

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего профессионального образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Высшая школа современных социальных наук (факультет)

Утверждаю
Директор

ВШССН (факультета)
МГУ имени М.В.Ломоносова
академик Г.В.Осипов

_____ 20_ г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Управление человеческими ресурсами»**

для бакалавров по направлению подготовки:

38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) ОПОП:

«Общий»

Форма обучения: очная

Программа одобрена на заседании Ученого совета ВШССН
2020 года, протокол № 6

Москва 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки (специальности) 38.03.02. «Менеджмент» для бакалавров.

ФГОС высшего образования утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. №7.

Год (годы) приема на обучение _____

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО: относится к дисциплинам вариативной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы (Б1.ФДв.28). Данная дисциплина предусмотрена учебным планом в 6 семестре, на 3 курсе.

2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля) включают в себя освоение следующих дисциплин:

- «психология»
- «психология менеджмента»;
- «основы менеджмента»;

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников.

| Компетенции выпускников (коды) | Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с компетенциями |
|---|---|
| <p>способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3)</p> | <p>Знать: основные теории и концепции в области управления человеческими ресурсами; (ОПК-3) Уметь: анализировать и понимать современные стратегии организационного поведения и управления человеческими ресурсами; (ОПК-3) Владеть: основными методами делегирования и распределения полномочий; (ОПК-3)</p> |
| <p>владением 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять</p> | <p>Знать: теории и принципы мотивации сотрудников, лидерства и власти; (ПК-1) Уметь: связывать знания с решением стратегических и оперативных управленческих задач, а также проводить аудит человеческих ресурсов; (ПК-1) Владеть: навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; (ПК-1)</p> |

| | |
|--|--|
| диагностику организационной культуры (ПК-1) | |
| владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2) | <p>Знать: закономерности и этапы развития конфликтных ситуаций и конфликтов, а также принципы коммуникации на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>(ПК-2)</p> <p>Уметь: разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций;</p> <p>(ПК-2)</p> <p>Владеть: навыками анализа причинно-следственных связей в развитии конфликтов; навыками понимания личностных особенностей каждого члена группы. Команды, организации;</p> <p>(ПК-2)</p> |

4. Объем дисциплины (модуля) составляет 3 з.е., в том числе 48 академических часа, отведенных на контактную работу обучающихся с преподавателем, 60 академических часов на самостоятельную работу обучающихся.

5. Формат обучения: очно.

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и виды учебных занятий

| Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) | Всего (часы) | В том числе | | | |
|--|--------------|---|---------------------------|-------|---|
| | | Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, часы | | | Самостоятельная работа обучающегося (при наличии), часы |
| | | Занятия лекционного типа | Занятия семинарского типа | Всего | |
| Раздел 1. Общий взгляд на эволюцию управления человеческими ресурсами. | 48 | 11 | 8 | 19 | 29 |
| Тема 1. Система управления | 17 | 2 | 4 | 6 | 11 |

| | | | | | |
|--|------------|-----------|----------|-----------|-----------|
| человеческими ресурсами. Подходы к УЧР | | | | | |
| Тема 2. Компетенции, инвестиционный и системный подходы. | 15 | 4 | 2 | 6 | 9 |
| Тема 3. Планирование, подбор и отбор персонала в соответствии с современными требованиями. | 16 | 5 | 2 | 7 | 9 |
| Раздел 2. Практические технологии УЧР | 58 | 21 | 8 | 29 | 29 |
| Тема 4. Адаптация персонала. Психологический контракт. | 9 | 3 | 2 | 5 | 4 |
| Тема 5. Оценка персонала на различных этапах работы сотрудника – цели и методы. | 19 | 6 | 2 | 8 | 11 |
| Тема 6. Мотивация персонала. Классические теории и современные подходы. | 15 | 6 | 2 | 8 | 7 |
| Тема 7. Развитие и обучение персонала | 15 | 6 | 2 | 8 | 7 |
| Промежуточная аттестация: экзамен, тест | 2 | | | | 2 |
| Итого | 108 | 48 | | | 60 |

Содержание разделов дисциплины

Раздел 1. Общий взгляд на эволюцию управления человеческими ресурсами.

Тема 1. Система управления человеческими ресурсами. Подходы к УЧР.

От «управления кадрами к управлению человеческими ресурсами». Теория человеческого капитала. Достоинства и недостатки каждого взгляда. Современный работник – от человека «экономического» к человеку «комплексному». Школа «человеческих отношений». Эволюция во взглядах работодателей в развитых странах. «жесткая» и «мягкая» школа управления человеческими ресурсами.

Тема 2. Компетенции, инвестиционный и системный подходы

Появление школы научного управления в начале XX века. Типы руководителей производства в двадцатом веке. Теория человеческого капитала (Беккер, Шульц). Ричард Бояцис и теория компетенций. Три подхода к современному управлению человеческими ресурсами. Системный, инвестиционный и компетентностный подходы.

Тема 3. Планирование, подбор и отбор персонала в соответствии с современными требованиями.

Важность планирования. Основные требования к кандидатам на вакантные должности. Первичный отбор (средства и источники) и отбор кандидатов. Методы подбора и отбора. Скрининг, интервью с кандидатом. Возможности и недостатки интервью. Совершаемые ошибки. Вопрос о психологическом тестировании.

Раздел 2 . Практические технологии УЧР

Тема 4. Адаптация персонала. Психологический контракт.

Адаптация персонала. Психологический контракт, его значение и формы осуществления. Виды адаптации. Важность наставничества. Оценка компетенций и сотрудника в целом по окончании процесса адаптации.

Тема 5. Оценка персонала на различных этапах работы сотрудника – цели и методы.

Цели оценки и ее виды. Аттестация т требования к ней. Непосредственная периодическая оценка руководителем. Методика П.Друкера – МВО. Достоинства и недостатки методики. Современные методы оценки персонала.

Тема 6. Мотивация персонала. Классические теории и современные подходы.

Классические теории мотивации и современные взгляды на мотивацию. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Комплексные теории мотивации.

Тема 7. Развитие и обучение персонала

Обучение персонала как требование современного периода в развитии общества. Определение потребности в обучении. Выбор способа обучения. Преимущества и недостатки различных подходов к обучению. Выявление потребностей сотрудников. Обучение на рабочем месте и вне рабочего места. Самообучающаяся организация (П.Сенге). Развитие топ-менеджеров. Наставничество и коучинг. Методы коучина и требования к коучу.

Планы семинарских занятий:

Раздел 1. Общий взгляд на эволюцию управления человеческими ресурсами.

Занятие 1. Семинар – развернутая беседа на тему: «Эволюция взглядов на управление человеческими ресурсами».

Цель семинарского занятия: рассмотреть основные этапы, теории и школы в области управления персоналом.

Задачи:

- Знать задачи и требования к персоналу современной организации;
- Влияние «школы человеческих отношений» на управление персоналом;
- знать базовые проблемы, связанные с управлением персоналом.
- Определить различия между «управлением персоналом» и «управлением человеческими ресурсами».
- «Жесткий» и «мягкий» подход к УЧР.

Вопросы для обсуждения:

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе 1, 2.

Подготовка рефератов 1, 2.

Практические задания: 1; тесты к теме №1.

Литература основная: 3.

Литература дополнительная: 1.

Занятие 2. Семинар – развернутая беседа на тему: «Компетенции, инвестиционный и системный подходы».

Цель семинарского занятия: в дискуссионной форме обсудить необходимость перечисленных подходов.

Задачи:

- знать и уметь объяснить содержание понятия «компетенция»;
- знать выгоды и издержки инвестиционного подхода к УЧР;
- знать практические недостатки отсутствия системного подхода к УЧР.

Вопросы для обсуждения:

1. Объяснить понятие «компетенция» и его значение для УЧР.
2. Как вы понимаете системный подход к УЧР?
3. Возможности и ограничения инвестиционного подхода к УЧР.
4. Изменение парадигмы управления в связи с развитием новых подходов к

УЧР.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе 3, 4.

Подготовка рефератов 3.

Практические задания 2.

Литература основная: 4.

Литература дополнительная: 5.

Занятие 3. Семинар – развернутая беседа на тему: «Планирование, подбор и отбор персонала в соответствии с современными требованиями».

Цель семинарского занятия: сформировать у студентов навыки составления самостоятельного метода подбора и отбора персонала.

Задачи:

- Понимать важность планирования набора персонала и работы с действующим персоналом организации.;
- знать основные ошибки рекрутеров и менеджеров по персоналу в связи с подбором и отбором персонала;
- уметь использовать необходимые этапы в рекрутировании персонала;
- уметь определять функции конкретного работника и руководителя (Job design).

Вопросы для обсуждения:

1. Каковы этапы подбора и отбора персонала в современной организации?
2. Ваш план беседы с кандидатом на замещение вакантной должности: этапы, борьба со стереотипами, окончательный выбор.
3. Ошибки при отборе персонала.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе 5, 6.

Подготовка рефератов 5, 6.

Практическое задание:

Литература основная: 5.

Литература дополнительная: 5.

Раздел 2 . Практические технологии УЧР

Занятие 4. Семинар – развернутая беседа на тему: «Адаптация персонала. Психологический контракт».

Цель семинарского занятия: в диалоговой форме сформировать у студентов видение практических технологий УЧР.

Задачи:

- знать и понимать необходимость периода адаптации нового сотрудника и формы работы с ним;
- роль руководителя и наставника в период адаптации нового сотрудника;
- роль и значение психологического контракта с новым сотрудником;
- задача оценки сотрудника после прохождения адаптационного периода.

Вопросы для обсуждения:

1. Смысл и значение адаптации нового сотрудника. Как оценить результаты оценки сотрудника по окончании периода адаптации.
2. Влияние наставника на прохождения периода адаптации,
3. Выбор наставника и возможные связанные с этим проблемы.
4. Смысл и значение психологического контракта .

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе 4.

Подготовка рефератов 3.

Практические задания: 6.

Литература основная: 1.

Литература дополнительная: 4 .

Занятие 5. Семинар – развернутая беседа на тему: «Оценка персонала на различных этапах работы сотрудника – цели и методы».

Цель семинарского занятия: сформировать понимание значения и важности оценки персонала на различных этапах трудовой деятельности.

Задачи:

- Понимать значение и цели оценки персонала;
- знать основные модели оценки персонала и их соответствие требованиям организации;
- знать основные методы оценки персонала

Вопросы для обсуждения:

1. Специфические черты современных концепций производственной аттестации в менеджменте.
2. Отличия между аттестацией и индивидуальной оценкой сотрудника руководителем.
3. Методы 360 градусов, оценочного центра и оценки по компетенциям.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе 4.

Подготовка рефератов 10, 11.

Практические задания 6.

Литература основная: 1,5.

Литература дополнительная: 5.

Занятие 6. Семинар – развернутая беседа на тему: «Мотивация персонала. Классические теории и современные подходы».

Цель семинарского занятия: усвоить основные теории мотивации и способы их применения.

Задачи:

- Усвоить классические и более современные теории мотивации персонала;

- В зависимости от необходимости пользоваться содержательными, процессуальными и комплексными видами мотивации;
- Понимать диалектику применения теорий мотивации в современном обществе.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка эссе: 15

Подготовка рефератов: 17

Практическое задание: 4

Основная литература: 2

Дополнительная литература: 3

Занятие 7. Семинар – развернутая беседа на тему: «Развитие и обучение персонала».

Цель семинарского занятия: дать понимание важности непрерывного развития специалистов и работников всех уровней управления на современном этапе

Задачи:

1. Специфика обучения в различных организациях и на различных уровнях управления.
2. Общее и различное в понятиях «обучение» и «развитие».
3. Преимущества и недостатки обучения «на рабочем месте» и вне него.
4. Организационные проблемы обучения.

Вопросы для обсуждения:

1. Новые задачи, стоящие перед менеджментом в рамках обучения.
2. «Самообучающаяся организация» по П.Сенге.
3. Влияние организационной культуры на обучение и развитие сотрудников.
4. Проблемы обучения руководителей высшего звена.

Подготовка эссе: 9.

Подготовка рефератов: 13.

Литература основная: 1.

Литература дополнительная: 3.

7. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

| РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю) | Виды оценочных средств | ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю) | | | |
|---|------------------------------|---|---------------------------|------------|-------------|
| | | неудов летвор ительн о | удовле творит ельно | хорош о | отлич но |
| | | | | | |

| | | | | | | |
|--------------|---|--|-------------------|----------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Знать | - ОПК-3. Основные теории и концепции в области управления человеческими ресурсами | Реферат №: 1, 3, 5. Эссе №: 1, 2, 3. Контрольные вопросы (экзамен) №: 1 – 30 | Отсутствие знаний | Фрагментарные знания | Общие, но не структурированные знания | Сформированные систематические знания |
| | - ПК-1. Теории и принципы мотивации сотрудников, лидерства и власти | Реферат №: 1, 3, 5. Эссе №: 1, 2, 3. Контрольные вопросы (экзамен) №: 1 – 30 | Отсутствие знаний | Фрагментарные знания | Общие, но не структурированные знания | Сформированные систематические знания |
| | - ПК-2. Закономерности и этапы развития конфликтных ситуаций и конфликтов, а также принципы коммуникации на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде | Реферат №: 1, 3, 5. Эссе №: 1, 2, 3. Контрольные вопросы (экзамен) №: 1 – 30 | Отсутствие знаний | Фрагментарные знания | Общие, но не структурированные знания | Сформированные систематические знания |

| | | | | | | |
|----------------|---|--|-------------------|----------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Уметь | - ОПК-3. анализировать и понимать современные стратегии организационного поведения и управления человеческими ресурсами | Реферат №: 2, 4, 6. Эссе №: 4, 5, 6. Контрольные вопросы (экзамен) №: 1 – 30 | Отсутствие знаний | Фрагментарные знания | Общие, но не структурированные знания | Сформированные систематические знания |
| | - ПК-1. связывать знания с решением стратегических и оперативных управленческих задач, а также проводить аудит человеческих ресурсов | Реферат №: 2, 4, 6. Эссе №: 4, 5, 6. Контрольные вопросы (экзамен) №: 1 – 30 | Отсутствие знаний | Фрагментарные знания | Общие, но не структурированные знания | Сформированные систематические знания |
| | - ПК-2. разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций | Реферат №: 2, 4, 6. Эссе №: 4, 5, 6. Контрольные вопросы (экзамен) №: 1 – 30 | Отсутствие знаний | Фрагментарные знания | Общие, но не структурированные знания | Сформированные систематические знания |
| Владеть | - ОПК-3. Основными методами делегирования и распределения полномочий | Реферат № 8, 13, 14. Эссе № 10, 11, 12. Контрольные вопросы (экзамен) №: 1 – 30. | Отсутствие знаний | Фрагментарные знания | Общие, но не структурированные знания | Сформированные систематические знания |

| | | | | | | |
|--|---|--|--------------------------|---------------------------------|--|---|
| | - ПК-1. Навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды | Реферат № 8, 13, 14. Эссе № 10, 11, 12. Контрольные вопросы (экзамен) №: 1 – 30. | Отсутс твие знаний | Фрагме нтарны е знания | Общи е, но не структ уриро ванны е знани я | Сфор миров анные систе матич еские знания |
| | - ПК-2. Навыками анализа причинно-следственных связей в развитии конфликтов; навыками понимания личностных особенностей каждого члена группы. Команды, организации | Реферат № 8, 13, 14. Эссе № 10, 11, 12. Контрольные вопросы (экзамен) №: 1 – 30. | Отсутс твие знаний | Фрагме нтарны е знания | Общи е, но не структ уриро ванны е знани я | Сфор миров анные систе матич еские знания |

Оценочные средства, необходимые для оценки результатов обучения.

Темы рефератов по дисциплине: «Управление человеческими ресурсами:

1. Тенденции развития современных организаций.
2. Развитие взглядов на управление персоналом в течение двадцатого века.
3. Общие принципы системы подбора и отбора персонала.
4. Проблемы взаимоотношения власти и ответственности в организации.
5. Эволюция управленческой мысли по отношению к проблемам управления человеческими ресурсами.
6. Механизмы управления персоналом в современных условиях.
7. Современные концепции управления человеческими ресурсами.
8. Изменения в принципах управления персоналом за последние 20 лет.
9. Использование классических моделей управления персоналом в современной российской менеджерской практике.
10. Методы оценки персонала – эволюция изменений.
11. Методы оценки персонала в современной России.
12. Развитие взглядов на УЧР в Российской Федерации.
13. Мотивация персонала и применение теорий на практике в РФ.
14. Современные методы оценки персонала.
15. Коммуникации в работе менеджера по персоналу.
16. Различия между мониторингом и коучингом.
17. Теории мотивации.
18. Проблемы развития социального капитала в РЫ.

Темы эссе по дисциплине: «Управление человеческими ресурсами»:

1. Возможности и препятствия применения управленческих моделей XX века в современном управлении.
2. Соотношение теории управления человеческими ресурсами с социологией организаций, социальной психологией и экономической социологией.
3. Опишите трудности, связанные с развитием эмоционального интеллекта.

4. В чем ошибка руководителей, во всех случаях полагающихся на психометрические тесты?
5. Необходимость самосознания для руководителей и знания психологии для руководителей.
6. Какой стиль управления персоналом является оптимальным?
7. В чем заключаются трудности, связанные с делегированием полномочиями и управлением матричной структурой организации?
8. Пути профилактики конфликтных ситуаций и конфликтов в современных организациях.
9. Возможности современных организаций по обогащению труда работников.
10. Роль корпоративной культуры в оптимизации работы персонала.
11. Влияние теории человеческих отношений на последующее развитие теории управления человеческими ресурсами.
12. Проблемы трудовых ресурсов в современной России.
13. Что входит в понятие «коммуникативная компетентность»?
14. Как решаются проблемы, связанные с «трудными «людьми»?
15. Какие основные потребности, по вашему мнению, главенствуют в настоящее время среди работников в РФ.

Список практических заданий по дисциплине: «Управление человеческими ресурсами»:

1. Проведите самостоятельный анализ управления человеческими ресурсами в Европе, США и Азии.
2. Составить программу действия работника по совершенствованию кросс-культурных навыков.
3. Определить ряд показателей, характеризующих социально - психологический климат трудового коллектива, уделяя особое внимание вовлеченности сотрудников.
4. В организации трудятся работники различного возраста: от бэби бумеров до миллениалов. Как сделать так, чтобы коллектив работал сплоченно и с отдачей?
5. Вы являетесь руководителем отдела, в котором собрались представители различных национальностей. Составьте план программы для сближения работников, если между ними наблюдается определенная напряженность.
6. Составьте список типичных ошибок рекрутера при интервьюировании кандидата.
7. В чем заключаются трудности делегирования полномочий? Опишите их.

Тестовые задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

1. Каки(о)е суждения(е) верны(о):
 - а) Новой тенденцией в управление человеческими ресурсами является эволюция фрагментарного повышения квалификации к интегральной концепции — развитию человеческих ресурсов +
 - б) Новой тенденцией в управление человеческими ресурсами является эволюция фрагментарного повышения квалификации к интегральной концепции — функционированию человеческих ресурсов
 - в) нет верного
 - г) оба верны
2. Каки(о)е суждения(е) верны(о):
 - а) Развитие стратегического менеджмента предполагает в сфере человеческих ресурсов организации изменения от контроля за проблемами, с которыми сталкиваются работники,

— к созданию возможностей для всестороннего профессионального роста

б) Развитие стратегического менеджмента предполагает в сфере человеческих ресурсов организации изменения от узкой специализации и ограниченной ответственности за порученную работу — к широким профессиональным и должностным профилям

в) нет верного

г) оба верны +

3. Стратегия ... – стратегия, которая направлена на то, чтобы поставить на рынок товары (услуги) по своим качествам более привлекательные в глазах потребителя, чем конкурирующая продукция:

а) эволюционная

б) ограниченного роста

в) дифференциации +

4. Каки(о)е суждения(е) верны(о):

а) Управление человеческими ресурсами дает синергетический эффект, если в организации соблюдается принцип: система подбора, найма и расстановки сотрудников обеспечивает развитие персонала

б) Управление человеческими ресурсами дает синергетический эффект, если в организации соблюдается принцип: применяется практика делегирования полномочий подчиненным, формируется культура работы в «команде»

в) нет верного

г) оба верны +

5. Такая кадровая политика – система правил и норм, которая характеризуется прозрачностью организации для потенциальных сотрудников и готовностью принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией:

а) системная

б) активная

в) открытая +

6. Такая кадровая политика – система правил и норм, которая характеризуется наличием у руководства организации обоснованных прогнозов ее развития и соответствующих им методов и средств воздействия на персонал:

а) методичная

б) активная +

в) эффективная

7. Такая кадровая политика – система правил и норм, которая характеризуется тем, что у руководства организации имеется программа действий в отношении персонала, и кадровая работа сводится в лучшем случае к ликвидации негативных последствий:

а) закрытая

б) превентивная

в) пассивная +

8. Каки(о)е суждения(е) верны(о):

а) Основной теоретической посылкой концепции человеческих ресурсов является рассмотрение наемных работников как ключевого ресурса производства +

б) Основной теоретической посылкой концепции человеческих ресурсов является рассмотрение наемных работников как дарового богатства, освоение которого не требует денежных средств и организационных усилий со стороны нанимателя

- в) нет верного
- г) оба верны

9. ... — взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи данной организации по отношению к ее конкурентам:

- а) Стратегия роста
- б) Миссия организации
- в) Стратегия организации +

10. ... — планирование человеческих ресурсов, которое призвано обеспечить оптимальное раскрытие потенциала наемных работников и их мотивацию в условиях противоречивости требований, вытекающих, с одной стороны, из задач, стоящих перед организацией, а с другой, — из интересов и потребностей работников:

- а) Фаза профессионального роста
- б) Кадровое планирование +
- в) Освоение выбранной стратегии организации

11. ... — политика, определяющая регулирование информационных потоков, которая нацелена на оперативный сбор качественной, достоверной информации для принятия управленческих решений, передачу информации по вертикали:

- а) Коммуникационная политика +
- б) Стратегия управления персоналом
- в) Стратегическое управление

12. Каки(о)е суждения(е) верны(о):

- а) Управление человеческими ресурсами требует к себе интегрированного подхода с точки зрения традиционной практики деятельности «отдела кадров»
- б) Управление человеческими ресурсами требует к себе интегрированного подхода с точки зрения всей организации как системы +
- в) нет верного
- г) оба верны

13. ... организации — концентрированное выражение смысла создания организации, она определяет целесообразность самого ее возникновения и/или существования на рынке, то, что делает ее уникальной:

- а) Миссия +
- б) Организационная стратегия
- в) Цель

14. Стратегический инструмент, позволяющий ориентировать персонал на общие цели, мобилизовать инициативу работников и облегчить общение между ними:

- а) стратегия ограниченного роста
- б) стратегия управления персоналом
- в) культура организации +

15. Стратегия ... — специфический набор основных целей, принципов и правил работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики организации:

- а) управления персоналом +
- б) дифференциации
- в) 16. ... кадровая политика – система правил и норм, характерная для предприятий, руководство которых осуществляет контроль за симптомами кризисной ситуации в работе

с персоналом и предпринимает меры по разрешению возникающих проблем:

- а) Превентивная
- б) Реактивная +
- в) Методичная

17. ... кадровой политики – принцип формирования кадровой политики, предполагающий, что любые затраты на мероприятия в этой области должны окупаться через результаты хозяйственной деятельности:

- а) Научность
- б) Комплексность
- в) Эффективность +

18. Стратегия ... – стратегия, которая предполагает постоянное повышение уровня показателей предыдущего периода; применяется на динамично развивающихся предприятиях с быстро изменяющимися технологиями:

- а) эволюционная
- б) роста +
- в) реактивная

19. Принцип формирования кадровой политики, предполагающий учет взаимозависимости и взаимосвязи отдельных составляющих этой работы:

- а) комплексность
- б) методичность
- в) системность +

20. Модель, которая выстраивается по принципу максимально четкого распределения обязанностей между всеми членами организации, упорядочения коммуникаций и любых взаимодействий в организации:

- а) нормированная
- б) механистическая +
- в) программированная

21. От руководства организации зависит успех реализации индивидуального плана кандидата в кадровый резерв; укажите последовательность перечня полномочий руководителей:

- а) руководители в значительной степени определяют, как распределяется время преемника и его приоритеты (работа в занимаемой должности или подготовка к новой)
- б) руководители оказывают непосредственное влияние на мотивацию преемника
- в) нет верного
- г) оба верны +

22. Несмотря на неодинаковое качество обучения и калибр учебных заведений, в каждом из них процесс обучения сам по себе стимулирует студентов на активное «добывание» и овладение самыми современными:

- а) технологиями
- б) знаниями +
- в) навыками

23. Причины снижения эффективности программ по повышению квалификации персонала (со стороны заказчика):

- а) синдром «новое-поверх-старого»

- б) наличие системы оценки потребности планирования обучения
- в) отсутствие системы оценки потребности планирования обучения +

24. ... — развитие карьеры сотрудника в рамках одной организации:

- а) Карьера «перепутье»
- б) Внутриорганизационное развитие карьеры +
- в) Внутрипрофессиональный карьерный рост

25. Преимущества группового решения перед индивидуальным способом решения проблем:

- а) более медленная верификация идей и информации
- б) единомыслие, ведущее к принятию бесконфликтных решений
- в) более быстрая верификация идей и информации +

26. Преимущества группового решения перед индивидуальным способом решения проблем:

- а) присутствие сложностей при реализации решения, связанных с сопротивлением персонала
- б) отсутствие сложностей при реализации решения, связанных с сопротивлением персонала +
- в) единомыслие, ведущее к принятию бесконфликтных решений

27. ... — назначение сотрудника, который уже работает в системе управления, на новый, более высокий пост; среди выдвижений наибольшее значение имеет переход работника из категории специалистов в категорию руководителей:

- а) Вертикальное перемещение (выдвижение) +
- б) Внутрипрофессиональный карьерный рост
- в) Внутриорганизационное развитие карьеры

28. Основная задача ... – помочь сотруднику адаптироваться в новой обстановке и достичь необходимой эффективности в наиболее короткий срок:

- а) экономической адаптации
- б) профессиональной адаптации
- в) процедуры введения в должность +

29. Состояние душевного (эмоционального) и поведенческого расстройства, связанное с неспособностью человека целесообразно и разумно действовать в сложившейся ситуации:

- а) стресс +
- б) аффект
- в) страсть

30. Для руководителей среднего звена выделяют такую специфическую компетенцию, как:

- а) обмен знаниями
- б) управление человеческими ресурсами +
- в) обмен навыками

Примерные вопросы к экзамену по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

1. Персонал» и «человеческие ресурсы»: понятие, основные различия.

2. Система управления персоналом организации и ее основные функции (подсистемы).
3. Понятие «стратегия управления персоналом» и ее задачи.
4. Общая стратегия организации и стратегия управления персоналом: варианты взаимосвязи.
 1. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии управления персоналом организации.
 2. Основные виды и этапы проведения интервью при приеме на работу.
 3. Перечислите и дайте краткие характеристики 4-х ролей менеджера по персоналу по Дейву Ульриху.
 4. Миссия организации и особенности политики управления персоналом.
 5. Основные этапы планирования персонала.
 6. Основные формы разработки требований к должности.
 7. Достоинства и недостатки известных вам методов оценки персонала.
 8. Основные ошибки, совершаемые интервьюером при проведении интервью.
 9. Современные технологии подбора персонала
 10. Основные этапы процесса отбора персонала в организации: характеристика, кто проводит.
 11. Основные виды и типы проведения собеседования при приеме на работу.
 12. Основные методы оценки профессионально важных качеств кандидатов.
 13. Основные направления адаптации персонала и факторы, влияющие на ее процесс.
 14. «Профессиональная и социально-психологическая адаптация труда».
 15. Основные группы теорий мотивации персонала.
 16. Стимулирование труда: основные виды и формы стимулирования.
 17. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.
 18. Компенсационный пакет организации и его составляющие.
 19. Концепция обучающейся организации: представители, основные постулаты.
 20. Основные формы обучения персонала.
 21. Методы обучения персонала: на рабочем месте, вне рабочего места.
 22. Кадровый резерв организации: задачи и методы работы с ним. Основные этапы управления карьерой персонала.
 23. Формирование кадрового резерва организации: цели и специфика деятельности.
 24. Основные цели и формы оценки персонала.
 25. Кто может проводить оценку персонала?
 26. Основные группы методов оценки персонала.
 27. Аттестация персонала и ее основные виды.
 28. Участники процесса аттестации и их основные функции.
 29. Обязательные условия проведения аттестации.
 30. Что имеется в виду под философией управления персоналом.

Учебно - методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям. Самостоятельная работа включает: проработку конспекта лекций и учебной литературы, поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, а также выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, выдаваемых на практических занятиях.

Одним из важных методов самостоятельной работы студента является работа с научной литературой. При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги. Важно помнить, что рациональные навыки работы с книгой позволяют экономить время и повышают продуктивность. Правильный подбор учебников рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература может быть также указана в методических разработках по данному курсу.

Основные *приемы* можно свести к следующим:

- составить перечень книг, с которыми следует познакомиться;
- перечень должен быть систематизированным (что необходимо для семинаров, экзаменов, что пригодится для написания курсовых и дипломных работ, а что выходит за рамками официальной учебной деятельности и расширяет общую культуру);
- обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит экономить время);
- определить, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть;
- все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты (с указанием страниц);
- если книга – собственная, то допускается делать на полях книги краткие пометки или же в конце книги, на пустых страницах просто сделать свой «предметный указатель», где отмечаются наиболее интересные мысли и обязательно указываются страницы в тексте автора;
- следует выработать способность «воспринимать» сложные тексты; для этого лучший прием – научиться «читать медленно», когда понятно каждое прочитанное слово (а если слово незнакомое, то либо с помощью словаря, либо с помощью преподавателя обязательно его узнать);

Таким образом, чтение научного текста является частью познавательной деятельности. Ее цель – извлечение из текста необходимой информации. От того насколько осознанна читающим собственная внутренняя установка при обращении к печатному слову (найти нужные сведения, усвоить информацию полностью или частично, критически проанализировать материал и т.п.) во многом зависит эффективность осуществляемого действия.

Грамотная работа с научной литературой, предполагает соблюдение ряда правил. Прежде всего, при такой работе необходимо сознательное усвоение прочитанного, осмысление его, стремление дойти до сути, невозможен формальный, поверхностный

подход, механическое заучивание, простое накопление цитат, выдержек. При работе над книгой требуется определенная последовательность.

Вначале следует ознакомиться с оглавлением, содержанием предисловия или введения. Это дает общую ориентировку, представление о структуре и вопросах, которые рассматриваются в книге. Следующий этап – чтение. Первый раз целесообразно прочитать книгу с начала до конца, чтобы получить о ней цельное представление. При повторном чтении происходит постепенное глубокое осмысление каждой главы, критического материала и позитивного изложения; выделение основных идей, системы аргументов, наиболее ярких примеров и т.д. Непременным правилом чтения должно быть выяснение незнакомых слов, терминов, выражений, неизвестных имен, названий. Важная роль принадлежит библиографической подготовке студентов. Она включает в себя умение активно, быстро пользоваться научным аппаратом книги, справочными изданиями, каталогами, умение вести поиск необходимой информации, обрабатывать и систематизировать ее.

В рамках учебной деятельности основным для студентов является изучающее чтение – оно позволяет в работе с учебной литературой накапливать знания. Кроме того, при овладении данным видом чтения формируются основные приемы, повышающие эффективность работы с научным текстом.

Научная методика работы с литературой предусматривает также ведение записи прочитанного. Это позволяет привести в систему знания, полученные при чтении, сосредоточить внимание на главных положениях, зафиксировать, закрепить их в памяти, а при необходимости вновь обратиться к ним.

Одной из форм обучения студентов, направленных на организацию и повышение уровня их самостоятельной работы, а также на усиление контроля за этой работой является написание реферата.

Целью написания реферата является приобретение навыков самостоятельной работы с литературой с тем, чтобы на основе их анализа и обобщения студенты могли делать собственные выводы теоретического и практического характера, обосновывая их соответствующим образом.

Реферат более объемный вид самостоятельной работы студента, содержащий информацию, дополняющую и развивающую основную тему, изучаемую на аудиторных занятиях. Ведущее место занимают темы, представляющие профессиональный интерес, несущие элемент новизны. Реферативные материалы должны представлять письменную модель первичного документа – научной работы, монографии, статьи. Реферат может включать обзор нескольких источников и служить основой для доклада на определенную тему на семинарах, конференциях.

Регламент озвучивания реферата – 7-10 мин.

Слово "реферат" (от латинского – *referre* – докладывать, сообщать) означает сжатое изложение в устной или письменной форме содержания какого-либо вопроса или темы на основе критического обзора информации.

При подготовке реферата необходимо соблюдать следующие правила. Определить идею и задачу реферата. Следует помнить, что реферат будут читать другие. Поэтому постоянно задавайте себе вопрос, будет ли понятно написанное остальным, что интересного и нового найдут они в работе.

Ясно и четко сформулировать тему или проблему. Она не должна быть слишком общей.

Найти нужную литературу по выбранной теме. Составить перечень литературы, которая обязательно должна быть прочитана.

После предварительной подготовки следует приступать к написанию реферата. Прежде всего, составить план, выделить в нем части.

Введение, в котором раскрывается цель и задачи сообщения; здесь необходимо сформулировать социальную или политическую проблему, которая будет проанализирована в реферате, изложить своё отношение к ней, то есть мотивацию выбора;

определить особенность постановки данной проблемы авторами изученной литературы; объяснить актуальность и социальную значимость выбранной темы.

Основная часть. Разделы, главы, параграфы основной части должны быть направлены на рассмотрение узловых моментов в теме реферата. Изложение содержания изученной литературы предполагает его критическое осмысление, глубокий логический анализ.

Каждый раздел основной части реферата предполагает детальное изучение отдельного вопроса темы и последовательное изложение структуры текстового материала с обязательными ссылками на первоисточник. В целом, содержание основной части должно отражать позиции отдельных авторов, сравнительную характеристику этих позиций, выделение узловых вопросов дискурса по выбранной для исследования теме.

Студент должен показать свободное владение основными понятиями и категориями авторского текста. Для лучшего изложения сущности анализируемого материала можно проиллюстрировать его таблицами, графиками, сравнением цифр, цитатами.

Заключение. В заключении автор реферата должен сформулировать личную позицию в отношении изученной проблемы и предложить, может быть, свои способы её решения. Целесообразно сделать общие выводы по теме реферата и ещё раз отметить её актуальность и социальную значимость.

Список использованных источников и литературы.

Начать реферат можно с изложения яркого, впечатляющего факта, который требует пояснения. Далее изложение должно идти от простого – к сложному. Не останавливайтесь на подробностях. Главное требование к реферату - максимум пользы для читателя при минимуме информации.

В зависимости от содержания и назначения в учебном процессе рефераты можно подразделить на две основные группы (типы): научно-проблемные и обзорно-информационные.

Научно-проблемный реферат. При написании такого реферата студент должен изучить и кратко изложить имеющиеся в литературе суждения по определенному, спорному в теории, вопросу (проблеме) по данной изучаемой теме, высказать по этому вопросу (проблеме) собственную точку зрения с соответствующим ее обоснованием.

На основе написанных рефератов возможна организация «круглого стола» студентов данной учебной группы. В таких случаях может быть поставлен доклад студента, реферат которого преподавателем признан лучшим, с последующим обсуждением проблемы всей группой студентов.

Обзорно-информационный реферат. Разновидностями такого реферата могут быть: 1) краткое изложение основных положений той или иной книги, монографии, другого издания (или их частей: разделов, глав и т.д.) как правило, только что опубликованных, содержащих материалы, относящиеся к изучаемой теме по курсу дисциплины. По рефератам, содержание которых может представлять познавательный интерес для других студентов, целесообразно заслушивать в учебных группах сообщения их авторов; 2) подбор и краткое изложение содержания статей по определенной проблеме (теме, вопросу), опубликованных в различных журналах за тот или иной период, либо в сборниках («научных трудах», «ученых записках» и т.д.). Такой реферат может рассматриваться и как первоначальный этап в работе по теме курсовой работы.

Темы рефератов определяются преподавателем, ведущим занятия в студенческой группе. Литература либо рекомендуется преподавателем, либо подбирается студентом самостоятельно, что является одним из элементов самостоятельной работы.

Объем реферата должен быть в пределах 15-20 страниц машинописного текста через 1,5 интервала. При оформлении реферата необходимо ориентироваться на правила, установленные для оформления курсовых работ.

Написание реферата и его защита перед преподавателем или группой предполагает, что студент должен знать правила написания и оформления реферата, а также уметь

подготовить сообщение по теме своего реферата, быть готовым отвечать на вопросы преподавателя и студентов по содержанию реферата.

Роль студента: написание реферата имеет особенности, касающиеся: выбора литературы (основной и дополнительной); изучения информации (уяснение логики материала источника, выбор основного материала, краткое изложение, формулирование выводов); оформления реферата согласно установленной форме.

Критерии оценки:

- актуальность темы;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- грамотность и полнота использования источников;
- соответствие оформления реферата требованиям.

Важной частью самостоятельной работы студента является написание эссе.

Эссе - это прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.

Цель эссе состоит в развитии таких навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей. Написание эссе позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать опыт соответствующими примерами, аргументировать свои выводы.

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

1. мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов.
2. мысль должна быть подкреплена доказательствами - поэтому за тезисом следуют аргументы.

Аргументы - это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнение ученых и др. Лучше приводить два аргумента в пользу каждого тезиса: один аргумент кажется неубедительным, три аргумента могут "перегрузить" изложение, выполненное в жанре, ориентированном на краткость и образность.

Таким образом, эссе приобретает кольцевую структуру (количество тезисов и аргументов зависит от темы, избранного плана, логики развития мысли):

- вступление
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- заключение.

При написании эссе важно также учитывать следующие моменты:

1. Вступление и заключение должны фокусировать внимание на проблеме (во вступлении она ставится, в заключении - резюмируется мнение автора).
2. Необходимо выделение абзацев, красных строк, установление логической связи абзацев: так достигается целостность работы.
3. Стиль изложения: эссе присущи эмоциональность, экспрессивность, художественность. Должный эффект обеспечивают короткие, простые, разнообразные по интонации предложения, умелое использование "самого современного" знака препинания - тире. Стиль отражает особенности личности.

Эссе по содержанию бывают:

- описательные,

- повествовательные,
- рефлексивные,
 - критические,
- аналитические,
- литературные и др

Признаки эссе

Можно выделить некоторые общие признаки (особенности) жанра, которые обычно перечисляются в энциклопедиях и словарях:

1. Небольшой объем.

Каких-либо жестких границ, не существует. Объем эссе - от трех до семи страниц компьютерного текста.

2. Конкретная тема и подчеркнута субъективная ее трактовка.

Тема эссе всегда конкретна. Эссе не может содержать много тем или идей (мыслей). Оно отражает только один вариант, одну мысль. И развивает ее. Это ответ на один вопрос.

3. Свободная композиция - важная особенность эссе.

Эссе по своей природе устроено так, что не терпит никаких формальных рамок. Оно нередко строится вопреки законам логики, подчиняется произвольным ассоциациям, руководствуется принципом "Всё наоборот".

4. Непринужденность повествования.

Автору эссе важно установить доверительный стиль общения с читателем; чтобы быть понятым, он избегает намеренно усложненных, неясных, излишне строгих построений. Считается, что хорошее эссе может написать только тот, кто свободно владеет темой, видит ее с различных сторон и готов предъявить читателю не исчерпывающий, но многоаспектный взгляд на явление, ставшее отправной точкой его размышлений.

5. Склонность к парадоксам.

Эссе призвано удивить читателя (слушателя) - это, по мнению многих исследователей, его обязательное качество. Отправной точкой для размышлений, воплощенных в эссе, нередко является афористическое, яркое высказывание или парадоксальное определение, буквально сталкивающее на первый взгляд бесспорные, но взаимоисключающие друг друга утверждения, характеристики, тезисы.

6. Внутреннее смысловое единство

Возможно, это один из парадоксов жанра. Свободное по композиции, ориентированное на субъективность, эссе вместе с тем обладает внутренним смысловым единством, т.е. согласованностью ключевых тезисов и утверждений, внутренней гармонией аргументов и ассоциаций, непротиворечивостью тех суждений, в которых выражена личностная позиция автора.

7. Ориентация на разговорную речь

В то же время необходимо избегать употребления в эссе сленга, шаблонных фраз, сокращения слов, чересчур легкомысленного тона. Язык, употребляемый при написании эссе, должен восприниматься серьезно. Итак, при написании эссе важно определить (уяснить) его тему, определить желаемый объем и цели каждого параграфа.

Начните с главной идеи или яркой фразы. Задача - сразу захватить внимание читателя (слушателя). Здесь часто применяется сравнительная аллегория, когда неожиданный факт или событие связывается с основной темой.

Правила написания эссе

- Из формальных правил написания эссе можно назвать только одно - наличие заголовка.
- Внутренняя структура эссе может быть произвольной. Поскольку это малая форма письменной работы, то не требуется обязательное повторение выводов в конце, они могут быть включены в основной текст или в заголовок.

- Аргументация может предшествовать формулировке проблемы. Формулировка проблемы может совпадать с окончательным выводом.

Ошибки при написании эссе

1 Плохая проверка.

Не думайте, что можно ограничиться лишь проверкой правописания.

Перечитайте свои эссе и убедитесь в том, что там нет каких - либо двусмысленных выражений, неудачных оборотов и т. д.

2 Утомительные предисловия. Недостаточное количество деталей.

Слишком часто интересное эссе проигрывает в том, что представляет собой перечисление утверждений без иллюстрации их примерами. Для эссе характерны обычные клише: важность усердной работы и упорства, учеба на ошибках и т. д.

3 Многословие.

Эссе ограничены определенным количеством слов, поэтому вам необходимо разумно распорядиться этим объемом. Иногда это означает отказ от каких-то идей или подробностей, особенно, если они уже где-то упоминались или не имеют непосредственного отношения к делу. Такие вещи только отвлекают внимание читателя (слушателя) и затмевают основную тему эссе.

4 Длинные фразы.

Длинные фразы еще не доказывают правоту автора, а короткие предложения часто производят больший эффект. Лучше всего, когда в эссе длинные фразы чередуются с короткими. Не перегружайте эссе.

При написании эссе отбросьте слова из энциклопедий. Неправильное употребление таких слов отвлекает внимание, приуменьшает значение эссе.

Методические материалы для проведения процедур оценивания результатов обучения

Для подготовки к контрольным работам и тестам студентов рекомендуется:

Самостоятельно дать письменный ответ на вопрос, рассматриваемый в рамках учебной дисциплины. Содержание ответа на поставленный вопрос включает: знание теории, выделение актуальных проблем данной темы в сфере общественной жизни.

Качество письменной работы оценивается, прежде всего, по тому, насколько самостоятельно и правильно студент раскрывает содержание главных вопросов темы, использует знание рекомендованных к теме первоисточников. При изложении материала следует стремиться к тому, чтобы каждое теоретическое положение было убедительно аргументировано и всесторонне обосновано, а также подкреплено практическим материалом.

Ключевым моментом в облегчении подготовки к **контрольным работам и тестам** является активная работа студентов на занятиях (внимательное прослушивание и тщательное конспектирование лекций, активное участие в практических занятиях) и регулярное повторение материала и выполнение домашних заданий. В таком случае требуется минимальная подготовка, заключающаяся в повторении и закреплении уже освоенного материала.

Устный опрос (По всем разделам дисциплины).

Преподаватель ставит студентам вопросы по содержанию изученного материала и побуждает их к ответам, выявляя, таким образом, степень его усвоения.

Критерии ответов студентам во время устного опроса:

| | |
|-----------|--|
| 5 баллов | Студент на каждом занятии обнаруживает знание теории, активно участвует в обсуждении предлагаемых вопросов, критически оценивает предлагаемые решения, демонстрирует способность к самостоятельной работе. |
| 3-4 балла | Студент на каждом занятии обнаруживает знание теории, участвует в обсуждении предлагаемых вопросов, критически оценивает предлагаемый материал, иногда демонстрирует способность к самостоятельной работе. |
| 1-2 балла | Студент демонстрирует фрагментарное знание основной теории. На занятиях ведет себя пассивно. |
| 0 баллов | Студент не участвует в работе. |

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Критерии оценки презентации доклада (сообщения): Презентация доклада (сообщения) на семинаре

| | |
|----------------|---|
| 9-10 баллов | Студент активно занимался подготовкой презентации, в том числе с использованием современной экономической литературы, глубоко погружен в тему и может ответить на любой вопрос относительно ее содержания. Сама презентация логически построена, орфографически и стилистически грамотная, содержит интересные данные и вызывает у присутствующих живой интерес. Выступающему задают дополнительные уточняющие вопросы. |
| 7-8 баллов | Студент занимался подготовкой презентации, владеет темой и может ответить на большинство вопросов относительно ее содержания. Однако материал проанализирован недостаточно глубоко. Сама презентация логически построена, содержит орфографические и стилистические ошибки и вызывает у присутствующих интерес. |
| 5-6 баллов | Студент слабо занимался подготовкой презентации, плохо разбирается в теме и не может ответить на вопросы относительно ее содержания. Сама презентация логически плохо построена, содержит орфографические и стилистические ошибки, не вызывает у присутствующих интереса. |
| менее 5 баллов | Студент не подготовил презентацию или она не отвечает критериям качества |

Критерии оценки подготовленного эссе:

| | |
|-------------|---|
| 9-10 баллов | Эссе написано в соответствии со структурой, при написании использованы разнообразные источники. Студент показал глубокое погружение в тему, сформулировал и обосновал собственную точку зрения на проблемы. Эссе логически выстроено, стилистически грамотно, содержит разнообразные примеры из практики/теории, подтверждающие выводы. |
| 7-8 баллов | Эссе написано в соответствии со структурой, при написании использованы разнообразные источники. Студент показал недостаточно глубокое погружение в тему, в формулировке |

| | |
|----------------|--|
| | собственной точки зрения присутствуют отдельные недостатки. Эссе логически выстроено, стилистически грамотно. |
| 5-6 баллов | Присутствует нарушение структуры эссе. Студент демонстрирует поверхностное знание и понимание темы; не сформулировал собственную точку зрения. Эссе содержит стилистические и орфографические ошибки |
| менее 5 баллов | Эссе не раскрывает содержание проблемы и/или является плагиатом. |

Критерии оценки подготовленного реферата:

| | |
|---------------|--|
| 11-15 баллов | Реферат логически выстроен и содержание излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, соответствующие поставленной цели, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, отсутствуют орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют обоснованные выводы. |
| 6-10 баллов | В реферате не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует отдельную специализированную лексику, ссылается на необходимые источники, соответствующие поставленной цели, однако присутствуют отдельные незначительные орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют обоснованные выводы. |
| 1-5 баллов | В реферате полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует отдельную специализированную лексику, допускает отдельные, но значительные орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют недостаточно обоснованные выводы. |
| менее 1 балла | Реферат содержит бессистемно представленный текст. Студент не ориентируется в источниках, не использует специализированную лексику, допускает большое количество значительных орфографических, пунктуационных, стилистических, фактических ошибок. Текст реферата несамостоятельный, вторичный, отсутствуют выводы. |

Критерии выполнения разбора кейса:

| | |
|--------------|---|
| 11-15 баллов | Ответ логически выстроен и излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, тем |
|--------------|---|

| | |
|---------------|--|
| | самым дает исчерпывающие ответы на все вопросы, а также правильно решает задачу |
| 6-10 баллов | В ответе не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает удовлетворительные ответы на вопросы, поставленные в кейсе. |
| 1-5 баллов | В ответе полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает удовлетворительные ответы. |
| менее 1 балла | Ответ излагается бессистемно, речь несвязанная. Студент не ориентируется в них, при ответе не использует специализированную лексику, дает неудовлетворительные ответы |

Круглый стол

Концепция круглого стола: на обсуждения приглашаются специалисты (преподаватели, занимающиеся данной проблематикой, специалисты исследовательских центров и т.д.), внутри группы студентов выбирается модератор, который будет организовывать дискуссию.

Остальные студенты становятся участниками круглого стола. Начинается круглый стол с выступления преподавателя и приглашенных участников, затем сообщения делают участники семинара (мини-выступления по 5-7 мин.). Участники излагают собственную точку зрения на современные проблемы, возникающие в сфере делового общения, аргументируют свою позицию, задают вопросы коллегам, коллективно обсуждают пути решения данных проблем. Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

Критерии выступлений студентов во время проведения «Круглого стола»:

| | |
|-----------|---|
| 5 баллов | Выставляется студенту, если он использовал при подготовке к круглому столу дополнительную рекомендованную и/или самостоятельно найденную литературу, демонстрирует знание иностранных и отечественных работ по проблематике круглого стола, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; грамотно аргументирует свою позицию; |
| 3-4 балла | Выставляется студенту, если он демонстрирует знание только отечественных работ по проблематике круглого стола, свободно владеет базовыми знаниями по теме, способен самостоятельно формулировать проблемы, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры |
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он неуверенно владеет базовыми знаниями по теме, логически выстраивает и презентует материал, приводит примеры; |
| 0 баллов | Выставляется студенту, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях. |

Развернутая беседа

Концепция развернутой беседы: предполагает подготовку всех студентов по каждому вопросу плана, занятия с единым для всех перечнем рекомендуемой обязательной и дополнительной литературы; выступления студентов (по их желанию или по вызову преподавателя) и их обсуждение; вступление и заключение преподавателя.

Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

Критерии оценки участия студента в развернутой беседе:

| | |
|-----------|--|
| 5 баллов | Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, подобрал статистический материал, подтверждающий его позицию, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры из практики разрешения проблем в разных странах, опирается на мнения специалистов; грамотно аргументирует свою позицию; |
| 3-4 балла | Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал; |
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился только с основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, не всегда логически верно выстраивает и презентует материал; |
| 0 баллов | Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился не со всей основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях. |

Дискуссия

Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

Критерии оценки участия студента в дискуссии

| | |
|----------|--|
| 5 баллов | Выставляется студенту, если он использовал при подготовке к дискуссии дополнительную рекомендованную и/или самостоятельно найденную литературу, собрал разнообразные примеры, подтверждающих позицию, демонстрирует знание российской и зарубежной практики по решению обозначенных проблем, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; грамотно аргументирует свою позицию; |
|----------|--|

| | |
|-----------|---|
| 3-4 балла | Выставляется студенту, если он демонстрирует знание отечественных работ по проблематике дискуссии, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; |
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, логически выстраивает и презентует материал, приводит примеры; |
| 0 баллов | Выставляется студенту, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях. |

Деловая игра

Ожидаемые результаты: научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и умения, которые потребуются для успешной реализации делового общения.

Критерии оценки участия студента в деловой игре

| | |
|-----------|--|
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он в ходе игры продемонстрировал навыки и умения, которые требуются для успешной реализации делового общения. Продемонстрировал гибкость и креативность мышления, способность критически осмыслить собственное поведение и поведение коллег в процессе игры. |
| 0 баллов | Выставляется студенту, если он в ходе игры не смог продемонстрировать навыки и умения, которые требуются для успешной реализации делового общения, не смог критически осмыслить собственное поведение и поведение коллег в процессе игры. |

«Мозговой штурм»

Ожидаемый (е) результат (ы): научить студентов обсуждать спорные/дискуссионные вопросы; повысить мотивацию неактивных студентов; сформировать банк идей для последующей работы, обсуждения

Критерии оценки участия студента в «мозговом штурме»

| | |
|-----------|---|
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он если он активно участвовал в мозговом штурме, в проведении и оценке результатов; |
| 0 баллов | Выставляется студенту, если он не проявил активности в проведении и оценке результатов мозгового штурма. |

Ролевая игра

Ожидаемый (е) результат (ы): научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые были приобретены ими в ходе освоения учебной дисциплины.

Критерии оценки участия студента в ролевой игре

| | |
|-----------|---|
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он в ходе игры смог продемонстрировать навыки и умения анализировать социальные |
|-----------|---|

| | |
|----------|---|
| | проблемы, продемонстрировал гибкость и креативность мышления, способность отобрать необходимый материал, провести сравнительный анализ предложенных концепций и достойно отстаивать выбранную позицию |
| 0 баллов | Выставляется студенту, если он в ходе игры не смог продемонстрировать навыки и умения анализировать социальные проблемы в области социологии рождаемости, не смог критически осмыслить поставленную проблему и отобрать необходимый материал. |

Коллоквиум

Коллоквиум представляет собой разновидность опроса студентов по пройденной проблематике, в центре которого стоят вопросы, задаваемые преподавателем. Преподаватель формулирует вопрос к одному из студентов, он дает свой ответ, затем остальные студенты имеют возможность дополнить ответ данного студента. Вопросы преподавателя могут вытекать один из другого, быть взаимосвязанными, наводящими, и т.п.

Критерии оценки участия студента в коллоквиуме:

| | |
|-----------|--|
| 5 баллов | Выставляется студенту, если он при подготовке к коллоквиуму ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, хорошо логически выстраивает ответ, приводит адекватные примеры, опирается на мнения специалистов; грамотно аргументирует свою позицию. |
| 3-4 балла | Выставляется студенту, если он при подготовке к коллоквиуму ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал. |
| 1-2 балла | Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился только с основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, не всегда логически верно выстраивает и презентует материал. |
| 0 баллов | Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился не со всей основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях. |

Критерии оценки ответов на вопросы зачета:

| | |
|---------------------|--|
| 40 баллов за вопрос | Выставляется студенту, если он обнаруживает всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала; способен творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; - владеет понятийным аппаратом дисциплины; демонстрирует способность к анализу и сопоставлению различных подходов к решению заявленной в вопросе проблематики; подтверждает теоретические постулаты примерами из социальной практики |
| менее 40 баллов | Выставляется студенту, если он обнаруживает значительные пробелы в знаниях основного программного материала; допускает принципиальные ошибки в ответе на вопрос билета; демонстрирует незнание теории и практики социологии глобализации. |

Критерии оценки ответов на вопросы экзамена:

| | |
|--------------|---|
| 29-40 баллов | Ставится в том случае, когда студент обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Студент уверенно отвечает на дополнительные вопросы. |
| 19-28 баллов | Ставится в том случае, когда студент обнаруживает полное знание учебного материала, демонстрирует систематический характер знаний по дисциплине. Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 несущественные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Студент испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием современных научных терминов, литературным языком. |
| 9-18 баллов | Ставится в том случае, когда студент обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, но допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. Студент испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно. |
| 0-8 баллов | Выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине. При ответе обнаружено непонимание студентом основного содержания теоретического материала или допущен ряд существенных ошибок, которые студент не может исправить при наводящих вопросах |

| | |
|--|---|
| | экзаменатора, затрудняется в ответах на вопросы. Студент подменил научное обоснование проблем рассуждением бытового плана. Ответ носит поверхностный характер; наблюдаются неточности в использовании научной терминологии. |
|--|---|

Обоснование балльной системы оценки

Балльная структура оценки

Посещение лекций – **0,5 балла за посещение 1 лекционного занятия**

Активная работа на семинарах – **5 баллов (максимальное количество баллов за работу на 1 семинарском занятии)**

Презентация доклад (сообщения) на семинаре- **10 баллов**

Подготовка эссе – **10 баллов**

Подготовка реферата – **15 баллов**

Разбор кейсов – **8 баллов**

Практическое задание – **15 баллов**

Внутрисеместровая аттестация (внутрисеместровое тестирование) – **20 баллов**

Итоговое испытание (зачет/экзамен) – **40 баллов**

Шкала перевода баллов в традиционную шкалу оценки

Трудоемкость каждой учебной дисциплины рассчитывается по формуле: **50 баллов x количество кредитов — это 100%**.

1. Кредит – это единица измерения трудоемкости учебной дисциплины. Балл – это единица оценки качества выполнения работы студентом.

В балльно-рейтинговой системе 1 кредит соответствует 50 баллам.

Для перевода баллов, набранных студентом, в проценты необходимо использовать формулу:

$$z = \frac{100\% * y}{x}, \text{ где}$$

z — сумма набранных баллов студентом (%).

x — трудоемкость каждой учебной дисциплины (балл);

y — сумма набранных баллов студентом (балл).

Экзамен:

- $z > 85\%$ выставляется оценка «5»;
- $65\% < z < 85\%$ выставляется оценка «4»;
- $50\% < z < 65\%$ выставляется оценка «3»;
- $20\% < z < 50\%$ выставляется оценка «2»;
- $z < 20\%$ выставляется оценка «1».

Зачет:

- $z > 50\%$ выставляется оценка «зачет»;
- $z < 50\%$ выставляется оценка «не зачет»;

8. Ресурсное обеспечение.

А. Основная литература.

| № | Автор | Название | Издательство | Год издания |
|---|---------------|--|---------------------------|-------------|
| 1 | Армстронг М.. | Практика управления человеческими ресурсами | Питер | 2012 |
| 2 | Армстронг М. | Главный учебник HR в мире | Эксмо | 2019 |
| 3 | Армстронг М. | Стратегическое управление человеческими ресурсами | Питер | 2005 |
| 4 | Крымов А.А. | Управление персоналом на 100% | Питер | 2010 |
| 5 | Иванова С. | Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство. коммуникации | ООО «Альпина Бизнес букс» | 2008 |

Б. Дополнительная литература.

| № | Автор | Название | Издательство | Год издания |
|---|--|---|------------------|-------------|
| 1 | Маслов В.И. | Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры | Финнпресс | 2004 |
| 2 | Минько М. | Время «Ч»: модель компетенций HR - менеджера Практика дао Toyota. Руководство по внедрению принципов менеджмента Toyota | Альпина Паблишер | 2010 |
| 3 | Маслоу А. Х. | Мотивация и личность | Питер | 2016 |
| 4 | Свергун О., Пасс Ю., Дьякова Д., Новикова А. | HR - Практика. Управление персоналом как это есть на самом деле. | Питер | 2005 |
| 5 | Тибилова Т., Кузьмин В. | Как качественно оценить человека. Настольная книга менеджера по персоналу. | Питер | 2010 |

В. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. <http://vshssn.msu.ru/> - Высшая школа современных социальных наук Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова;
2. <http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент»;
3. <http://www.hrm.ru> - электронная библиотека HR-специалистов.
4. www.rh-journal.ru
5. www.hrc-ru – сайт журнала «Вопросы экономики».
6. www.uhr.ru
7. www.apsc.ru –
8. www.hrdigest.ru
9. www.socionet.ru - портал по общественным наукам
10. www.e-executive.ru

Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для занятий предусматривается аудитория, позволяющая организовать фронтальное взаимодействие, а также интерактивное взаимодействие в группах и между группами обучающихся, а также современные технические средства обучения (видеопроjectionное оборудование для презентаций, средства звуковоспроизведения, в зависимости от разрабатываемых проектов может понадобиться интерактивная доска и др.). Для организации самостоятельной работы имеется доступ к Интернет-ресурсам, учебникам и базам данных.

9. Язык преподавания: русский.

10. Преподаватели: к.э.н.. доц. Скосарев С.А.

11. Автор программы: к.э.н.. доц. Скосарев С.А.