

**Министерство науки и высшего образования
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Карачаево-Черкесский государственный университет
имени У.Д. Алиева»**

УТВЕРЖДАЮ

и.о. декана

Батчаева М.Д.

« 01 »

2023 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

ПО

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ПРОГРАММЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ
«ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

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 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 г. №1016, дополнительной профессиональной образовательной программе профессиональной переподготовки «Государственное и муниципальное управление», локальными актами КЧГУ.

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры государственного и муниципального управления и политологии
на **2023-2024** уч. год.
Протокол № 1 от **28.09.2023** г.

Зав. кафедрой  Л.Д. Текеева

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины (модуля)	4
2. Место дисциплины в структуре дополнительной профессиональной образовательной программы профессиональной переподготовки «Государственное и муниципальное управление».....	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
4. Объем дисциплины 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, 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 (в академических часах).....	6
5.2. Виды занятий и их содержание	7
5.3. Тематика и краткое содержание лабораторных занятий	15
5.4. Примерная тематика курсовых работ.....	15
5.5. Самостоятельная работа и контроль успеваемости	15
6. Образовательные технологии	16
7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)	17
7.1. Описание шкал оценивания степени сформированности компетенций	17
7.2. Типовые контрольные задания или иные учебно-методические материалы, необходимые для оценивания степени сформированности компетенций в процессе освоения учебной дисциплины	19
Комплект заданий для контрольной работы по дисциплине «Основы управления персоналом».....	19
7.2.2. Примерные вопросы к промежуточной аттестации	21
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины. Информационное обеспечение образовательного процесса.....	23
9. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины.....	24
10. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля)	24
10.1. Общесистемные требования	24
10.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины	25
10.3. Необходимый комплект лицензионного программного обеспечения	26
11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	26
12. Лист регистрации изменений.....	27

1. Наименование дисциплины (модуля)

Основы управления персоналом

Цель изучаемой дисциплины: сформировать знания о роли человека в организации, современной концепции управления персоналом, основах формирования и организации системы управления персоналом, технологии управления персоналом и его развития, и мотивации, стимулировании и контроле персонала, навыки практической реализации указанных направлений деятельности.

Для достижения цели ставятся следующие задачи:

- Изучение теоретических и методических основ управления персоналом
- Анализ основных подходов, концепций и современных научных разработок и технологий по управлению персоналом
- Ознакомление с основными законодательными и нормативными актами в области государственной политики труда и занятости
- Анализ организационной структуры управления персоналом, подсистемы кадрового планирования и кадровой политики
- Изучение современных методик и технологий по отбору, найму, развитию и обучению персонала
- Анализ современных проблем и путей их решения в области управления человеческими ресурсами
- Развитие навыков практической работы по организации труда, стимулированию и оценки персонала, принятию решений в области управления персоналом

2. Место дисциплины в структуре дополнительной профессиональной образовательной программы профессиональной переподготовки «Государственное и муниципальное управление»

МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ «ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Данная учебная дисциплина является базовой, опирается на знания и компетенции, полученные в результате знания, умения, способов деятельности и установок, сформированных в ходе изучения дисциплины «Государственная и муниципальная служба»

Требования к результатам освоения.

Дисциплина участвует в формировании компетенций ПК-3

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

Процесс изучения дисциплины «Основы управления персоналом» направлен на формирование следующих компетенций обучающегося:

Код компетенций	Содержание компетенции в соответствии с ФГОС	Индикаторы достижения компетенций	Декомпозиция компетенций (результаты обучения) в соответствии с установленными
-----------------	--	-----------------------------------	--

	ВО/ ПООП/ ООП		индикаторами
ПК-3	Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	<p>ПК-3.1. Умеет анализировать трудовые мотивы и потребности, выявлять эффективные стимулы в конкретных ситуациях;</p> <p>ПК-3.2. Умеет разрабатывать и внедрять эффективные формы стимулирования труда в конкретных организациях;</p> <p>ПК-3.3. Умеет организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</p> <p>ПК-3.4. Владеет технологиями комбинирования форм и методов стимулирования в зависимости от особенностей и организационной культуры и отдельных работников;</p> <p>ПК-3.5. Владеет методами анализа эффективности системы мотивации и стимулирования в организации</p>	<p>Знать: сущность понятий трудовая мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала; основные концепции трудовой мотивации, виды и формы стимулирования персонала; инструменты мотивации и стимулирования труда в современном мире</p> <p>Уметь: анализировать трудовые мотивы и потребности, выявлять эффективные стимулы в конкретных ситуациях; разрабатывать и внедрять эффективные формы стимулирования труда в конкретных организациях; применять передовой опыт и научные достижения в сфере стимулирования труда</p> <p>Владеть: инструментами мониторинга состояния мотивационной сферы в организации; технологиями комбинирования форм и методов стимулирования в зависимости от особенностей и организационной культуры и отдельных работников; методами анализа эффективности системы мотивации и стимулирования в организации и корректировки действующих систем вознаграждения</p>

4. Объем дисциплины 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 1 ЗЕТ, 36 академических часов.

Объём дисциплины	Всего часов
	для очной формы обучения
Общая трудоемкость дисциплины	36

Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)* (всего)	
Аудиторная работа (всего):	24 -
в том числе:	
лекции	12 -
семинары, практические занятия	12
практикумы	Не предусмотрено
лабораторные работы	Не предусмотрено
Внеаудиторная работа:	
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.	
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	12
Контроль самостоятельной работы	
Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет / экзамен)	зачет

5. Содержание дисциплины, 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)

№ п/п	Раздел, тема дисциплины	Общая трудоемкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)						
			всего	Аудиторные уч. занятия			Сам. работа	Планируемые результаты обучения	Формы текущего контроля
				Лек	Пр	Лаб			
	Раздел 1. Теоретические основы управления персоналом	10	4	2	-	4			
1.	Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления	2	2	-	-	-	ПК -3	опрос	
2.	Управление персоналом как наука и практика управления человеческими ресурсами	2	-	2	-	-	ПК -3	Доклад с презентацией, участие в дискуссии	
3.	Основные подходы и концепции в управлении человеческими ресурсами	4	2	-	-	2	ПК -3	опрос	
4.	Управление персоналом в системе организации	2	-	-	-	2	ПК -3	опрос	
	Раздел 2. Технология управления персоналом	26	8	10	-	8	ПК -3		

5.	Кадровая политика организации	2	2	-	-	-	ПК -3	опрос	
6.	Планирование человеческих ресурсов	2	-	2	-	-	ПК -3	Доклад презентацией, участие дискуссии	с в
7.	Привлечение и отбор персонала	2	-	2	-	-	ПК -3	опрос	
8.	Подбор и селекция человеческих ресурсов	2	2	-	-	2	ПК -3	Доклад презентацией, участие дискуссии	с в
9.	Адаптация персонала	2	-	2	-	-	ПК -3	опрос	
10.	Оценка персонала	2	2	-	-	-	ПК -3	Доклад презентацией, участие дискуссии	с в
11.	Стимулирование персонала	2	2	-	-	-	ПК -3	Доклад презентацией, участие дискуссии	с в
12.	Мотивация и стимулирование персонала	2	-	2	-	-	ПК -3	опрос	
15.	Развитие человеческих ресурсов организации: обучение и карьерный рост	2		2	-	-	ПК -3	опрос	
16.	Организационная культура и организационное поведение	2	-	-	-	2	ПК -3	Доклад презентацией, участие дискуссии	с в
17.	Управление организационными конфликтами	2	-	-	-	2	ПК -3		
18.	Высвобождение персонала	2	-	-	-	2	ПК -3		
	Контроль	-							
	Всего	36	12	12	-	12			

5.2. Виды занятий и их содержание

5.2.1. Тематика и краткое содержание лекционных занятий

<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Основные подходы и концепции в управлении человеческими ресурсами. Промышленный</p>

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.

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. Организационные аспекты управления персоналом

Кадровая служба и ее задачи. Понятие кадровой службы. Эволюция представлений о работе кадровой службы. Структура кадровой службы. Функции кадровой службы. Кадровая служба и управленческая структура организации. Задачи современных кадровых служб

Кадровая политика и кадровая стратегия организации. 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.

Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

Правовое обеспечение управления персоналом. Трудовой кодекс Российской Федерации как основа правового обеспечения управления персоналом. Гражданский кодекс Российской Федерации и управление персоналом. Нормативно-методическое обеспечение организации. Устав организации. Коллективный договор. Правила внутреннего распорядка. Трудовой договор. Положения о подразделениях и службах. Должностные инструкции. Методические документы. Делопроизводство в системе управления персоналом.

Раздел 3. Технология управления персоналом

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 Деллингера). 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.

Адаптация персонала. Понятие трудовой адаптации. Типы трудовой адаптации: социальная, производственная, профессиональная. 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 профессиональная, психофизиологическая, социально-психологическая, организационная, экономическая. Субъективные и объективные аспекты профессиональной адаптации. Факторы социально-психологической адаптации. Уровень заработной платы как объект экономической адаптации. Условия работы и психофизиологическая адаптация. Особенности организационной адаптации. Виды адаптации. Первичная и вторичная адаптация: цели и задачи. Функции процесса адаптации. Методы адаптации. Инструктаж, ротация, наставничество. Управление адаптацией персонала. Программы по адаптационной поддержке.

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.

Раздел 4. Управление поведением персонала в организации

Организационная культура и организационное поведение. Индивид на работе. Биосоциальная природа личности. Эмоции, темперамент и характер личности. Трудовая деятельность и личностные характеристики. Понятие организационного поведения. Типы организационного поведения. Организационная культура как фактор формирования организационного поведения. Социально-психологический климат организации. Формирование морального климата организации. Социальная напряженность в организации. Роль руководителя в формировании социально-психологического климата в организации.

Стимулирование и мотивация 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.

Развитие персонала: 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.

Организационные конфликты. Объективные и субъективные причины возникновения конфликтов. Конфликт как социальное явление. Конфликт как тип трудных ситуаций. Конфликт как динамичное явление. Выявление основных причин конфликтов. Объективные причины конфликтов: статусно-ролевая система, социальные нормы и образцы, коллективные ценности и цели, социокультурные и экономические различия. Субъективные причины конфликтов: эмоции, воля, личностные качества, мировоззрение и правосознание, стрессоустойчивость и адаптивность. Социальные и психологические мотивы конфликтов: потребности, дефицит ресурсов, гетерогенность социальной структуры, индивидуальные особенности.

Типология конфликтов. Проблема типологии конфликтов. Объективные и субъективные конфликты. Критерии классификации конфликтов. Конфликты по сферам жизнедеятельности. Конфликты в общественной и индивидуальной деятельности. Ресурсные конфликты. Конфликт идей, норм и ценностей. Мировоззренческие и нормативно-ценностные конфликты. Национально-этнические конфликты. Конфликты по источникам и причинам возникновения: объективные, субъективные; эмоциональные и социально-трудовые, деловые и личностные. Конфликты по коммуникативной направленности: горизонтальные, вертикальные, смешанные. Типы конфликтов по составу конфликтующих сторон: внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые. Конфликты по функциональной значимости: позитивные и негативные, конструктивные и деструктивные, созидательные и разрушительные. Конфликты по формам и степени столкновения: открытые и скрытые, спонтанные, инициативные и спровоцированные, неизбежные, вынужденные, нецелесообразные. Конфликты по масштабам и продолжительности: общие локальные, затяжные и кратковременные, скоротечные и долгосрочные. Конфликты по способам урегулирования: антагонистические и компромиссные, разрешаемые и частично неразрешимые. Конфликты в сфере управления. Понятие организационных конфликтов. Конфликты с участием руководителя. Конфликтные ситуации в организации. Факторы конфликтогенности. Типология организационных конфликтов. Моббинг как вид конфликта. Групповые и межличностные конфликты. Трудовые споры. Причины и источники организационных конфликтов. Форма конфликтов. Структура конфликтов. Конфликтная ситуация. Объект конфликта. Предмет конфликта. Модель конфликта. Мотивы

конфликта. Стили поведения в конфликтах. Внутренняя и внешняя среда конфликта. Группы поддержки. Динамика конфликтов. Этапы развития конфликта. Латентный период: возникновение конфликтной ситуации, осознание ситуации, попытки сторон разрешить противоречие неконфликтными способами, возникновение предконфликтной ситуации. Открытый период: инцидент, эскалация, сбалансированное противодействие, завершение конфликта. Послеконфликтный период: нормализация отношений, дифференциация сторон, интеграция сторон.

Пути и средства предупреждения и разрешения конфликтов. Прогнозирование и профилактика конфликтов. Основные принципы управления конфликтами: компетентность, сотрудничество, компромисс. Нейтрализация и устранение причин конфликта. Оптимизация объективных условий для предупреждения конфликтов. Справедливость и гласность как условие профилактики конфликтов. Методы разрешения конфликтов: сотрудничество, избегание, приспособление, компромисс, соперничество. Урегулирование конфликта. Затухание конфликта. Медиаторство в конфликте. Типы медиаторов. Переговоры как метод разрешения конфликта.

Роль конфликтов в социально-экономическом развитии. Функции конфликтов. Социальный прогресс и конфликты. Деструктивные функции конфликта. Конструктивные функции конфликта. Интеграция, снятие напряженности, решение проблемы, инновации и развитие как функции конфликта.

Управление конфликтом. Методы управления конфликтом: внутриличностные, структурные, межличностные, принудительные. Нормативное урегулирование конфликтов. Основные формы разрешения организационных конфликтов. Процедура рассмотрения трудовых споров. Профилактика трудовых конфликтов. Роль руководителя в управлении конфликтами.

Высвобождение персонала. Виды высвобождения персонала. Планирование сокращения персонала. Сокращение и социальная напряженность организации. Виды сокращения кадров. Понятие «увольнение» и «высвобождение» кадров организации. Программа мероприятий по высвобождению персонала. Виды увольнения. Увольнение по инициативе сотрудника. Увольнение по инициативе работодателя. Выход на пенсию. Временное увольнение. Функции менеджера по персоналу в процессе высвобождения сотрудника.

Организационная культура и организационное поведение. Индивид на работе. Биосоциальная природа личности. Эмоции, темперамент и характер личности. Трудовая деятельность и личностные характеристики.

Понятие организационного поведения. Типы организационного поведения. Организационная культура как фактор формирования организационного поведения. Социально-психологический климат организации. Формирование морального климата организации. Социальная напряженность в организации. Роль руководителя в формировании социально-психологического климата в организации.

Деловые и ролевые игры по курсу «Основы управление персоналом»

1. Деловая игра «Отбор персонала» (проводиться на семинарском занятии)

Цель игры: выработать практические навыки отбора персонала с использованием психологических характеристик

2. КОНЦЕПЦИЯ ИГРЫ:

Подготовка к игре: заранее подготовить карточки и итоговую таблицу, в которой будут отражены результаты, аудиторию, презентации и резюме студентов.

Игра основана на теории американского психолога Сьюзен Деллингер, согласно которой каждый человек принадлежит к одному из пяти психологических типов: Квадрат, Треугольник, Прямоугольник, Круг и Зигзаг. Каждый тип наиболее подходит для работы, для которой нужны определенные характеристики труда: исполнительность, умение управлять людьми, способности к общению или творчеству.

Квадрат. Символизирует трудолюбие, усердие, потребность доводить начатое дело до конца. Выносливость, терпение и методичность обычно делают Квадрата высококлассным специалистом в своей отрасли. Умение анализировать — сильная сторона Квадрата, он может прорабатывать детали сложных проектов. Квадраты могут быть отличными исполнителями, но редко бывают хорошими менеджерами. Когда приходит время принимать решение, особенно связанное с риском, Квадраты, вольно или невольно, оттягивают его принятие. Эмоциональная сухость мешает Квадратам контактировать с разными людьми.

Треугольник. Символизирует лидерство. Треугольники — энергичные, неустойчивые, сильные личности, которые ставят ясные цели и, как правило, достигают их. Они

сосредоточиваются на главном, на сущности проблемы. Треугольники честолюбивы, стремятся сделать карьеру. Из них получаются великолепные менеджеры самого высокого уровня. На пути к вершинам власти они не слишком щепетильны с точки зрения моральных норм.

Прямоугольник. Символизирует состояние перехода и изменения. Это временная форма личности человека, неудовлетворенного тем образом жизни, который он ведет сейчас. Основным психическим состоянием Прямоугольника является замешательство, запутанность в проблемах и неопределенность. Ему просто необходимо общение с другими людьми. Он открыт для новых идей и ценностей, легко усваивает все новое, любознателен и смел.

Круг. Символизирует коммуникативность, общительность. Круг служит тем «клеем», который скрепляет трудовой коллектив. Люди тянутся к Кругам. Они очень популярны среди коллег. Однако это — слабые менеджеры и руководители бизнеса, так как избегают принятия непопулярных решений. Круги нерешительны и слабы в «политических играх», над ними часто берут верх сильные личности. Круг — прирожденный психолог, его мышление — образное, интуитивное, эмоционально окрашенное.

Зигзаг. Символизирует творчество, образное мышление, интуицию. Для него нет ничего более скучного, чем рутина, шаблон, правила и инструкции. Его раздражают строго фиксированные обязанности, он хочет быть независимым от других в работе. Основное назначение Зигзага — генерировать новые идеи. Зигзаг устремлен в будущее, ему больше интересна возможность, чем действительность. Зигзаги непрактичны, нереалистичны и наивны. Они способны мотивировать всех вокруг себя, но им не хватает гибкости: они несдержанны и экспрессивны. Проработка деталей проекта — не их сильная сторона.

Правила игры:

1. Игра предназначена для группы студентов, которые достаточно хорошо знают друг друга.

2. Каждый студент одновременно играет две роли: менеджера по персоналу, отбирающего претендентов (активное участие), и претендента на вакантную должность (пассивное участие).

3. В качестве менеджера по персоналу студент должен отобрать из числа других студентов группу из четырех претендентов на следующие вакантные должности (в скобках указан желательный психологический тип претендента:

- бухгалтер (Квадрат);
- начальник отдела (Треугольник);
- дизайнер (Зигзаг);
- пресс-секретарь (Круг).

4. Отбор персонала производится до того, как будет определен тип каждого студента с помощью тестирования.

5. Отбор осуществляется следующим образом: напротив каждой вакантной должности студент пишет фамилию студента, который, по его мнению, наиболее подходит для нее (всего указывается четыре фамилии).

6. Студент не может включить себя в число претендентов на вакантные должности.

7. После того как отбор персонала завершен и все студенты сдали списки рекомендуемых претендентов, проводится тест для определения психологического типа каждого студента.

8. В результате анализа результатов теста будет определен доминирующий (главный) психологический тип, а также дополнительный (скрытый) тип каждого студента.

Вопросы теста:

1. Внешний вид

Мужчины

А — опрятен, коротко подстрижен, чисто выбрит.

Б — меняющийся, не в тон ситуации.

В — модный, соответствует ситуации.

Г — растрепанный, иногда демонстративный.

Д — неофициальный, небрежный.

Женщины

А — сдержанный, неяркий, опрятный.

Б — меняющийся, небрежный, не в тон ситуации.

В — модный, элегантный, ухоженный.

Г — разнообразный, небрежный, экстравагантный.

Д — неофициальный, неизысканный, женственный.

2. Речь

А — логичная, обстоятельная, медленная, с речевыми штампами.

Б — неуверенная, эмоциональная, быстрая, со словами-паразитами.

В — логичная, краткая, уверенная, быстрая, с жаргоном и словами-паразитами.

Г — непоследовательная, яркая, эмоциональная, с жаргоном и остротами.

Д — непоследовательная, успокаивающая, плавная, с комплиментами.

3. Движения

А — скованная поза, скупые жесты, медленная походка, бесстрастное лицо.

Б — неловкость, отрывистые движения, неуверенная походка.

В — уверенные движения, выразительные жесты, энергичная походка.

Г — оживленная жестикуляция, стремительная походка, живая мимика.

Д — расслабленная поза, свободные движения, доброжелательная улыбка.

4. Работа

А — пунктуальность, трудолюбие, профессиональная эрудиция.

Б — любознательность, избегает конфликтов, не пунктуален.

В — честолюбие, высокая работоспособность, хороший «политик».

Г — энтузиазм, недисциплинированность, отвращение к «бумажной» работе.

Д — плохой «политик», склонность к общественной деятельности, нерешительность.

5. Психология

А — рациональность, осторожность, терпеливость.

Б — доверчивость, забывчивость, смелость, импульсивность.

В — прагматизм, уверенность в себе, нетерпеливость, смелость.

Г — мечтательность, непосредственность, одержимость.

Д — контактность, щедрость, уступчивость, сентиментальность.

Ход игры:

1. Изложить студентам основы теории С. Деллингера.

2. Объяснить студентам цели и правила игры.

3. Сообщить студентам перечень вакантных должностей и объявить, какой психологический тип работника соответствует каждой должности (Квадрат, Круг и т. д.).

4. Студенты по очереди выходят перед «менеджерами по персоналу» в качестве претендентов на вакантную должность и зачитывают свое резюме, проводят короткую самопрезентацию. Эксперты-студенты задают им вопросы, заполняют на каждого тест (согласно теории Деллингера).

Примечание. Согласия студентов на замещение вакантной должности не требуется. Составляется список возможных лучших претендентов на должность, т. е. ограничений в выборе кандидатов (помимо психологического соответствия) в данном случае нет.

5. После сбора карточек с фамилиями претендентов проводится тест для определения психологического типа студентов. Подчеркнем, что ко времени проведения теста студенты не должны знать, какой буквой зашифрован тот или иной психологический тип. Это нужно для того, чтобы обеспечить объективность теста, исключив возможность «подгонки» данных под желательный психологический тип.

6. После того как студенты заполняют таблицы в тетрадах и суммируют элементы столбцов, необходимо сообщить им, какой тип зашифрован той или иной буквой: А — Квадрат, Б — Прямоугольник, В — Треугольник, Г — Зигзаг, Д — Круг.

7. После тестирования каждый студент в тетради должен нарисовать свой доминирующий знак с вписанным в него дополнительным (скрытым) знаком.

8. После того как каждый студент узнал свой психологический тип, преподаватель оценивает качество проведенного студентами отбора претендентов. Для этого он:

◆ на доске напротив фамилии каждого студента чертит соответствующий знак;

◆ в карточках студентов (они лежат на столе преподавателя) заполняет последний столбец: проставляет в них установленные в результате тестирования знаки претендентов. При этом преподаватель сравнивает знак должности и знак претендента и выставляет студенту количество баллов, равное количеству совпавших знаков. В конце обсуждаются следующие вопросы:

1. Как часто каждого студента выбирали претендентом на какую-либо должность (Какова степень востребованности студента)?

2. Претендентом на какую должность наиболее часто выбирали каждого студента? (Какова оценка психологического типа этого студента другими членами группы)?

3. Соответствует ли знак студента знаку той должности, претендентом на которую его наиболее часто выбирали?

3. РОЛИ: каждый студент выступает в двух ролях: претендента на выбранную им вакантную должность и менеджера по персоналу, оценивающего других претендентов.

4. ОЖИДАЕМЫЙ РЕЗУЛЬТАТ: выработать практические навыки отбора персонала по психологическим личностным характеристикам.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он активно участвовал в игре, подготовил интересную самопрезентацию, задавал грамотные вопросы, участвовал в подготовке игры, тестировал других студентов, предпочтительно- избран на претендуемую должность.

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он активно участвовал в игре, тестировал других студентов, выступил в качестве претендента, задавал вопросы

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он участвовал в игре, выступил в качестве претендента, частично справился с тестами

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту не справившемуся с ролью менеджера по персоналу, не выступившему в качестве претендента на работу, пассивно наблюдавшего действия остальных

2. Ролевая игра «Адаптация молодого руководителя»(проводится на семинарском занятии)

Цель игры: проанализировать проблемы, с которыми сталкивается молодой руководитель в течение первого дня работы, изучить модели поведения каждого из участников ролевой игры.

1. КОНЦЕПЦИЯ ИГРЫ. Группа студентов делится на подгруппы. Из числа студентов подгруппы подбирается участник, который проигрывает «роль». Персонажи независимо друг от друга решают встретиться с молодым руководителем. Это происходит во время обхода руководителем участка.

Во время проигрывания «ролей» все студенты, не участвующие в действии, анализируют ход игры. После завершения действия группа совместно анализирует результаты игры. Отмечаются раскрытие характера персонажей, стиль и культура их взаимодействия, знание теоретического и нормативно-правового материала. Работа оценивается преподавателем и студентами по выбранным критериям.

В ходе игры анализируются следующие вопросы:

1. Должен ли руководитель сразу решать производственные и личные проблемы? Есть ли приоритетные задачи?

2. Догадываясь, что «ветеран-брюзга» будет давать советы, как должен поступить молодой руководитель?

3. Отпустили бы вы работника в отгул без согласования с бригадиром?

4. Как вы представляете себе неформальное общение молодого руководителя и членов трудового коллектива?

2. РОЛИ. Характеристика персонажей ролевой игры.

«Молодой руководитель». Руководитель приступает сегодня к работе. Ему доверен производственный участок. Он закончил престижный вуз и считает, что неплохо усвоил принципы управления персоналом. Имеется нормативно-правовая база знаний. В первый день планирует обойти рабочие места, лично поздороваться с сотрудниками. Все это намечено сделать до 10 часов утра, так как на это время его пригласили на очередное плановое совещание у руководства компании. Молодой руководитель хочет произвести и на руководство, и на коллег благоприятное впечатление.

Ему известно, что за истекшие три года он - пятый руководитель подразделения, его предшественник проработал всего полтора месяца. Производственный участок отличается неритмичностью выпуска продукции, в трудовом коллективе имеются трения.

«Работница-кокетка». Молодая женщина, разведена, имеет ребенка дошкольного возраста. Желает заинтересовать руководителя-мужчину в надежде использовать свое близкое

знакомство в личных целях. Она решила обратить на себя внимание в рабочее время до 10 утра, пытается остановить руководителя во время его обхода производственного участка.

«Ветеран труда брызга». Пожилой работник проработал на предприятии много лет. Считает, что может научить «молодежь» управлению коллективом. Намерен поговорить с «новым» до его совещания, предостеречь от ошибок, допущенных предшественниками. Много времени проводит в курительной комнате, является источником слухов. В то же время имеет влияние на коллектив, к нему неоднократно обращался бригадир для организации работы коллектива «сверхурочно».

«Передовик производства, профессионал». Молодой по возрасту работник или работница. Зарекомендовал себя как лучший специалист. Постоянная поломка дорогостоящего оборудования не позволяет взять несколько дней выходных. Решил воспользоваться ситуацией и рано утром обращается к «новому» с настоятельной просьбой взять «отгул». Приводит убедительные аргументы о болезни тещи (свекрови). В руке держит заявление, которое он не показывает бригадиру, а сразу направляется к молодому руководителю.

«Бригадир». Работает несколько лет. Грамотный, надежный. Учится заочно. Часто, в силу обстоятельств и из-за смены руководителей участка принимал решения по организации производственного процесса. Имеет авторитет в трудовом коллективе. Производственные задачи ставит выше личных. Планирует помогать «новому». Сегодня ему поручено деликатное задание - пригласить «нового» и «отметить» первый рабочий день. Однако в очередной раз ломается оборудование и бригадир оперативно обращается к молодому руководителю.

3. ОЖИДАЕМЫЙ РЕЗУЛЬТАТ: проанализировать проблемы, с которыми сталкивается молодой руководитель в течение первого дня работы, изучить модели поведения каждого из участников ролевой игры. Выработать у студентов умения анализировать адаптационные механизмы, налаживать коммуникации в коллективе.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он активно участвовал в игре, исполнял роль или эффективно работал экспертом. Сделал правильные выводы, участвовал в подготовке к игре.
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он активно участвовал в игре, работал экспертом. Сделал выводы, участвовал в подготовке к игре.
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он активно участвовал в игре, но не смог сделать самостоятельные выводы
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, пассивно участвовавшему в игре не справившемуся ни с одной ролью.

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	4

Опережающая самостоятельная работа (изучение нового материала до его изложения на занятиях)	4
Самостоятельное изучение отдельных вопросов тем дисциплины, не рассматриваемых на занятиях лекционного и семинарского типа-	-
Подготовка к текущему контролю	-
Поиск, изучение и презентация информации по заданной теме, анализ научных источников по заданной проблеме	-
Решение задач	-
Подготовка к промежуточной аттестации	4
Итого СРО	12 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 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», коллоквиума 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
ПК-3					
Базовый	Знать: теории мотивации и лидерства, методы и инструменты стимулирования труда,	Не знает теории мотивации и лидерства, методы и инструменты стимулирования	В целом знает теории мотивации и лидерства, методы и инструменты	Знает теории мотивации и лидерства, методы и инструменты	

	технологии развития потенциала посредством инвестиций в капитал знаний, здоровья и культуры и самомотивацию	труда, технологии развития потенциала посредством инвестиций в капитал знаний, здоровья и культуры и самомотивацию	стимулирования труда, технологии развития потенциала посредством инвестиций в капитал знаний, здоровья и культуры и самомотивацию	стимулирования труда, технологии развития потенциала посредством инвестиций в капитал знаний, здоровья и культуры и самомотивацию	
	Уметь: анализировать систему инвестирования в человеческий капитал, выявлять факторы мотивации к развитию, применять методы стимулирования, а также умением налаживать командное взаимодействие	Не умеет анализировать систему инвестирования в человеческий капитал, выявлять факторы мотивации к развитию, применять методы стимулирования, а также умением налаживать командное взаимодействие	В целом знает анализировать систему инвестирования в человеческий капитал, выявлять факторы мотивации к развитию, применять методы стимулирования, а также умением налаживать командное взаимодействие	Знает анализировать систему инвестирования в человеческий капитал, выявлять факторы мотивации к развитию, применять методы стимулирования, а также умением налаживать командное взаимодействие	
	Владеть: навыками и технологиями развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования, а также навыками анализа командной сплоченности, совершенствования системы мотивации и стимулирования ЧР	Не владеет навыками и технологиями развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования, а также навыками анализа командной сплоченности, совершенствования системы мотивации и стимулирования ЧР	В целом владеет навыками и технологиями развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования, а также навыками анализа командной сплоченности, совершенствования системы мотивации и стимулирования ЧР	Владет технологиями развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования, а также навыками анализа командной сплоченности, совершенствования системы мотивации и стимулирования ЧР	
Повышенны й	Знать: концепции развития человека и теорию человеческого капитала, концепцию непрерывного				Знает концепции развития человека и теорию человеческого капитала, концепцию непрерывного образования и принципы

	образования и принципы самоменеджмента и самомотивации				самоменеджмента и самомотивации
	Уметь: анализировать показатели капитализации человеческого потенциала, определять актуальные методы саморазвития				Умеет анализировать показатели капитализации человеческого потенциала, определять актуальные методы саморазвития
	Владеть: навыками и технологиями развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования и самоменеджмента				Демонстрирует навыки и технологии развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования и самоменеджмента

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

Комплект заданий для контрольной работы по дисциплине «Основы управления персоналом»

ВАРИАНТ 1

ЗАДАНИЕ 1. Управление персоналом в системе современного менеджмента.

ЗАДАНИЕ 2. Требования к критериям отбора персонала.

ВАРИАНТ 2

ЗАДАНИЕ 1. Кадровая политика в организации: сущность, ее составные элементы.

ЗАДАНИЕ 2. Работа с резервом. Замещение должностей.

ВАРИАНТ 3

ЗАДАНИЕ 1. Деловая оценка персонала. Задачи, виды, организация, показатели.

ЗАДАНИЕ 2. Организационная структура управления; факторы, влияющие на ее выбор.

ВАРИАНТ 4

ЗАДАНИЕ 1. Основы методики планирования потребностей в персонале организации.

ЗАДАНИЕ 2. Содержание теории человеческого капитала, методы эффективности инвестиций в образование.

ВАРИАНТ 5

ЗАДАНИЕ 1 Кадровое планирование в организации: цели, задачи, организация.

ЗАДАНИЕ 2 Высвобождение персонала: основные формы, проблемы и пути их решения.

ВАРИАНТ 6

ЗАДАНИЕ 1. Новое качество управления персоналом в условиях рыночной экономики.

ЗАДАНИЕ 2. Методы управления персоналом. Содержание организационно-распорядительных (административных) методов.

ВАРИАНТ 7

ЗАДАНИЕ 1. Планирование смены кадров в современной организации.

ЗАДАНИЕ 2. Теория иерархии потребностей Маслоу. Практическая значимость концепции Маслоу.

ВАРИАНТ 8

ЗАДАНИЕ 1. Конфликты в трудовых коллективах и пути их преодоления.

ЗАДАНИЕ 2. Концепция мотивации персонала Ф. Герцберга: общая характеристика.

ВАРИАНТ 9

ЗАДАНИЕ 1. Теория «Х» и «У» Дугласа Мак-Грегора: общая характеристика.

ЗАДАНИЕ 2. Управление деловой карьерой персонала.

ВАРИАНТ 10

ЗАДАНИЕ 1. Методы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям.

ЗАДАНИЕ 2. Процессуальные теории мотивации персонала: общая характеристика.

ВАРИАНТ 11

ЗАДАНИЕ 1. Особенности формальных и неформальных групп, их роль в профессиональном менеджменте.

ЗАДАНИЕ 2. Понятие и механизм мотивации.

ВАРИАНТ 12

ЗАДАНИЕ 1. Организация системы обучения персонала: определение потребностей, распределение ресурсов, составление учебных планов и программ, методы обучения и их выбор, оценка результатов.

ЗАДАНИЕ 2. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.

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:

- не достаточно 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.

Критерии оценки доклада, сообщения, эссе:

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 промежуточной аттестации

Примерные вопросы к итоговой аттестации (зачет)

11. Предмет и объект управления персоналом.
12. Управление персоналом: наука и практика управления человеческими ресурсами.
13. Формирование кадрового ядра организации.
14. Понятие организационной культуры.
15. Теория командного менеджмента.
16. Теория человеческого капитала.
17. Концепция «Анализ человеческих ресурсов».
18. Экономический подход в управлении персоналом.
19. Органический подход в управлении персоналом.
20. Гуманистический подход в управлении персоналом.
21. Определение издержек на персонал.
22. Закономерности и принципы управления персоналом.
23. Типы организационной культуры.
24. Цели и задачи управления персоналом.
25. Методы управления персоналом.
26. Организационная структура системы управления персоналом.
27. Кадровый потенциал организации.
28. Основы кадрового планирования в организации
29. Маркетинг персонала.
30. Планирование потребности в персонале.
31. Расчет численности персонала.
32. Корпоративный этический кодекс.
33. Неформальные уровни моральной регуляции персонала.
34. Менеджер по персоналу: основные профессиональные роли.
35. Этика деловых отношений в организации.
36. Особенности кадрового менеджмента в 21 веке.
37. Модели компетентности: сущность и типы.
38. Моральный климат в организации. «Моральный авторитет руководителя».

39. Понятие кадровой политики.
40. Типы кадровой политики
41. Кадровая стратегия организации.
42. Основные этапы проектирования кадровой политики
43. Кадровая служба и ее задачи.
44. Стратегическое управление персоналом.
45. Особенности управления персоналом на различных стадиях организации.
46. Анализ работы в организации: описание и спецификация работы.
47. Методическое и документационное обеспечение системы управления персоналом: должностные инструкции, профессиограмма, и штатное расписание.
48. Сущность и типы организационных структур управления.
49. Методы привлечения персонала.
50. Процедура оформления на работу.
51. Отбор персонала: сущность, этапы и методы. Расстановка персонала.
52. Адаптация персонала: сущность, типы, виды, методы.
53. Организация рабочего места и условия труда.
54. Методы отбора персонала при приеме на работу.
55. Аттестация персонала.
56. Формирование кадрового резерва.
57. Высвобождение персонала.
58. Понятие и цели деловой карьеры.
59. Типы деловой карьеры.
60. Планирование карьеры. Виды и методы обучения персонала.
61. Обучение персонала: сущность и задачи.
62. Оценка затрат на персонал.
63. Методы оценки результатов труда персонала.
64. Анализ и описание рабочего места.
65. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
66. Методы реформирования организации и кадровый аудит.
67. Руководство и стили управления организацией.
68. Руководитель организации: качества, функции и основные типы.
69. Концепции лидерства в управлении персоналом.
70. Понятие организационного поведения.
71. Кадровое консультирование.
72. Развитие персонала.
73. Понятие мотивации персонала.
74. Методы стимулирования трудовой деятельности персонала.
75. Основные концепции трудовой мотивации.
76. Социальная защита персонала.
77. Нормативно-правовая база управления персоналом.
78. Документальное обеспечение управления персоналом.
79. Социальная программа организации и методы ее реализации.
80. Коллективный договор.
81. Кадровый аудит организации: основные этапы и направления.
82. Основные коммуникационные каналы в организации.
83. Участие персонала в управлении организацией.
84. Брифинговые группы и кружки качества.
85. Безопасность организации, труда и здоровья персонала.
86. Понятие организационных конфликтов.

87. Сущность, типы и основные этапы конфликтов.
88. Методы управления организационными конфликтами.
89. Типы организационных конфликтов.
90. Основные методы разрешения и профилактики конфликтов.
91. Основные цели и задачи внутриорганизационного PR.
92. Миссия организации.
93. Организация как социальная система: структура и функции.
94. Трудовые ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации.

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:

- не достаточно 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.

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

Основная литература:

1. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 440 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/4118. - ISBN 978-5-16-009561-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1184667>
2. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учебное пособие / А.П. Егоршин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1685. - ISBN 978-5-16-009526-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1816994>

Дополнительная литература

1. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. - М.: Академия, **2018**. - 224 с.
2. Дуракова И.Б. Управление персоналом. Учебник /И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, С.М. Талтынов и др.; ИНФРА -М; Москва 2016. -569с.
3. Егоршин А. П. Управление персоналом: учеб. пособие / А. П. Егоршин. – Н. Новгород: Нижегород. ин-т менеджмента и бизнеса.- 2016. – 624 с.

4. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: Учебное пособие /В.И. МасловМ.:Издательство «Финпресс».- 2015 .- 288с.

5. Минева О. К. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.]; под ред. О.К. Миневой. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 160 с.

6. Чуланова О.Л. Управление персоналом на основе компетенций : монография / О.Л. Чуланова. — М. : ИНФРА-М, — 2017. — 122 с.

9. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины

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. Уделить внимание следующим понятиям (<i>перечисление понятий</i>) и др.
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 и эссе	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.
Подготовка к зачету	При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

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

Учебный год	Наименование документа с указанием реквизитов	Срок действия документа
2023 / 2024 учебный год	Электронно-библиотечная система ООО «Знаниум». Договор № 915 ЭБС от 12 мая 2023г.	с 12.05.2023 г. по 15.05.2024 г.
	Электронно-библиотечная система «Лань». Договор № СЭБ НВ-294 от 1 декабря 2020 года.	Бессрочный
2023 / 2024 учебный год	Электронная библиотека КЧГУ (Э.Б.). Положение об ЭБ утверждено Ученым советом от 30.09. 2015г. Протокол №1. Электронный адрес: https://kchgu.ru/biblioteka - kchgu/	Бессрочный
2023 / 2024 учебный год	Электронно-библиотечные системы: Научная электронная библиотека «ELIBRARY.RU» - https://www.elibrary.ru . Лицензионное соглашение №15646 от 01.08.2014г. Бесплатно. Национальная электронная библиотека (НЭБ) – https://rusneb.ru . Договор №101/НЭБ/1391 от 22.03.2016г. Бесплатно. Электронный ресурс «Polred.com Обзор СМИ» – https://polpred.com . Соглашение. Бесплатно.	Бессрочно

10.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий 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.

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.

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 видеоувеличитель 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.

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.

10.3. Необходимый комплект лицензионного программного обеспечения

1. Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
2. Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
3. ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
4. Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018- 2020), бессрочная
5. Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
6. Kaspersky Endpoint Security (Договор №56/2023), с 05.03.2023 по 03.03.2025 г.
- 7.

10.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

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>

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

В рабочей программе внесены следующие изменения:

Изменение	Дата и номер протокола ученого совета факультета/института, на котором были рассмотрены вопросы о необходимости внесения изменений	Дата и номер протокола ученого совета Университета, на котором были утверждены изменения	Дата введения изменений
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 15.05.2024г.	27.06.2023г., протокол №10	Решение ученого совета КЧГУ от 29 июня 2023 года	29.06.2023 г.
Переутверждена ОП ВО. Обновлены РПД, РПП, РПВ, календарный план воспитания, программы ГИА, календарный график учебного процесса.	27.06.2023г., протокол №10	Решение ученого совета КЧГУ от 29 июня 2023 года	29.06.2023 г.