, которые должны быть усвоены по данной дисциплине будущими специалистами. В процессе изучения данной дисциплины учитывается посещаемость лекций, оценивается активность студентов на практических занятиях, а также качество и своевременность подготовки теоретических материалов, исследовательских проектов и презентаций рефератов. По окончании изучения дисциплины проводится зачет по предложенным вопросам и заданиям.

Вопросы, выносимые на зачет, должны служить постоянными ориентирами при организации самостоятельной работы студента. Таким образом, усвоение учебного предмета в процессе самостоятельного изучения учебной и научной литературы является и подготовкой к зачету, а сам зачет становится формой проверки качества всего процесса учебной деятельности студента.

Студент, показавший высокий уровень владения знаниями, умениями и навыками по предложенному вопросу, считается успешно освоившим учебный курс. В случае большого количества затруднений при раскрытии предложенного на зачете вопроса студенту предлагается повторная сдача в установленном порядке.

Для успешного овладения курсом необходимо выполнять следующие требования:

- 1) посещать все занятия, т.к. весь тематический материал взаимосвязан между собой и теоретического овладения пропущенного недостаточно для качественного усвоения;
- 2) все рассматриваемые на практических занятиях темы обязательно конспектировать в отдельную тетрадь и сохранять её до окончания обучения в вузе;
- 3) обязательно выполнять все домашние задания;
- 4) проявлять активность на занятиях и при подготовке, т.к. конечный результат овладения содержанием дисциплины необходим, в первую очередь, самому студенту;
- 5) в случаях пропуска занятий, по каким-либо причинам, обязательно «отрабатывать» пропущенное занятие преподавателю во время индивидуальных консультаций.

### **Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям**

**Целью** изучения дисциплины является обеспечение общепрофессиональных и профессиональных компетенций будущих магистров, которая заключается в умении оптимально использовать знания о технологиях управления персоналом в профессиональной деятельности; повышение культуры мышления; овладение навыками публичного выступления и делового общения; формирование навыков командного взаимодействия.

При подготовке студентов к практическим занятиям по курсу необходимо не

только знакомить студентов с теориями и методами практики, но и стремиться обрабатывать на практике необходимые навыки и умения.

Практическое занятие - это активная форма учебного процесса в вузе, направленная на умение студентов переработать учебный текст, обобщить материал, развить критичность мышления, отработать практические навыки. В рамках курса «Управление персоналом образовательных организаций» применяются следующие виды практических занятий: семинар-конференция (студенты выступают с докладами по теме рефератов, которые тут же и обсуждаются), обсуждение отдельных вопросов на основе обобщения материала, коллоквиум.

Практические занятия предназначены для усвоения материала через систему основных понятий экономической науки. Они включают обсуждение отдельных вопросов, разбор трудных понятий и их сравнение. Успешная организация времени по усвоению данной дисциплины во многом зависит от наличия у студента умения к самоорганизации для выполнения предложенных домашних заданий. При этом *алгоритм подготовки будет следующим:*

1 этап - поиск в литературе теоретической информации на предложенные преподавателем темы;

2 этап - осмысление полученной информации, освоение терминов и понятий;

3 этап - составление плана ответа на конкретные вопросы (конспект по теоретическим вопросам к практическому занятию, не менее трех источников для подготовки, в конспекте должны быть ссылки на источники).

Важнейшие требования к выступлениям студентов - самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них. Доклад является формой работы, при которой студент самостоятельно готовит сообщение на заданную тему и далее на семинарском занятии выступает с этим сообщением.

При подготовке к докладам необходимо:

- подготовить сообщение, включающее сравнение точек зрения различных авторов;
- сообщение должно содержать анализ точек зрения, изложение собственного мнения или опыта по данному вопросу, примеры;
- вопросы к аудитории, позволяющие оценить степень усвоения материала;
- выделение основных мыслей, так чтобы остальные студенты могли конспектировать сообщение в процессе изложения. Доклад (сообщение) иллюстрируется конкретными примерами из практики.

## 10. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля)

### 10.1. Общесистемные требования

*Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «КЧГУ»*

<http://kchgu.ru> - адрес официального сайта университета

<https://do.kchgu.ru> - электронная информационно-образовательная среда КЧГУ

*Электронно-библиотечные системы (электронные библиотеки)*

Учебный год	Наименование документа с указанием реквизитов	Срок действия документа
2023/ 2024 учебный год	Электронно-библиотечная система ООО «Знаниум». Договор №915 ЭБС от 12.05.2023г.	с 12.05.2023 г по 12.05.2024 г.
	Электронно-библиотечная система «Лань». Договор № СЭБ НВ-294 от 1 декабря 2020 года.	Бессрочный
2023/ 2024	Электронная библиотека КЧГУ (Э.Б.).Положение	Бессрочный

учебный год	об ЭБ утверждено Ученым советом от 30.09.2015г.Протокол № 1). Электронный адрес: <a href="https://kchgu.ru/biblioteka">https://kchgu.ru/biblioteka</a> - kchgu/	
2023/ 2024 учебный год	<p>Электронно-библиотечные системы:  Научная электронная библиотека «ELIBRARY.RU» - <a href="https://www.elibrary.ru">https://www.elibrary.ru</a>.  Лицензионное соглашение №15646 от 01.08.2014г.Бесплатно.</p> <p>Национальная электронная библиотека (НЭБ) – <a href="https://rusneb.ru">https://rusneb.ru</a>. Договор №101/НЭБ/1391 от 22.03.2016г.Бесплатно.</p> <p>Электронный ресурс «Polred.com Обзор СМИ» – <a href="https://polpred.com">https://polpred.com</a>. Соглашение. Бесплатно.</p>	Бессрочно

## ***10.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины***

1. Учебная аудитория № 500 (учебно-лабораторный корпус) для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Специализированная мебель:

- столы ученические, стулья, доска меловая.

Учебно-наглядные пособия (в электронном виде).

Технические средства обучения:

Телевизор, системный блок с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

2. Научный зал, 20 мест, 10 компьютеров (учебно-лабораторный корпус, ауд.101)

*Специализированная мебель:* столы ученические, стулья.

*Технические средства обучения:*

персональные компьютеры с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная

- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1CI2-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

3. Читальный зал, 80 мест, 10 компьютеров (учебно-лабораторный корпус, ауд. 102а).

*Специализированная мебель:* столы ученические, стулья.

*Технические средства обучения:*

Дисплей Брайля ALVA с программой экранного увеличителя MAGic Pro;

стационарный видеувеличитель Clear View с монитором;

2 компьютерных роллера USB&PS/2; клавиатура с накладкой (ДЦП);

акустическая система свободного звукового поля Front Row to Go/\$;

персональные компьютеры с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1CI2-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

4. Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (учебно-лабораторный корпус, ауд.507)

*Специализированная мебель:*

- столы ученические, стулья, доска меловая.

Учебно-наглядные пособия (в электронном виде).

*Технические средства обучения:*

- ноутбуки в количестве 3 шт. с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1CI2-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

### ***10.3. Необходимый комплект лицензионного программного обеспечения***

1. ABBY FineReader (лицензия №FCRP-1100-1002-3937), бессрочная.

2. Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная.
3. Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная.
4. Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1CI2-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.
5. Microsoft Office (лицензия №60127446), бессрочная.
6. Microsoft Windows (лицензия №60290784), бессрочная.

#### ***10.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы***

##### **Современные профессиональные базы данных**

1. Федеральный портал «Российское образование»- <https://edu.ru/documents/>
2. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов (Единая коллекция ЦОР) – <http://school-collection.edu.ru/>
3. Базы данных Scopus издательства Elsevir  
<http://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic>.

##### **Информационные справочные системы**

1. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования - <http://fgosvo.ru>.
2. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов (ФЦИОР) – <http://edu.ru>.
3. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов (Единая коллекция ЦОР) – <http://school-collection.edu.ru>.
4. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» (ИС «Единое окно») – <http://window/edu.ru>.

#### **11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Для лиц с ОВЗ и/или с инвалидностью РПД разрабатывается на основании «Положения об организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Карачаево-Черкесский государственный университет имени У.Д. Алиева».

## 12. Лист регистрации изменений

<b>Изменение</b>	<b>Дата и номер протокола ученого совета Университета, на котором были утверждены изменения</b>	<b>Дата введения изменений</b>
Обновлены договоры:  - на предоставление доступа к ЭБС ООО «Знаниум». Договор № 179 ЭБС от 25.03.2022г. (с 30.03.2022 по 30.03.2023г.)		
Обновлены договоры: 1). Антивирус Касперского. Действует до 03.03.2025г. (Договор № 56/2023 от 25 января 2023г.); 2). Договор №915 ЭБС ООО «Знаниум» от 12.05.2023г. Действует до 12.05.2024г.		