

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»
Институт экономики и управления

Кафедра Маркетинга и управления персоналом



Г. И. Грекова
И.О.Фамилия
2017 г.

ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
(наименование учебного модуля)

Учебный модуль по направлению подготовки
38.04.03 Управление персоналом

Рабочая программа

СОГЛАСОВАНО

Начальник учебного отдела
А.Н.Макаревич
подпись И.О.Фамилия
25 05 2017г.
число месяц

Разработал доцент КМУП
(должность)

Л.Ю.Куракина
подпись И.О.Фамилия
04 05 2017 г.
число месяц

Принято на заседании кафедры
Протокол № 10 от 11.05.17 2017 г.
Заведующий кафедрой

М.М.Омаров
подпись И.О.Фамилия

11 05 2017 г.
число месяц

1 Цели и задачи освоения модуля (дисциплины)

Целью преподавания модуля "Технологии управления персоналом" является формирование у студентов комплекса знаний по теоретическим основам науки об основах технологий управления персоналом, изучение жизнедеятельности организации и роли персонала как одного из ведущих ресурсов и приобретение практических навыков в области применения методов диагностики и технологий для эффективного управления персоналом.

Задача изучения модуля заключается в формировании у будущих специалистов системы теоретических знаний и практических навыков, связанных с обеспечением эффективного функционирования организации на основе оптимального сочетания навыков достижения цели и навыков работы с подчиненными, удовлетворения потребностей работников в интересах организации, умения решать практические проблемы управления персоналом в деятельности организации (предприятия) и выбора наиболее эффективной технологии, средств и методов кадровой работы.

2 Место модуля в структуре ОП направления подготовки

Модуль Технологии управления персоналом входит в базовую часть БП.Б3 направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом и представляет собой отдельную область научного знания, базирующейся на изучении таких дисциплин, как «Теория организации и организационного проектирования», «Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом».

Базовые знания, полученные при изучении модуля Технологии управления персоналом по направлению 38.04.03 Управление персоналом, используются при освоении модулей: «Кадровая политика и технологии в органах государственной власти и механизмы их реализации», «Социально-психологические аспекты управления персоналом в государственной и муниципальной службы», «Управление кадровой безопасностью, «Управление трудом и HR-инжиниринг».

3 Требования к результатам освоения модуля

Процесс изучения модуля Технологии управления персоналом направлен на формирование следующих компетенций:

- готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2);
- владением современными технологиями управления персоналом и эффективной (успешной) реализацией их в своей профессиональной деятельности (ОПК-7);
- владением методикой определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем (ОПК-8);
- умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации (ПК-2);
- умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала (ПК-3);
- умением разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации (ПК-4);
- умением разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации (ПК-5);

- умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации (ПК-6);

- знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала (ПК-7);

Таблица 1 - В результате освоения модуля студент должен знать, уметь и владеть

Код компетенции	Уровень освоения компетенции	Знать	Уметь	Владеть
ОПК-2	базовый	Знать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	организовывать команды, руководить коллективом с готовностью, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Навыками руководства группой, коллективом в сфере своей профессиональной деятельности
ОПК-7	базовый	Знать основные технологии управления персоналом	Уметь использовать технологии управления персоналом для эффективной (успешной) реализации их в своей профессиональной деятельности	Владеть навыками современных технологий управления персоналом и эффективной (успешной) реализацией их в своей профессиональной деятельности
ОПК-8	базовый	знать методики определения социально-экономической эффективности и системы и технологии управления персоналом	Уметь использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом	Владеет методикой определения социальноэкономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем
ПК-2	базовый	Знать методики и показатели оценки кадрового потенциала,	оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и	Владеет методиками оценки кадрового

		интеллектуального капитала персонала и организации в целом,	организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации	потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации в целом
ПК-3	базовый	Знать технологии разработки кадровой политики и политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	Уметь использовать технологии разработки кадровой политики и политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	Способен разработать кадровую политику и политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала
ПК-4	базовый	Знать основные виды и методики разработки программы адаптации персонала организации	Умеет разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации	Владеет навыками разработки и внедрения политики адаптации персонала организации
ПК-5	базовый	Знает основные формы и виды обучения и развития персонала организации	умеет разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации	Владеет навыками разработки и внедрения политику обучения и развития персонала организации
ПК-6	базовый	Знать основные цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала	Умеет определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Владеет навыками разработки и внедрения оценки деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации
ПК-7	базовый	знает цели, задачи и виды аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	умеет разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала	владеет навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала

4 Структура и содержание учебного модуля

4.1 Трудоемкость учебной дисциплины

Полная трудоемкость модуля составляет 6 зачетных единиц (ЗЕ) со следующим распределением по семестрам: 1 семестр – 6 ЗЕ, (табл. 2). Учебная работа предполагает:

- аудиторные занятия (45 часа в семестр) в виде лекций (Л), практических занятий (ПЗ), в том числе аудиторной самостоятельной работы студентов (СРС);
- внеаудиторную работу (171 часа в семестр);
- аттестацию в виде экзамена в 1 семестре

Таблица 2 – Распределение учебной работы и трудоемкость модуля по очной форме обучения

Учебная работа (УР)	Всего	Распределение по семестрам
		1
Трудоемкость модуля в зачетных единицах (ЗЕТ)	6	6
Распределение трудоемкости по видам УР в академических часах (АЧ):		
Технологии управления персоналом	6/216	6/216
- лекции	18	18
- практические занятия (семинары)	27	27
- аудиторная СРС	9	9
- внеаудиторная СРС	135	135
Аттестация: - экзамен	1/36	36

Таблица 2.1 – Распределение учебной работы и трудоемкость модуля по заочной форме обучения

Учебная работа (УР)	Всего	Распределение по семестрам
		1
Трудоемкость модуля в зачетных единицах (ЗЕТ)	6	6
Распределение трудоемкости по видам УР в академических часах (АЧ):		
Технологии управления персоналом	6/216	6/216
- лекции	6	6
- практические занятия (семинары)	14	14
- внеаудиторная СРС	196	196
Аттестация: - экзамен	1/36	36

4.2 Содержание и структура разделов модуля «Технологии управления персоналом»

Тема 1 Технология формирования компетенций

Компетентностный подход с позиций ресурсной теории и организация его использования. Классификация компетенций. Показатели компетенции. Шкалирование компетенций. Показатели, характеризующие наличие компетенций у сотрудника организации/ членов команды (на примере характерологической компетенции). Взаимосвязи компетенций работников и ключевых компетенций организации

Тема 2 Технология планирование работы с персоналом организации

Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Кадровый контроллинг и кадровое планирование. Маркетинг персонала.

Планирование и анализ показателей по труду, расходов на персонал. Нормирование и расчет численности персонала. Планирование человеческих ресурсов. Процесс планирования ЧР. Связь со стратегией бизнеса. Текущая оценка состояния человеческих ресурсов. Методы прогнозирования кадровых нужд в организации. Анализ и описание работ и ролей. Текучесть кадров. Планирование гибкости. Планирование удержания работников

Тема 3 Технология отбора и найма кандидатов

Цели и основная концепция отбора и найма. Сферы поиска и источники подбора персонала. Определение количественной потребности в персонале и разработка профиля требований к будущему работнику. Привлечение персонала в организацию: основные этапы набора и отбора персонала, их характеристика. Выбор философии найма кандидатов. Определение поля интересов предприятия. Вербовка и формирование предварительной выборочной совокупности кандидатов. Процедура отбора. Подходы к разработке политики набора персонала. Составление должностных инструкций. Основные подходы к формулированию требований к кандидатам. Сравнительная характеристика источников набора персонала. Принципы привлечения персонала. Задачи и процедура отбора персонала. Проектирование системы отбора кандидатов. Основные источники информации для предварительного отбора кандидатов. Методы отбора, характеристика их эффективности. Интервью как важный этап отбора персонала, формы проведения и факторы эффективности. Методы тестирования, достоинства и недостатки; условия, повышающие достоверность тестирования. Социально-психологические проблемы найма персонала. Принятие решения о найме. Определение результативности отбора и найма

Сокращение персонала в организации. Процесс высвобождения персонала в организации. Возможные альтернативы сокращению персонала. Подходы к обоснованию критериев высвобождения персонала. Программы поддержки высвобождаемых работников. Особенности работы по управлению персоналом в период реорганизации и сокращения производства.

Тема 4 Технология адаптации персонала в организации

Эволюция, цели и принципы адаптации персонала. Основные виды, стадии и факторы адаптации. Условия успешной адаптации персонала. Введение в должность. Управление профориентацией и адаптацией персонала. Программа адаптации персонала

Тема 5 Технология обучения работников организации

Основные понятия и концепции обучения. Обучение как элемент развития персонала. Цели, задачи и методы обучения. Организация процесса обучения, оценка его эффективности. Современные методы обучения персонала. Определение потребности в профессиональном обучении. Роль службы управления персоналом в организации обучения кадров

Тема 6 Технология построения карьеры

Понятие, виды и этапы карьеры. Уровни планирования карьеры Карьерограмма. Квалификационная характеристика должности. Управление деловой карьерой. Процесс планирования и развития карьеры. Планирование и подготовка резерва руководителей. Управление служебно-профессиональным продвижением (перемещения) персонала. Сущность служебно-профессионального продвижения, основные этапы. Система служебнопрофессионального продвижения. Управление кадровым резервом, работа с кадровым резервом

Тема 7 Технология оценки деятельности персонала организации

Сущность и цели оценки деятельности персонала. Современные тенденции в оценке деятельности персонала. Методы оценки деятельности работников. Сущность оценочного метода. Классификация способов оценки. Методы оценки личных и деловых качеств работников. Методы оценки рабочего поведения. Методы оценки результатов деятельности работников. Сравнительные методы оценки деятельности персонала. Комбинированный подход к оценке деятельности работников. Потенциальные оценщики. Оценочная сессия: процедура и содержание

4.3 Лабораторный практикум – не предусмотрено базовым учебным планом.

4.4 Курсовые проекты (работы) – не предусмотрено базовым учебным планом.

4.5 Организация изучения учебного модуля

Методические рекомендации по организации изучения модуля «Технологии управления персоналом» с учетом использования в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий даются в приложении А

Образовательный процесс по модулю строится на основе комбинации следующих образовательных технологий.

Интегральную модель образовательного процесса по модулю формируют технологии методологического уровня: модульно-рейтинговое, контекстное обучение и развивающее обучение.

Реализация данной модели предполагает использование следующих технологий стратегического уровня (задающих организационные формы взаимодействия субъектов образовательного процесса), осуществляемых с использованием определенных тактических процедур:

- лекционные (вводная лекция, лекция-презентация, проблемная лекция, интерактивная лекция);
- практические (работа в малых группах, обсуждение конкретных ситуаций, использование видеоматериалов);
- исследовательские (выполнение самостоятельной работы, решение ситуационных задач);

Семинарские занятия проведение семинарских занятий позволяет решать следующие дидактические цели:

- оптимально сочетать лекционные занятия с систематической самостоятельной учебно-познавательной деятельностью студентов, их теоретическую подготовку с практической;
- развивать умения, навыки умственной работы, творческого мышления, умения использовать теоретические знания для решения практических задач;
- формировать у студентов интерес к научно-исследовательской работы и привлечения к научным исследованиям, которые проводит кафедра;

- обеспечивать системное повторение, углубление и закрепление знаний студентов по определенной теме;
- формировать умения и навыки осуществления различных видов будущей профессиональной деятельности;
- осуществлять диагностику и контроль знаний студентов по отдельным разделам и темам программы, формировать умения и навыки выполнения различных видов будущей профессиональной деятельности

Семинарские занятия выполняют следующие основные функции:

- учебную (углубление, конкретизацию, систематизацию знаний, усвоенных во время лекционных занятий и в процессе самостоятельной подготовки к семинару);
- диагностически-коррекционную и контролирующую (контроль за качеством усвоения студентами учебного материала, выявление пробелов в его усвоении и их преодоления)
- исследовательские (выполнение самостоятельной работы, решение ситуационных задач);
- самоуправления (самостоятельная работа студентов) (работа с источниками по темам дисциплины, моделирование процессов, создание словаря терминов по темам, подготовка презентаций по темам домашних работ).

Преподавателю рекомендуется использование информационных технологий при организации коммуникации со студентами для представления информации, выдачи рекомендаций и консультирования по оперативным вопросам (электронная почта), использование мультимедиа-средств при проведении лекционных и практических занятий.

Проведение практических занятий позволяет интенсифицировать процесс изучения модуля. Их содержание отражено в методических рекомендациях по проведению практических занятий.

Календарный план, наименование разделов учебного модуля с указанием трудоемкости по видам учебной работы представлены в Технологической карте учебного модуля (приложение Б).

Методические рекомендации по организации изучения УМ с учетом использования в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий даются в Приложении А.

5 Контроль и оценка качества освоения учебного модуля

Контроль качества освоения студентами УМ и его составляющих осуществляется непрерывно в течение всего периода обучения с использованием балльно-рейтинговой системы (БРС), являющейся обязательной к использованию всеми структурными подразделениями университета.

Для оценки качества освоения модуля используются формы контроля: текущий – регулярно в течение всего семестра; семестровый – по окончании изучения УМ.

Семестровый – по окончании изучения УМ – осуществляется посредством сдачи экзамена и подсчетом суммарных баллов за весь период изучения УМ. Минимальное количество баллов, необходимое для экзамена - 150 Максимальное количество баллов – 300

Отлично – 90-100 % от 50*Т

Хорошо – 70 – 89 % от 50 *Т

Удовлетворительно 50 – 69 % от 50 * Т

Неудовлетворительно – менее 50 %

Оценка качества освоения модуля осуществляется с использованием фонда оценочных средств, разработанного для данного модуля, по всем формам контроля в соответствии с положением об организации учебного процесса.

Содержание видов контроля и их график отражены в технологической карте учебного модуля (Приложение Б).

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебного модуля

представлено Картой учебно-методического обеспечения (Приложение В)

Для успешного формирования данной компетенции при освоении ОП ВО необходимо располагать материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренных учебным планом вуза и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Студенты обеспечены доступом к современным и профессиональным базам данных, информационно - справочной системе «Консультант+» для выполнения различных видов заданий. При изучении курса рекомендуется широко использовать наглядные пособия, мультимедийные средства, презентации и учебные фильмы по отдельным разделам дисциплины.

Основными методами обучения на практических занятиях являются интерактивные лекции, деловые игры, групповые проекты на материале реальных компаний и организаций, индивидуальные и групповые презентации, научные семинары.

Рекомендуется использование программной оболочки Moodle для создания дистанционного учебного модуля «Технологии управления персоналом».

7 Материально-техническое обеспечение учебного модуля

Для осуществления образовательного процесса по модулю необходимы:

- для проведения лекций, а также практических занятий – аудитория, оборудованная мультимедийным оборудованием;
- для проведения практических занятий – компьютерные классы с современными ПК и установленным на них лицензионным программным обеспечением. На персональных компьютерах должны быть установлены: ОС Windows 7 (Windows XP), MS Office 2007-2010 (MS Word, MS Excel, MS PowerPoint, MS Access), Киностудия Windows Live, Sound Forge 9.0.

Проведения всех видов занятий с применением необходимых образовательных технологий используется соответствующее материально-техническое обеспечение: аудиторное помещение; компьютер или ноутбук; мультимедийный проектор; экран; программное обеспечение (программа POWER POINT); библиотечный фонд с необходимой литературой.

Приложения (обязательные):

- А – Методические рекомендации по организации изучения учебного модуля
- Б – Технологическая карта
- В – Карта учебно-методического обеспечения УМ Г
- Лист внесения изменений

Приложение А
(обязательное)

**Методические рекомендации по организации изучения модуля
«Технологии управления персоналом»**

Целью преподавания модуля «Технологии управления персоналом» является формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков по технологиям управления персоналом.

Основные задачи модуля: Технология управления персоналом на предприятии включает в себя следующие этапы:

1. Планирование ресурсов: разработка плана будущих потребностей в людских ресурсах.
2. Набор персонала: создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям;
3. Отбор: оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора;
4. Определение зарплаты и льгот: разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих.
5. Профориентация и адаптация: введение нанятых работников в организацию и ее подразделения, развитие у работников понимания того, что ожидает от него организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку;
6. Обучение: разработка программ для обучения трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы;
7. Оценка трудовой деятельности: разработка методик оценки трудовой деятельности и доведения ее до работника.
8. Повышение, понижение, перевод, увольнение: разработка методов перемещения работников на должности с большей или меньшей ответственности, развития их профессионального опыта путем перемещения на другие должности или участки работы, а также процедур прекращения договоров найма;
9. Подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе: разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности труда руководящих кадров.

Привлечение и отбор персонала сопровождаются оценкой кандидатов, включая как внешних кандидатов, так и работников организации, планируемых к перемещениям.

Задача службы персонала, осуществляющей оценку кандидатов при приеме на работу, состоит в том, чтобы отобрать такого работника, который в состоянии достичь ожидаемого организацией результата. Оценка при приеме - это одна из форм предварительного контроля качества человеческих ресурсов организации. Центральным показателем при оценке работника является уровень его компетентности, понимаемый шире, чем традиционно.

Эффективность деятельности персонала существенно зависит от его компетентности, поэтому одной из **основных задач управления персоналом является управление компетенцией персонала - показатель, анализируемый и управляемый в рамках практически всех подсистем управления персоналом:**

- кадрового планирования - определение качественной и количественной потребности организации в персонале;
- привлечения и отбора персонала - определение требований к компетенции кандидатов и отбор соответствующих работников;
- обучения и развития персонала - определение путей и способов повышения компетентности персонала;

- мотивации персонала - выработка путей мотивации и стимулирования потребностей работников по повышению компетентности;
- оценка и аттестация персонала - проведение эффективного анализа компетентности персонала в соответствии с требованиями бизнеса.

Изучение модуля «Технологии управления персоналом» требует свободного владения приемами работы в различных Internet-приложениях (как поисковых системах, так и в специальных сайтах по вопросам управления персоналом).

Часть теоретической подготовки приходится на самостоятельное изучение. Перечень вопросов, по которым необходимо вести самостоятельную подготовку представляется преподавателем на лекциях или практических занятиях, в зависимости от их актуальности и значимости на практических занятиях модуля «Технологии управления персоналом». Выполнение практических заданий является обязательным для всех обучающихся. Студенты, не выполнившие в полном объеме работы, предусмотренные учебным планом, не допускаются к сдаче экзамена.

Целью методических рекомендаций является оказание методической помощи студентам при изучении теоретических и практических вопросов «Технологии управления персоналом», освоение традиционных методологических основ.

Для лучшего усвоения модуля необходимо:

- ознакомиться с программой и методическими рекомендациями по изучению модуля;
- подобрать рекомендованную научную литературу;
- изучить литературные источники по проблемам кадровой безопасности организации;
- ознакомиться с практикой проведения методологии разработки концепции кадровой безопасности в организациях.

Рекомендуемая научная и учебная литература для изучения модуля «Технологии управления персоналом» может быть эффективным обучающим средством только в том случае, когда осознание, осмысление и переосмысление полученных знаний происходит параллельно со слушанием лекций, решением практических ситуаций (задач), участием в деловых играх на практических занятиях.

В целях оказания студентам методической помощи при изучении модуля на кафедре маркетинга и управление персоналом предусмотрено консультирование студентов преподавателями кафедры.

Структура и содержание модуля

Изучение модуля «Технологии управления персоналом» предусматривает следующие виды учебных занятий: теоретические (интерактивные лекционные), практические занятия, особое место в освоении данным курсом отводится самостоятельной работе студентов со специальной литературой.

Содержание основных разделов, а так же методы и средства проведения занятий представлены ниже, в табл. 3.

Таблица 3- Содержание основных разделов модуля

		теоретические	практические
Тема 1.	Технология формирования компетенций	Лекция презентация	Научный семинар

Тема 2.	Технология планирование работы с персоналом организации	Лекция презентация	практические задания
Тема 3.	Технология отбора и найма кандидатов	Лекция презентация	практические задания
Тема 4.	Технология адаптации персонала в организации	Лекция презентация	практические задания
Тема 5.	Технология обучения работников организации	Лекция презентация	практические задания
Тема 6	Технология построения карьеры	Лекция презентация	практические задания
Тема 7	Технология оценки деятельности персонала организации	Лекция презентация	практические задания

Методические рекомендации по теоретической части

Целями модуля «Технологии управления персоналом» являются формирование у студентов универсальных компетенций, связанных с комплексным видением роли и места персонала в развитии организации; пониманием современных проблем управления персоналом в организации; формирование у студентов целостной системы знаний о подходах, методах и механизмах управления персоналом в организациях на различных стадиях их жизненного цикла в условиях рыночной среды. Приобретение знаний по теоретическим основам технологий управления персоналом.

Цель модуля: познакомить слушателей с классическими и современными подходами к внедрению современных технологии управления персоналом, а также приобрести необходимые навыки в процессе проектирования технологии управления персоналом.

Специфика данного модуля обусловлена диалогичностью процесса обучения, что предполагает постоянный, конструктивный диалог преподавателя и студентов, а также студентов друг с другом.

Важную роль в изучении модуля «Технологии управления персоналом» играет самостоятельная работа студентов. Она может включать в себя подготовку презентации по предложенным темам и аналитическую работу. Итоговая оценка по модулю может включать следующие составляющие:

1. Оценка посещения лекций и семинаров.
2. Оценка докладов- презентаций.
3. Оценка участия в групповой работе
4. Оценка аналитической самостоятельной работы

Методические рекомендации по теоретической части учебного модуля

Тема 1. Технология формирования компетенций

1.1. Компетентностный подход с позиций ресурсной теории и организация его использования

- 1.2. Классификация компетенций
- 1.3. Показатели компетенции
- 1.4. Шкалирование компетенций

Вопросы и задания для самопроверки

1. Чем обусловлена необходимость компетентностного подхода в работе с персоналом?
2. Дайте определение ключевой компетенции организации. Какова ее роль в формировании индивидуальных компетенций работников? Приведите примеры ключевых компетенций.
3. Назовите основные группы индивидуальных компетенций работников.
4. Обоснуйте необходимость разработки детализированных классификаций индивидуальных компетенций работников.
5. Что такое показатель компетенций? Приведите пример и аргументируйте следующий подход к их разработке: «компетенция» → «группа укрупненной классификации» → «группа детализированной классификации» → «показатели».
6. Как можно провести шкалирование компетенций? В чем его необходимость для управления персоналом?

Литература

1. Мелихов Ю. Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий : учеб.-практ. пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуев. - 2-е изд. - М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2015. - 342 с. (1)
2. Яхонтова Е.С. Эффективные технологии управления персоналом. - СПб. : Питер, 2003. - 272 с. : ил. - (Теория и практика менеджмента). - Библиогр.: с. 270-272.
3. Управление персоналом. Часть 1: Учеб. пособие / Авт.-сост. Л.Ю. Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого. - Великий Новгород, 2007. - 420 с.
4. Управление персоналом. Часть 11: Учеб. пособие / Авт.-сост. Л.Ю. Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого. - Великий Новгород, 2007. - 288 с.
5. Классификация компетенций [Электронный ресурс]
<http://www.directeducation.ru/powins-197-1.html>
6. Технология управления персоналом организации [Электронный ресурс]
http://www.k2x2.info/uchebniki/upravlenie_personalom/p7.php
7. Показатели профессиональной компетенции [Электронный ресурс]
<http://kulturasocio.ru/lektsii-po-sk/19-pokazateli-professionalnoj-kompetencii.html>
8. Взаимосвязи компетенций работников и ключевых компетенций организации [Электронный ресурс] http://studopedia.ru/5_110362_vzaimosvyazi-kompetentsiy-rabotnikov-i-klyuchevih-kompetentsiy-organizatsii.html
9. Ключевые компетенции [Электронный ресурс]
<https://sites.google.com/site/strategiaorg/lekcii/klyuchevye-kompetencii>

Тема 2 Технология планирование работы с персоналом организации

1. Сущность, цели и задачи кадрового планирования
2. Оперативный план работы с персоналом.
3. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
4. Маркетинг персонала.
5. Планирование и анализ показателей по труду, расходов на персонал.

Вопросы и задания для самопроверки

1. Назовите основные задачи и принципы планирования персонала.
2. Как распределяется ответственность за планирование персонала между кадровой службой и линейными менеджерами?

3. Дайте характеристику основным элементам планирования персонала.
4. Какие факторы влияют на потребность организации в персонале? 5. Дайте характеристику основным методам планирования потребности в персонале.

Литература:

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие : для вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. ун-т упр. ; Воронеж. гос. ун-т. - М. : Инфра-М, 2013. - 299 с (5)
2. Управление персоналом : учеб. пособие : для образоват. учреждений / авт. кол. Е. Б. Колбачев [и др.] ; под ред. Е. Б. Колбачева. - Ростов н/Д : Феникс, 2014. - 381, [2] с. : ил. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 379-382. (5)
3. Кибанов А. Я. Экономика управления персоналом : учебник : для вузов / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, И. А. Эсаулова ; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : ИнфраМ, 2014. - 425 с. (5)
4. Управление персоналом. Часть1: Учеб.пособие/ Авт.-сост.Л.Ю.Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого.- Великий Новгород, 2007.-420с. 5. Управление персоналом. Часть11: Учеб.пособие/ Авт.-сост.Л.Ю.Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого.- Великий Новгород,2007.-288с.
6. Базаров Т.Ю. Технологии и методы управления персоналом [Электронный ресурс] Режим доступа <http://lib.rin.ru/doc/i/15955p.html>
7. Планирование персонала Электронный ресурс. Режим доступа: http://www.k2x2.info/uchebniki/upravlenie_personalom/p6.php
8. Планирование персонала: виды кадровых планов[Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.pro-personal.ru/journal/420/116634/>

Тема 3 Технология отбора и найма кандидатов

1. Цели и основная концепция отбора и найма.
2. Определение количественной потребности в персонале и разработка профиля требований к будущему работнику.
3. Вербовка и формирование предварительной выборочной совокупности кандидатов.
4. Процедура отбора. Принятие решения о найме.
5. Определение результативности отбора и найма

Вопросы и задания для самопроверки

1. Каковы основные этапы обеспечения организации персоналом?
2. Дайте определение отбора при найме, сформулируйте его смысл и целесообразность. Какую роль для человека, организации и общества играет найм?
3. Назовите факторы, влияющие на кампанию по обеспечению организации персоналом. Почему их классифицируют на внутренние и внешние? Возможно ли управление факторами или организации необходимо приспосабливаться к ним?
4. Что такое профиль пригодности работника? Назовите его составляющие.
5. Какие философии найма вам известны? С какой целью они разрабатываются? Что понимается под «смешанной» философией найма? Приведите пример.
6. Каковы источники обеспечения организации персоналом? Назовите преимущества и недостатки внутренних и внешних источников.

7. Что такое вербовка кандидатов? Дайте определение опосредованной и непосредственной вербовки. Какую информацию называют вербовочной? Объясните назначение пирамиды продуктивности вербовки.

8. Какие каналы привлечения кандидатов вам известны? В чем преимущества и недостатки каждого из них?

9. Какие методы оценки кандидатов называют бесконтактными? Дайте краткую характеристику технологии анализа основных заявительных документов?

10. Назовите преимущества и недостатки тестирования при отборе кандидатов. Какие виды тестов и критерии оценки их качества Вам известны? Как организовать тестовую ситуацию и провести тестирование?

11. Назовите основные этапы проведения профессионального испытания при отборе кандидатов.

12. Какие виды собеседования вам известны? Для чего на практике используют «конус собеседования»?

13. Какие качества кандидатов можно оценить с помощью метода Assessment Center? Почему в реальном отборе используют «гибриды» Assessment Center, назовите основные из них и дайте свои комментарии.

14. Как оценить продуктивность найма?

Литература:

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие : для вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос.

ун-т упр. ; Воронеж. гос. ун-т. - М. : Инфра-М, 2013. - 299 с (5)

2. Управление персоналом : учеб. пособие : для образоват. учреждений / авт. кол. Е. Б. Колбачев [и др.] ; под ред. Е. Б. Колбачева. - Ростов н/Д : Феникс, 2014. - 381, [2] с. : ил. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 379-382. (5)

3. Управление персоналом. Часть1: Учеб.пособие/ Авт.-сост.Л.Ю.Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого.- Великий Новгород, 2007.-420с.

4. Управление персоналом. Часть11: Учеб.пособие/ Авт.-сост.Л.Ю.Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого.- Великий Новгород,2007.-288с.

5. Технология управления персоналом организации [Электронный ресурс] http://www.k2x2.info/uchebniki/upravlenie_personalom/p7.php

6. Привлечения кандидатов на вакансию и современные методы отбора [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=666176>

7. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки отбора [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.classs.ru/library/node/891>

Тема 4 Технология адаптации персонала в организации

1. Эволюция, цели и принципы адаптации персонала

2. Основные виды, стадии и факторы адаптации

3. Управление адаптацией в организации

Вопросы и задания для самопроверки

1. Каково значение адаптации работников в современной организации?

2. Назовите основные цели и задачи адаптации персонала в организации.

3. Перечислите основные принципы формирования системы адаптации работников в организации, охарактеризуйте их.

4. По каким признакам классифицируются виды адаптации персонала? Дайте их краткую характеристику.

5. Перечислите основные виды производственной адаптации.
6. Назовите стадии адаптации работников в организации.
7. Какие факторы влияют на ход адаптации персонала в организации?
8. В чем сущность управления адаптацией персонала в организации?
9. Дайте сравнительный анализ понятий «испытательный срок», «ориентация», «адаптация».
10. Какие основные элементы характеризуют механизм управления адаптацией персонала?
11. Назовите показатели эффективности адаптации персонала в современной организации.
12. Дайте характеристику основных разделов программы адаптации работников в организации.
13. Какова специфика адаптации различных категорий работников?

Литература:

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие : для вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. ун-т упр. ; Воронеж. гос. ун-т. - М. : Инфра-М, 2013. - 299 с (5)
2. Управление персоналом : учеб. пособие : для образоват. учреждений / авт. кол. Е. Б. Колбачев [и др.] ; под ред. Е. Б. Колбачева. - Ростов н/Д : Феникс, 2014. - 381, [2] с. : ил. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 379-382. (5)
3. Управление персоналом. Часть 1: Учеб. пособие/ Авт.-сост. Л. Ю. Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого.- Великий Новгород, 2007.-420с.
4. Управление персоналом. Часть 11: Учеб. пособие/ Авт.-сост. Л. Ю. Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого.- Великий Новгород, 2007.-288с.
5. Технология управления персоналом организации [Электронный ресурс] http://www.k2x2.info/uchebniki/upravlenie_personalom/p7.php
6. Технологии адаптации персонала [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://hrm.ru/db/hrm/C830F57D878D786AC3257596003C2704/print.html>
7. Планирование и разработка программы адаптации [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://adaptation360.ru/tekhnologii-adaptatsii-personala>

Тема 5 Технология обучения работников организации

1. Обучение как элемент развития персонала
2. Цели, задачи и методы обучения
3. Организация процесса обучения, оценка его эффективности

Вопросы и задания для самопроверки

1. Какие факторы определяют необходимость развития и обучения персонала в современных организациях?
2. Сформулируйте определение категории «обучение персонала». На что должно быть направлено обучение работников в компании?
3. Каковы цели обучения с позиции работодателя и наемного работника? В чем сходство и различие данных позиций?
4. Дайте характеристику основных видов и методов обучения работников.
5. Назовите основные этапы процесса обучения персонала.
6. Как проводится оценка эффективности обучения?

Литература:

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие : для вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. ун-т упр. ; Воронеж. гос. ун-т. - М. : Инфра-М, 2013. - 299 с (5)
2. Управление персоналом : учеб. пособие : для образоват. учреждений / авт. кол. Е. Б. Колбачев [и др.] ; под ред. Е. Б. Кобачева. - Ростов н/Д : Феникс, 2014. - 381, [2] с. : ил. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 379-382. (5)
3. Управление персоналом. Часть1: Учеб.пособие/ Авт.-сост.Л.Ю.Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого.- Великий Новгород, 2007.-420с.
4. Управление персоналом. Часть11: Учеб.пособие/ Авт.-сост.Л.Ю.Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого.- Великий Новгород,2007.-288с.
5. Технология управления персоналом организации [Электронный ресурс] http://www.k2x2.info/uchebniki/upravlenie_personalom/p7.php
6. Обучение как элемент развития персонала [Электронный ресурс] Режим доступа:<http://www.irbis.vogu.ru/repos/11261/HTML/19.htm>
7. Технология обучения персонала в организации [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=136185>

Тема 6 Технология построения карьеры

1. Понятие, виды и этапы карьеры
2. Управление карьерой. Уровни планирования карьеры
3. Процесс планирования и развития карьеры
4. Планирование и подготовка резерва руководителей

Вопросы и задания для самопроверки

1. Дайте характеристику особенностям карьеры в современных условиях.
2. Назовите основные типы карьер.
3. Перечислите и охарактеризуйте основные этапы развития карьеры менеджера.
4. Дайте характеристику основным личностным ориентациям по Дж. Голланду, определяющим выбор карьеры.
5. Что такое «якорь карьеры»?
6. Каким образом сочетается индивидуальное и организационное планирование карьеры?
7. Охарактеризуйте основные этапы работы с кадровым резервом.

Литература:

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие : для вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. ун-т упр. ; Воронеж. гос. ун-т. - М. : Инфра-М, 2013. - 299 с (5)
2. Управление персоналом : учеб. пособие : для образоват. учреждений / авт. кол. Е. Б. Колбачев [и др.] ; под ред. Е. Б. Кобачева. - Ростов н/Д : Феникс, 2014. - 381, [2] с. : ил. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 379-382. (5)
3. Управление персоналом. Часть1: Учеб.пособие/ Авт.-сост.Л.Ю.Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого.- Великий Новгород, 2007.-420с.
4. Управление персоналом. Часть11: Учеб.пособие/ Авт.-сост.Л.Ю.Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого.- Великий Новгород,2007.-288с.
5. Технология управления персоналом организации [Электронный ресурс] http://www.k2x2.info/uchebniki/upravlenie_personalom/p7.php
6. Технология построения карьеры [Электронный ресурс] Режим доступа:

<http://oim.ru/articles/razvitiya-karery/tekhnologiya-postroeniya-karery.html>

7. Технология карьеры[Электронный ресурс] Режим доступа:

<http://www.sunhome.ru/psychology/11200>

Тема 7 Технология оценки деятельности персонала организации

1. Сущность и цели оценки деятельности персонала
2. Современные тенденции в оценке деятельности персонала
3. Методы оценки деятельности работников
4. Потенциальные оценщики
5. Оценочная сессия: процедура и содержание

Вопросы и задания для самопроверки

1. Какова роль оценки деятельности в системе управления человеческими ресурсами организации?
2. Почему обратная связь важна для работников?
3. В чем состоят преимущества применения оценки деятельности работников для организации, менеджеров, рядовых работников?
4. Каковы современные тенденции в оценке деятельности работников?
5. Каковы признаки классификаций оценочных методов?
6. Какие эффекты восприятия приводят к искажению в оценках при использовании традиционных субъективных оценочных методов?
7. Почему в современных системах оценки используется комбинация оценочных методов?
8. В чем состоят трудности оценки деятельности специалистов и менеджеров?
9. Каковы преимущества применения определенных оценочных методов и их комбинации для разных категорий работников?
10. В чем состоят преимущества вовлечения персонала в процесс разработки оценочных критериев, установления рабочих целей и оценки деятельности?
11. Что влияет на выбор оценщиков при конструировании оценочной системы?
12. Каковы суть и польза круговой обратной связи?
13. Какова структура содержательной части оценочной беседы?
14. Какими навыками должны владеть главные оценщики – менеджеры для эффективного проведения оценочных сессий?
15. В каких ситуациях целесообразным является использование определенных Н. Майером стилей проведения оценочных встреч-бесед?

Литература:

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие : для вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. ун-т упр. ; Воронеж. гос. ун-т. - М. : Инфра-М, 2013. - 299 с (5)
2. Управление персоналом : учеб. пособие : для образоват. учреждений / авт. кол. Е. Б. Колбачев [и др.] ; под ред. Е. Б. Кобачева. - Ростов н/Д : Феникс, 2014. - 381, [2] с. : ил. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 379-382. (5)
3. Управление персоналом. Часть1: Учеб.пособие/ Авт.-сост.Л.Ю.Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого.- Великий Новгород, 2007.-420с.
4. Управление персоналом. Часть11: Учеб.пособие/ Авт.-сост.Л.Ю.Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого.- Великий Новгород,2007.-288с.
5. Технология управления персоналом организации [Электронный ресурс] http://www.k2x2.info/uchebniki/upravlenie_personalom/p7.php

6. сущность и цепи оценки деятельности персонала [Электронный ресурс]
Режим доступа: <http://www.irbis.vegu.ru/repos/11261/HTML/21.HTM>

7. ASSESSMENT CENTER: технология оценки и развития [Электронный ресурс] Режим доступа:
http://www.hrmaximum.ru/articles/ocenka_i_attestaciya/90

Методические рекомендации по выполнению практических занятий

Практические занятия проводятся для обеспечения более глубокого усвоения материала, закрепления необходимых знаний, получаемых в процессе изучения и развития у студентов административных и организационных навыков и умений, как основы успешной управленческой деятельности в сфере управления персоналом. Для выполнения практических заданий используются методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе.

Подготовка к практическому занятию заключается в том, что студент самостоятельно изучает соответствующую тему, готовит ответы на вопросы. Для этого использует рекомендованную учебную литературу (список приводится к каждому занятию). В связи с тем, что в настоящее время имеется достаточное количество литературы как по технологии управления персоналом, так и отдельным её разделам, можно при подготовке пользоваться и другими источниками, имеющимися в библиотеках, но с обязательной ссылкой. Допускается использование публикаций и сообщений в средствах массовой информации, сведений из сети Интернет с обязательной ссылкой на источник.

Студент составляет краткий конспект и готовит доклад в форме презентаций в соответствии с планом, где отражает основные положения, позволяющие рассмотреть поставленный вопрос на семинарских занятиях.

В плане ответа необходимо предусмотреть следующее;

- сформулировать задачу, проблему, определить направление доклада;
- выделить главные положения (сформулировать определения, законы);
- выделить ключевые понятия, слова и дать им определения;
- подобрать соответствующие примеры, сделать, если необходимо, рисунки, графики, схемы;
- сделать выводы или сформулировать главные положения.

Студент на занятии при ответе на вопрос должен отвечать свободно, при этом допускается использование конспекта, но не чтение. Выступление должно быть логически выстроено, время изложения вопроса не должно превышать 10-15 минут. При использовании демонстрационных материалов (схем, рисунков, диаграмм, графиков и т.п.) необходимо заранее предупредить преподавателя и подготовить их демонстрацию (нарисовать рисунок или начертить график на доске, найти иллюстрации в соответствующей книге, сделать тематическую подборку файлов в ПК и т.п.). Приводимые примеры должны быть знакомы, легко объяснимы, соответствовать теме доклада. После сообщения докладчик отвечает на заданные вопросы, уточняет или даёт пояснения по отдельным моментам. Все студенты активно участвуют в обсуждении вопроса, дополняют ответ, вносят поправки или уточнения, задают вопросы. Активность учитывается при сдаче экзамена.

Таблица3 -Темы практических и семинарских занятий

Наименование тем	Содержание занятия	Вид занятия	Колво часов
Тема1. Технология формирования компетенций	Вопросы: 1.Классификация технологий управления персоналом 2.Методика формирования компетенций 3.Методологии формирования компетентности в управлении персоналом 4.Модель компетенций 5.Роль компетенций в управлении персоналом 6. Зарубежный опыт формирования компетентности в управлении персоналом	Научный семинар	3
Тема 2. Технология планирование работы с персоналом организации	Имитационное неигровое занятие творческо-репродуктивного типа. Магистрантам предлагается провести изучение работы по управлению персоналом реальной работающей организации. Организацию магистрант может выбрать самостоятельно, либо она может быть рекомендована преподавателям из числа организаций, являющихся базами практики факультета. По результатам сбора информации магистрант готовит аналитический отчет, в котором отражает состояние дел в части управления персоналом организации.	Практическое задание	6
Тема 3. Технология отбора и найма кандидатов	1 часть «Набор персонала» -Ситуация для анализа «Составление объявления о текущей вакансии» Постановка задачи. Необходимо составить объявление о текущей вакансии по предложенной преподавателем схеме. -Ситуация для анализа «Составление резюме» Постановка задачи. в соответствии с предложенными рекомендациями по составлению эффективного резюме, необходимо составить резюме для начинающих трудовую деятельность. -Ситуация для анализа «Составление должностной инструкции». Постановка задачи. На базе теоретических сведений и должностной инструкции начальника отдела по персоналу организации, представленных преподавателем, составить должностную инструкцию для любого работника созданного вами ранее предприятия. 2 часть «Отбор персонала» -Ситуация для анализа «Методика отбора при приеме молодых специалистов на работу в банк». Постановка задачи. Выполнить следующие виды заданий, необходимых для отборочного процесса (на основании предложенной преподавателем информации): 1. написать резюме; 2. сформулировать цель, которая будет преследоваться в случае занятия вакантной руководящей должности; 3.составить деловое письмо; 4. найти неточности и ошибки в договоре купли-продажи оборудования (договор прилагается); 5. принять решение в предложенной конкретной ситуации. -Ситуация для анализа «Срочный трудовой договор» Постановка задачи. Составить срочный трудовой договор(контракт) между руководителем и наемным работником (примерная форма срочного договора прилагается). 3 часть «Сокращение персонала». Задача «Анализ причин увольнений». Постановка задачи. на основе предложенных табличных данных:	Практическое задание	5

	-сформулировать вывод о сравнительном влиянии на интенсивность увольнения рабочего персонала таких характеристик, как пол, стаж работы, уровень квалификации, уровень образования; - определить ведущий мотива увольнения и установить иерархию остальных мотивов увольнения рабочих; - установить наличие и степень проявления связи между мотивами увольнения и названными выше признаками группировки уволенных рабочих; - сравнить предприятия, названные в таблицах, по приведенным показателям увольнения рабочего персонала; - сформулировать на основе пунктов 1-3 предложения службе управления персоналом каждого предприятия в отдельности и компании в целом, направления на снижение текучести рабочего персонала		
Тема 4. Технология адаптации персонала в организации	Творческое задание 1 Проанализируйте возможные трудности адаптации новичка (профессия, должность, организация на выбор) по следующим аспектам: • профессиональный, • социальнопсихологический, • организационный, • экономический, • психофизиологический. Творческие задания 2. 1. Сформулируйте возможные критерии оценки адаптации персонала в организации (профессия, должность, организация на выбор). 2. Разработайте анкету оценки адаптации для нового сотрудника (про- фессия, должность, организация на выбор). 3. Разработайте лист экспертной оценки адаптации нового сотрудника (профессия, должность, организация на выбор). 4. Проведите диагностику личностных особенностей сотрудников (до 15 человек) и сделайте вывод о личностных особенностях как ресурсе адаптации в организации (варианты опросников см. в приложении). 5. Проанализируйте кейсы, представленные в приложении	Практическое задание	3
Тема 5. Технология обучения работников организации	Ситуация для анализа «Как обеспечить конкурентные преимущества компании Постановка задачи. Разработать программу обучения «торговых консультантов» в компании. Провести предварительную оценку эффективности предлагаемых решений. Ситуация для анализа «Использование методов обучения» Постановка задачи. определить, какой из предложенных методов может быть наилучшим для решения каждой задачи: Приобретение знаний Развитие способностей Изменение отношения. Ситуация для анализа «Использование методов и форм обучения в зависимости от стратегии бизнеса». Постановка задачи. Разработать и предложить конкретные методы и формы обучения по каждой задачи обучения применительно к каждому виду стратегии бизнеса применительно к трем категориям персонала: руководителям, специалистам, рабочим. Задача «Обучение персонала».	Практическое задание	4

	Постановка задачи. Определить основные показатели статистики профессионального обучения в организации: число обученных сотрудников, бюджет времени и издержки на профессиональное обучение.		
Тема 6 Технология построения карьеры	Задание 1. Разработать структуру личного жизненного плана руководителя. Задание 2. Разработать схему служебнопрофессионального продвижения менеджера. Ситуация для анализа «Неожиданно карьерный рост почти прекратился». Постановка задачи. Сформулировать причины, обстоятельства замедления карьерного роста; мероприятия по разрешению создавшейся ситуации	Практическое задание	3
Тема 7 Технология оценки деятельности персонала организации	Задача «Оценка текучести кадров и абсентеизма» Постановка задачи. Определить коэффициент текучести кадров и степень удовлетворенности работников работой на предприятии по данным баланса численности работников. Постановка задачи. Рассчитать коэффициент абсентеизма на основании данных о календарном фонде рабочего времени, результат прокомментировать. Задача «Диагностика состояния работы с персоналом». Постановка задачи. Проанализировать уровень работы с персоналом на основе расчетов совокупности показателей, пользуясь исходными данными и формулами для расчеты показателей.	Практическое задание	3

Семестровая аттестация.

Технологии и формы организации

Экзамен. Экзамен представляет собой итоговую оценку знаний студента. В соответствии с рабочей программой при сдаче экзамена максимально студент может набрать 50 баллов.

Экзаменационный билет включает 2 вопроса, а также практическую задачу.

Приёмы: самостоятельная подготовка и ответ на предложенный экзаменационный билет.

Задание для семестровой аттестации: Подготовиться к вопросам экзамена, иметь навыки решения заданий или ситуаций.

Демонстрационный вариант оценочных средств

Характеристика оценочного средства № 1

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

1.1 Общие сведения об оценочном средстве

Контрольная работа является одним из средств текущего контроля в освоении учебного модуля «Технологии управления персоналом». Контрольная работа используется для проверки и оценивания знаний, умений и навыков студентов после завершения изучения темы УМ Технологии управления персоналом.

Контрольная работа проводится в письменном виде во время аудиторной самостоятельной работы. Количество розданных вариантов соответствует количеству студентов в группе. Контрольная работа охватывает весь теоретический и практический материал. Максимальное количество баллов, которые может получить студент, равно 20 баллам. В случае неудовлетворительной сдачи контрольной работы студенту разрешается ее переписать до итоговой аттестации.

Во время проведения контрольной работы оценивается способность студента правильно сформулировать ответ, умение применять полученные в ходе лекций и практик знания.

Тема 7 Технология оценки деятельности персонала организации

Вариант 1

1 Методы проведения оценки 2.Оценки показателей выполнения работы и анализа содержания трудовой деятельности Задание 1

Определить коэффициент текучести кадров и степень удовлетворенности работников работой на предприятии по данным баланса численности работников (человек):

1. Списочный состав на начало отчетного периода. - 6714
2. Принято в течение отчетного периода – всего 266
3. В том числе по источникам:
 - выпускники учебных заведений - 84
 - перевод с других предприятий - 5
 - направлены органами трудоустройства - 12
 - приняты самим предприятием - 165
4. Выбыло в течение отчетного периода – всего 388
5. В том числе по причинам:
 - перевод на другие предприятия - окончание срока договора - 67
 - переход на учебу, призыв на военную службу, уход на пенсию и другие причины, предусмотренные законом - 82
 - по собственному желанию - 196
 - увольнение по сокращению штатов - 30
 - увольнение за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины - 13
6. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода (стр. 1 + стр. 2 - стр. 3) - 6592
7. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчетный период - 6060
8. Среднесписочное число работников - 6653

Решение

Коэффициент текучести кадров (Кт), %:

$$K_t = P_v / P_n * 100,$$

где P_v - численность работников, уволенных по причинам текучести (по собственному желанию, за прогулы и нарушения трудовой дисциплины); P_n - списочное число работников на начало периода.

Коэффициент удовлетворенности работников работой на предприятии (K_u):

$K_u = 1 - P_{сж} / P_{ср}$, где $P_{сж}$ - число работников, выбывших с предприятия по собственному желанию; $P_{ср}$ - среднесписочная численность работников на предприятии.

Задание 2

Ситуация

В связи с предстоящими трудностями со сбытом продукции поставлен вопрос об уменьшении объема производства, а следовательно, и о сокращении численности работников.

Однако прежде чем принять окончательное решение, возникла необходимость рассчитать, во что обойдется предприятию реализация такого решения. *Исходные данные.*

Показатели	Количество
1. Возможное количество высвобождаемых работников, чел.	48
2. Средняя месячная заработная плата, тыс. руб.	6,2
3. Количество рабочих которые получают выходное пособие в размере средней месячной заработной платы, чел.	48
4. Сохранение заработной платы на протяжении второго месяца, в процентах от общего количества высвобожденных рабочих	35
5. Сохранение заработной платы на протяжении третьего месяца, в процентах от общего количества высвобожденных рабочих	10
6. Потери в производительности труда рабочих после извещения их о предстоящем сокращении, %:	
за первый месяц	20
за второй месяц	40
7. Средняя месячная выработка одного рабочего, тыс. руб.	110,2
8. Издержки, связанные с оформлением увольнения одного работника, тыс. руб.	0,2

Задание 3. Рассчитать общую величину и структуру издержек, связанных с высвобождением персонала.

Методические указания. Общая величина издержек складывается из следующих видов:

- 1) возможное уменьшение выпуска продукции из-за снижения производительности труда высвобождаемых рабочих;
- 2) издержки предприятия на социальную защиту высвобождаемых рабочих;
- 3) затраты на оформление увольнения.

Характеристика оценочного средства №2 ДОКЛАД-ПРЕЗЕНТАЦИЯ

1.1 Общие сведения об оценочном средстве

Подготовка студентом доклада-презентации является одним из видов текущего контроля и оценки его знаний, умений и навыков, уровня сформированности некоторых компетенций при освоении учебного модуля УМ Технологии управления персоналом.

Студентам предлагается самостоятельно освоить одну из тем, проанализировать проблему, подготовить доклад, на его основе сделать презентацию доклада в слайдах с помощью программы MS POWER POINT и выступить перед студенческой аудиторией с результатами своей работы. Максимальное количество баллов за доклад-презентацию – 40 баллов.

Пример научного семинара (ДОКЛАД-ПРЕЗЕНТАЦИЯ)

Цель научного семинара – выработать у студентов компетенции и навыков исследовательской работы по основным вопросам лекционного материала.

Основные задачи научно семинара:

1. Обучение студентов навыкам академической работы, включая подготовку и проведение исследований, написание научных работ.

2. Выработка у студентов навыков научной дискуссии и презентации исследовательских результатов.

Конечная задача семинара – сделать научную работу студентов постоянным и систематическим элементом учебного процесса, включить их в жизнь научного сообщества так, чтобы они смогли детально освоить технологию научно-исследовательской деятельности.

Тема1. Технология формирования компетенций

Вопросы рассматриваемые на семинаре:

1. Классификация технологий управления персоналом

2. Методика формирования компетенций

3. Методологии формирования компетентности в управлении персоналом

4. Модель компетенций

5. Роль компетенций в управлении персоналом

6. Зарубежный опыт формирования компетентности в управлении персоналом

Оценка студента за научно семинар формируется из оценки

- студенческих докладов -презентаций

- оценки участия студента в коллективных обсуждениях.

Характеристика оценочного средства № 3 ТЕСТ

3.1 Общие сведения об оценочном средстве

Тест является видом итогового контроля и оценки знаний, умений и навыков, уровня сформированности компетенций студента при освоении учебного **УМ Технологии управления персоналом**.

Задания в тестовой форме достаточно полно отображают планируемую содержательную структуру изучаемого и контролируемого материала, дают возможность ранжировать студентов по уровням подготовленности: чем меньше пробелов в ответах обучаемого на тестовые задания, тем лучше структура его знаний; чем выше его тестовый балл, тем выше качество его подготовленности.

Тест формируется индивидуально для каждого студента из банка тестовых заданий (Приложение Б) согласно плана. По каждой теме случайным образом выбирается несколько вопросов. Максимальное количество баллов за тест – 30.

Тема 3. Технология отбора и найма кандидатов

ВАРИАНТ 1

1. Executive search ("охота за головами") - это:

А) переманивание конкретных сотрудников из других компаний

Б) подбор руководящих сотрудников

В) целенаправленный поиск высококвалифицированных специалистов (возможно, редкой специальности и/или топ-менеджеров) и соответствующим опытом работы

2. Анализ образовательных свидетельств позволяет сделать некоторые заключения о кандидате. К таковым относятся (при необходимости указать несколько):

А) общительность кандидата

Б) области интересов кандидатов

В) социокультурный уровень

Г) лень, недостаточная сила воли

Д) отсутствие интересов

3. В каком документе определяется продолжительность испытательного срока для принимаемого на работу сотрудника:

- А) в правилах внутреннего распорядка
- Б) в положении о персонале
- В) в должностной инструкции работника
- Г) в трудовом договоре
- Д) в устной договоренности между работником и работодателем

4. В организацию, где нет собственной HR-службы, требуется директор по маркетингу. Какой из методов его поиска представляется Вам наиболее эффективным?

- А) размещение объявлений о вакансии в Интернете
- Б) размещение объявлений о вакансии на кабельном телевидении
- В) обращение в рекрутинговое агентство

5. В чем суть предпринимательско-рыночного подхода в работе с персоналом?

- А) использование методов маркетинга в управлении персоналом
- Б) применение договорной формы найма на работу
- В) отбор персонала производится на основе тестирования, интервью и т.д.

6. Выплачивает ли предприятие выходные пособия в случае его ликвидации? А) да

- Б) нет
- В) в зависимости от должности работника

7. Для проведения собеседования при приеме на работу сотруднику без специальной подготовки в этой области, можно порекомендовать:

- А) заранее продумать полный список вопросов и порядок их предъявления
- Б) подготовить только основные вопросы
- В) продумать темы, которые необходимо затронуть на собеседовании с кандидатом

8. Для того чтобы найти подходящего кандидата на должность, целесообразно:

- а) обратиться в хорошее агентство по подбору персонала
- б) в письменном виде определить необходимые качества кандидата
- в) разместить яркое призывное объявление в самых людных местах
- г) предложить вознаграждение за поиск подходящего кандидата

9. Если в ходе собеседования выясняется, что кандидат явно не соответствует требованиям должности, то когда лучше сообщить ему «вы нам не подходите»?*

- А) сразу же, как только становится ясным несоответствие кандидата предъявляемым требованиям
- Б) в конце собеседования
- В) сообщить по телефону после собеседования или письменно

10. К какому действию должен прибегнуть менеджер по персоналу при появлении вакансии в ситуации временного увеличения объема работ?

- А) реорганизация работы
- Б) использование работы сверх нормы
- В) набор нового персонала
- Г) введение свободного графика работы

Характеристика оценочного средства № 4 АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Общие сведения об оценочном средстве. По результатам сбора информации магистрант готовит аналитический отчет, в котором отражает состояние дел в части управления персоналом организации. Отчет отражает теоретические знания приобретенные студентом и практические навыки, а так же умение работать с литературой, обрабатывать и анализировать деловую информацию, делать обстоятельные и обоснованные выводы. В ходе

защиты аналитического отчета студенты должны представить свою работу в виде короткого сообщения в докладе, ответить на вопросы по разделам исследования. Рекомендации по выполнению отчета студент получает на практических занятиях

Пример Практического задания (аналитический отчет)

Практическое задание к теме 2 Технология планирование работы с персоналом организации

Оценочное средство основано на методике имитационных неигровых занятий, относящейся к творческо-репродуктивному типу образовательных технологий.

А) Содержание задания. Магистрантам предлагается провести изучение работы по управлению персоналом реальной работающей организации. Организацию магистрант может выбрать самостоятельно, либо она может быть рекомендована преподавателям из числа организаций, являющихся базами практики факультета. Сбор данных проводится в виде интервью руководителя организации или его заместителя, либо руководителя службы управления персоналом организации.

Примерный план интервью: 1. Назовите основные принципы кадровой политики вашей организации. 2. Расскажите, как проводится работа по подбору персонала, какие основные проблемы возникают? 3. Как организована адаптация персонала в вашей организации? 4. Как организована работа по обучению персонала? Как оценивается эффективность обучения? 5. Расскажите о мотивации и стимулировании персонала в вашей организации. 6. Какие еще технологии управления персоналом вы используете?

По результатам сбора информации магистрант готовит аналитический отчет, в котором отражает состояние дел в части управления персоналом организации. Рекомендуется делать отчет проблемно-ориентированным, т.е. указывать на проблемы, недостатки в организации управления персоналом, а не просто констатировать результаты опроса.

Примерный план аналитического отчета:

1. Общие сведения об организации.
2. Описание кадровой политики организации.
3. Описание технологий управления персоналом, применяемых в организации. 4.

Выводы и рекомендации по повышению эффективности управления организацией.

Б) Критерии оценивания. Оцениванию подлежит: 1. Качество и полнота собранной информации. Поверхностные ответы респондента (руководителя организации) оцениваются низко. Магистрант должен уметь собирать информацию, задавать уточняющие вопросы. 2. Качество подготовки аналитического отчета. Оценивается Полнота описания технологий управления персоналом, а особенно – качество выводов и рекомендаций, адекватность оценок, которая дается в выводах и практическая реализуемость рекомендаций.

В) Шкала оценки. Являясь частью итоговой аттестации, практическое задание выполняется и оценивается в ходе теоретического обучения. Оценка производится по системе «отлично, хорошо, удовл.» / «не удовлетворительно». Оценка «не удовлетворительно» ставится если: - форма аналитического отчета не соответствует требованиям (большая часть пунктов не отражена, имеются существенные ошибки, магистрант затрудняется ответить на дополнительные вопросы); - содержание аналитического отчета не соответствует критериям оценивания (поверхностное описание, формальные выводы, нереалистичные рекомендации).

СИТУАЦИИ ДЛЯ АНАЛИЗА

Ситуация 1. «В коллектив пришел новичок» Леонид Ковшов, выпускник ПТУ, пришел на завод «Стройдеталь» за полчаса до смены. Накануне в отделе кадров ему дали телефон мастера арматурного цеха, на участке которого ему предстояло работать. Минут 10 он пытался дозвониться до проходной, пока, наконец, не застал мастера на месте. «Направили ко мне? – спросил тот. – Через 10 минут планерка, подходи к этому времени», – и повесил трубку. Завод

был большой, незнакомый. Только через 15 минут Ковшов разыскал свой цех и участок. Все рабочие уже успели получить задания, и он услышал лишь, как мастер «настраивал» всех на выполнение срочного задания, то, уговаривая, то угрожая. Когда все ушли, мастер заметил новичка: «А, это ты? Пойдем к станку». Они долго пробирались по цеху, пока не подошли к станку, который стоял несколько в стороне. Стружка вокруг него была не убрана, инструменты разбросаны, но станок (это было видно) – новый. – Что, приходилось работать на таком? – Нет... – Новенький, только три месяца как получили. Видишь, сразу тебе доверяем. Вот только не повезло тому, кто до тебя здесь работал. Позавчера пошел на обед, а оттуда – в больницу. Пока побудь на его месте, а вернется – посмотрим. Ты приberi пока здесь, подготовь станок, а я минут на 20 к начальнику цеха сбегая, после потолкуем, что к чему. Новичок с готовностью принялся за уборку, собрал стружку, разложил инструмент. Но когда подметал пол, его заставил вздрогнуть резкий свист: на него чуть не наехал электрокар. После этого Ковшов все время оглядывался с опаской. Он уже заметил, что надо остерегаться не только электрокара, но и крана, который часто сновал над головой. Мастер вернулся через полчаса. – Так, говоришь, на таком станке работать не доводилось? Тогда слушай. – И он стал рассказывать, какая это хорошая машина, на каком принципе основано ее действие, каковы параметры и характеристики, как нужно ухаживать за станком, периодически спрашивая: «Ясно? Понятно?» – Ковшов робко поддакивал. Удовлетворенный такой обстоятельной и доходчивой, по его мнению, беседой, мастер ободряюще похлопал новичка по плечу: «Ну, вот и начинай. Заготовок тебе хватит, а насчет инструмента спросишь у Терентьича». Новичок хотел спросить, кто такой Терентьич и где его найти, но не осмелился, да мастер уже его и не услышал бы. Работа шла нормально, но с непривычки он все-таки порезал палец. Хотел спросить, где можно сделать перевязку, но снова не отважился: все 121 сосредоточены – задание срочное, не до него. Кое-как перетянул палец носовым платком и снова принялся за дело. Оторвался от станка неожиданно – заметил, что стало меньше шума. Судя по времени, начался обед, и все без него ушли. Пока он искал столовую, обед закончился. В 16 ч. Ковшов собрался сдавать работу (он как подросток работал на час меньше), но мастера не было видно. Мастер подошел к нему лишь в конце рабочего дня, проверил сделанную работу, похвалил и тут же заспешил, ссылаясь на заботы: «Твоя смена кончилась, а у меня день ненормированный». У Ковшова было много вопросов: сколько заработал, какая работа будет завтра, – но докучать этими мелкими делами, отрывать мастера от более важных он не решился, тем более что тот уже был далеко, а все рабочие разошлись. Больше ничего не оставалось, как отправиться со своими вопросами домой. А что будет завтра? **Вопросы:** 1. Проанализировать поведение и действия мастера по отношению к молодому рабочему. 2. Дать психологическую оценку первого рабочего дня новичка. 3. Определить необходимое и целесообразное поведение и действия мастера в анализируемой производственной ситуации.

Характеристика оценочного средства №5

КОМПЛЕКТ ЭКЗАМЕНАЦИОННЫХ БИЛЕТОВ в соответствии с паспортом ФОС

5.1 Общие сведения об оценочном средстве.

Экзамен представляет собой семестровую оценку знаний студента. В соответствии с рабочей программой при сдаче экзамена максимально студент может набрать 50 баллов. Экзаменационный билет включает 2 теоретических вопроса и практическое задание

5.2 Билеты к экзамену по УМ «Технологии управления персоналом»

Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого

Кафедра Маркетинга и управления персоналом

Экзаменационный билет № 16

Модуль Технологии управления персоналом

Для направления **38.04.03 Управление персоналом**

1. Внутренние источники набора, достоинства и недостатки
2. Классификации компетенций
3. Практическая ситуация

Принят на заседании КМУП. Протокол № ____ от _____

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой _____ М.М. Омаров

Вопросы к семестровой аттестации

1. Компетентностный подход с позиций ресурсной теории и организация его использования
2. Классификация компетенций
3. Показатели компетенции
4. Шкалирование компетенций
5. Сущность, цели и задачи кадрового планирования
6. Оперативный план работы с персоналом.
7. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
8. Маркетинг персонала.
9. Привлечение персонала в организации, основные этапы
10. Планирование и анализ показателей по труду, расходов на персонал.
11. Цели и основная концепция отбора и найма.
12. Определение требований к кандидату, основные подходы
13. Определение количественной потребности в персонале и разработка профиля требований к будущему работнику.
14. Формы предварительного отбора, содержание, особенности
15. Вербовка и формирование предварительной выборочной совокупности кандидатов.
16. Процедура отбора. Принятие решения о найме.
17. Определение результативности отбора и найма
18. Тестирование: основные виды, условия эффективности
19. Основные элементы должностных инструкций
- Сокращение персонала в организации, типичные ошибки в практике
20. Эволюция, цели и принципы адаптации персонала
21. Основные виды, стадии и факторы адаптации

22. Управление адаптацией в организации
23. Обучение как элемент развития персонала
24. Цели, задачи и методы обучения
25. Организация обучения персонала, последовательность этапов
26. Организация процесса обучения, оценка его эффективности
27. Понятие, виды и этапы карьеры
28. Управление карьерой. Уровни планирования карьеры
29. Политика управления карьерой в организации, основные понятия
30. Процесс планирования и развития карьеры
31. Стадии карьерного роста. Факторы, влияющие на карьерный рост работников
32. Планирование и подготовка резерва руководителей
33. Сущность и цели оценки деятельности персонала
34. Роль кадровой службы в осуществлении оценки эффективности кадровых решений
35. Современные тенденции в оценке деятельности персонала
36. Методы оценки деятельности работников
37. Потенциальные оценщики
38. Оценочная сессия: процедура и содержание

Приложение Б
(обязательное)

Технологическая карта Модуля «Технологии управления персоналом»
семестр _1_, ЗЕТ_6_, вид аттестации_экзамен, акад.часов 216,
баллов рейтинга_300

№ и наименование раздела учебного модуля, КП/КР	№ недели сем.	Трудоемкость, ак.час				СРС	Форма текущего контроля успеv. (в соотv. с паспортом ФОС)	Максим. кол-во баллов рейтинга
		Аудиторные занятия						
		ЛЕК	ПЗ	ЛР				
Тема1. Технология формирования компетенций	1,2	2	3			16	Доклад - презентация	40
Тема 2. Технология планирование работы с персоналом организации	3, 4,5	3	6			16	аналитический отчет	50
Тема 3. Технология отбора и найма кандидатов	6, 7,8	3	5			30	тест	30
Тема 4. Технология адаптации персонала в организации	9,10	2	3			20	Доклад-презентация	40
Тема 5. Технология обучения работников организации	11,12	2	4			10	тест	30
Тема 6 Технология построения карьеры	13,14	2	3			17	Доклад-презентация	40
Тема 7 Технология оценки деятельности персонала организации	15,16,17	4	3			26	Контрольная работа	20
Экзамен						36	Комплект билетов	50
Итого:		18	27			171		300

Перевод баллов рейтинга в традиционную систему оценок осуществляется по шкале:

Оценка		Баллы
неудовлетворительно	менее 50 % от 50 х 6	Менее 150
удовлетворительно	50 - 69 % от 50*ЗЕТ	150 – 209
хорошо	70 - 89 % от 50* ЗЕТ	210-269
отлично	90 - 100 % от 50* ЗЕТ	270 - 300

**Приложение В
(обязательное)**

Карта учебно-методического обеспечения

Учебного модуля Технологии управления персоналом

Направление (специальность) 38.04.03 – Управление персоналом

Формы обучения очная / заочная

Курс 1

Семестр 1/1

Часов: всего 216, лекций 18/6, практ. зан. 27/14, СРС и виды индивидуальной работы 171 /196

Обеспечивающая кафедра маркетинга и управления персоналом

Таблица 1- Обеспечение учебного модуля учебными изданиями

Библиографическое описание* издания (автор, наименование, вид, место и год издания, кол. стр.)	Кол. экз. в библ. НовГУ	Наличие в ЭБС
Учебники и учебные пособия		
Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие : для вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. ун-т упр. ; Воронеж. гос. ун-т. - М. : Инфра-М, 2013. - 299 с	5	
Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие : для вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. ун-т упр. ; Воронеж. гос. ун-т. - М. : Инфра-М, 2015. - 299 с.	5	
Управление персоналом : учеб. пособие : для образоват. учреждений / авт. кол. Е. Б. Колбачев [и др.] ; под ред. Е. Б. Кобачева. - Ростов н/Д : Феникс, 2014. - 381с	5	
Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : учеб. для бакалавров / Е. Б. Моргунов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2011. - 561 с.	7	
6.Маслова В.М. Управление персоналом: учебник/ Маслова В.М..-М.: Издательство Юрайт, 2011. – 488 с.	16	
Учебно-методические издания		
Рабочая программа по модулю «Технологии управления персоналом» [Электронный ресурс] / Куракина Л.Ю., НовГУ имени Ярослава Мудрого.- Великий Новгород.-2017-38с.,- Режим доступа: http://www.novsu.ru/study/umk/university/r.1180151.ksort.spec_shi_fr/i.1180151/?spec=380403.68.3&showfolder=1246		

Конспект лекций по курсу «Технологии управления персоналом» [Электронный ресурс] / Куракина Л.Ю., НовГУ имени Ярослава Мудрого.- Великий Новгород.-2017- 48с.,- Режим доступа: http://www.novsu.ru/study/umk/university/r.1180151.ksort.spec_shi/fr/i.1180151/?spec=380403.68.3&showfolder=1246		
--	--	--

Таблица 2 – Информационное обеспечение модуля

Название программного продукта, интернет-ресурса	Электронный адрес	Примечание
Бизнес-образование, тренинги, вакансии [Электронный ресурс] - Режим доступа: www.URL: http://career.vedomosti.ru	http://career.vedomosti.ru	
Деловые тесты [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.URL: www.business-test.ru	www.business-test.ru	
Онлайн-журнал «Управление персоналом» [Электронный ресурс] -Режим доступа: www.URL: www.hro.ru/hrm	www.hro.ru/hrm	
Технологии корпоративного управления [Электронный ресурс] -Режим доступа: www.URL: www.iteam.ru	www.iteam.ru	
Тренинги в бизнесе [Электронный ресурс] -Режим доступа: www.URL: www.b-training.ru	www.b-training.ru	
Научные исследования в области управления персоналом [Электронный ресурс] -Режим доступа: www.URL: www.atkinson.yorku.ca	www.atkinson.yorku.ca	
Кадровый менеджмент [Электронный ресурс] -Режим доступа: www.URL: www.magazine.hrm.ru	www.magazine.hrm.ru	
Электронное издание «Кадры и кадровая политика»[Электронный ресурс] - Режим доступа: www.URL: www.i-u.ru/description.aspx	www.i-u.ru/description.aspx	

Таблица 3 – Дополнительная литература

Библиографическое описание* издания (автор, наименование, вид, место и год издания, кол. стр.)	Кол. экз. в библиот. НовГУ	Наличие в ЭБС
Бухалков М.И. Управление персоналом: Учеб. для вузов/ Бухалков М.И.. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Инфра-М, 2009.	7	
Куракина Л. Ю. Формирование и использование трудовых ресурсов в системе предпринимательства : монография / Куракина Любовь Юрьевна, Герасимчук Елена Евгеньевна ; Рос. гос. ун-т инновац. технологий и предпринимательства, Север. фил. - Великий Новгород , 2010. - 282 с	5	

Социальный менеджмент : учеб. пособие для студентов вузов / Под ред.: В.Н.Иванова, В.И.Патрушева. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Высшая школа, 2002. - 270с.	4	
Бухалков М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала : учеб. для вузов / М. И. Бухалков. - М. : Инфра-М, 2012. - 190с	5	

Зав. кафедрой ОРУ М.М. Омаров
 подпись И.О.Фамилия
М ММ 2017г.

СОГЛАСОВАНО

НБ НовГУ:

Заведующий отделом библиотеки
 должность

Ивановская Н.В.
 подписи расшифровка
 Филиал № 5

Действительно для учебного года 2018-2019
 Зав. кафедрой ОРУ М.М. Омаров
 30.05.2018

Действительно для учебного года 2019-2020
 Зав. кафедрой ОРУ М.М. Омаров
 15.01.2019

Приложение Г
(обязательное)

Номер изменения	Номер и дата распорядительного документа о внесении изменений	Дата внесения изменений	ФИО лица, внесшего изменения	Подпись
1	Протокол заседания кафедры КМУП № 6 от 16.01.2018	16.01.2018	Л.Ю. Куракина	
2	Протокол заседания кафедры № 12 от 30.05.2018	30.05.2018	Л.Ю. Куракина	
3	Протокол заседания кафедры № 5 от 15.01.2019	15.01.2019	И.А.Шилинской	