

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УТВЕРЖДАЮ

Директор/Декан
института экономики, финансов и
управления в АПК
Гунько Юлия Александровна

«__» _____ 20__ г.

Рабочая программа дисциплины

Б1.В.02 Современные технологии управления HR-сферой

38.04.02 Менеджмент

Управление HR-сферой и развитием бизнеса

магистр

очная

1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины «Современные технологии управления в HR-сфере» является профессиональная подготовка магистрантов в области управления человеческими ресурсами, позволяющая получить комплекс теоретических знаний и практических навыков решения большого круга задач по формированию системы и технологии управления человеческими ресурсами и его развитию.

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

| Код и наименование компетенции | Код и наименование индикатора достижения компетенции | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине |
|---|--|--|
| ПК-1 Операционное управление человеческими ресурсами | ПК-1.2 Управляет эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда. | знает основных технологий взаимодействия людей в организации, включая методы отбора, адаптации, обучения и развития персонала умеет осуществлять эффективную деятельность по управлению персоналом и выявлять внешние и внутренние факторы, влияющие на технологии управления владеет навыками владения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, а также технологиями формирования лояльности и механизма мотивации персонала организации |

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современные технологии управления HR-сферой» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений программы.

Изучение дисциплины осуществляется в 2семестре(-ах).

Для освоения дисциплины «Современные технологии управления HR-сферой» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин:

Ознакомительная практика

Управление бизнес-процессами в организации

Правовая среда бизнеса

Освоение дисциплины «Современные технологии управления HR-сферой» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:

Преддипломная практика

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Исследование систем управления и разработка управленческих решений

Управление эффективностью и вознаграждением труда

Документационное обеспечение управления и кадровое делопроизводство на базе 1С

Система электронного документооборота

| | | | | | | | | | |
|------|--------------------------|----|-----|----|----|--|----|--|--------|
| 2.1. | Экзамен | 2 | | | | | | | ПК-1.2 |
| | Промежуточная аттестация | Эк | | | | | | | |
| | Итого | | 108 | 10 | 22 | | 40 | | |
| | Итого | | 108 | 10 | 22 | | 40 | | |

5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий

| Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий)/ (практическая подготовка) | Содержание темы (и/или раздела) | Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка |
|---|---|---|
| Мировой опыт внедрения технологий управления персоналом | Мировой опыт внедрения технологий управления пер-соналом | 2/- |
| Технология планирования и разработки профессиональных требований к персоналу | Технология планирования и разработки профессиональ-ных требований к персоналу | 2/2 |
| Технология подбора персонала в организацию | Технология подбора персона-ла в организацию | 2/- |
| Технология организации адаптации персонала | Технология организации адаптации персонала | 2/- |
| Технология управления развитием персонала | Технология управления развитием персонала | 2/- |
| Итого | | 10 |

5.2.1. Семинарские (практические) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме

| Наименование раздела дисциплины | Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка) | Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка | |
|--|--|---|-------|
| | | вид | часы |
| Мировой опыт внедрения технологий управления персоналом | Мировой опыт внедрения технологий управления пер-соналом | Пр | 4/2/4 |
| Технология планирования и разработки профессиональных требований к персоналу | Технология планирования и разработки профессиональ-ных требований к персоналу | Пр | 4/2/4 |
| Технология подбора персонала в организацию | Технология подбора персона-ла в организацию | Пр | 4/-/4 |
| Технология организации адаптации | Технология организации адаптации персонала | Пр | 4/2/4 |

| | | | |
|--|--|----|-------|
| персонала | | | |
| Технология управления развитием персонала | Технология управления развитием персонала | Пр | 4/-/4 |
| Технология управления карьерой и профессиональным ростом персонала | Технология управления карьерой и профессиональным ростом персонала | Пр | 2/-/2 |
| Итого | | | |

5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом предусмотрен

5.4. Самостоятельная работа обучающегося

| Темы и/или виды самостоятельной работы | Часы |
|--|------|
| Мировой опыт внедрения технологий управления персоналом | 6 |
| Технология планирования и разработки профессиональных требований к персоналу | 8 |
| Технология подбора персонала в организацию | 6 |
| Технология организации адаптации персонала | 6 |
| Технология управления развитием персонала | 6 |
| Технология управления карьерой и профессиональным ростом персонала | 6 |

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Современные технологии управления HR-сферой» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Современные технологии управления HR-сферой».
2. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Современные технологии управления HR-сферой».
3. Методические рекомендации по выполнению письменных работ (контрольная работа) (при наличии).
4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения (при наличии)
5. Методические указания по выполнению курсовой работы (проекта) (при наличии).

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

| № п/п | Темы для самостоятельного изучения | Рекомендуемые источники информации (№ источника) | | |
|-------|--|--|-----------------------------|--------------------------|
| | | основная (из п.8 РПД) | дополнительная (из п.8 РПД) | метод. лит. (из п.8 РПД) |
| 1 | Мировой опыт внедрения технологий управления персоналом. Мировой опыт внедрения технологий управления персоналом | Л1.1, Л1.3, Л1.4, Л1.5 | Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4 | Л3.1, Л3.2, Л3.3, Л3.4 |
| 2 | Технология планирования и разработки профессиональных требований к персоналу. Технология планирования и разработки профессиональных требований к персоналу | Л1.1, Л1.3, Л1.4, Л1.5 | Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4 | Л3.1, Л3.2, Л3.3, Л3.4 |
| 3 | Технология подбора персонала в организацию. Технология подбора персонала в организацию | Л1.1, Л1.3, Л1.4, Л1.5 | Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4 | Л3.1, Л3.2, Л3.3, Л3.4 |
| 4 | Технология организации адаптации персонала. Технология организации адаптации персонала | Л1.1, Л1.3, Л1.4, Л1.5 | Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4 | Л3.1, Л3.2, Л3.3, Л3.4 |
| 5 | Технология управления развитием персонала. Технология управления развитием персонала | Л1.1, Л1.3, Л1.4, Л1.5 | Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4 | Л3.1, Л3.2, Л3.3, Л3.4 |
| 6 | Технология управления карьерой и профессиональным ростом персонала. Технология управления карьерой и профессиональным ростом персонала | Л1.1, Л1.3, Л1.4, Л1.5 | Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4 | Л3.1, Л3.2, Л3.3, Л3.4 |
| 7 | Технология управления карьерой и профессиональным ростом персонала. | Л1.1, Л1.3, Л1.4, Л1.5 | Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4 | Л3.1, Л3.2, Л3.3, Л3.4 |

7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Современные технологии управления HR-сферой»

7.1. Перечень индикаторов компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

| Индикатор компетенции (код и содержание) | Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции | 1 | | 2 | |
|--|--|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| ПК-1.2: Управляет эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда. | Документационное обеспечение управления и кадровое делопроизводство на базе 1С | | | x | |
| | Правовая среда бизнеса | x | | | |
| | Практика по профилю профессиональной деятельности | | x | x | |
| | Преддипломная практика | | | | x |
| | Система электронного документооборота | | | x | |
| | Управление эффективностью и вознаграждением труда | | | | x |

7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Современные технологии управления HR-сферой» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Современные технологии управления HR-сферой» проводится в виде Экзамен, Курсовая работа.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО». (или «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» для дифференцированного зачета/экзамена)

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения

Для студентов очной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

| № контрольной точки | Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций | Максимальное количество баллов |
|---------------------|---|--------------------------------|
| 2 семестр | | |
| КТ 1 | Контрольная работа | 10 |
| КТ 2 | Контрольная работа | 10 |
| КТ 3 | Контрольная работа | 10 |

| Сумма баллов по итогам текущего контроля | | | 30 |
|---|---|--------------------------------|--|
| Посещение лекционных занятий | | | 20 |
| Посещение практических/лабораторных занятий | | | 20 |
| Результативность работы на практических/лабораторных занятиях | | | 30 |
| Итого | | | 100 |
| № контрольной точки | Оценочное средство результатов индикаторов достижений компетенций | Максимальное количество баллов | Критерии оценки знаний студентов |
| 2 семестр | | | |
| КТ 1 | Контрольная работа | 10 | Критерии оценки (за 20 тестовых заданий): 10 баллов. Не допущено ошибок. 9 баллов. Допущена 1 ошибка. 8 баллов. Допущено 2 ошибки. 7 баллов. Допущено 3 ошибки. 6 баллов. Допущено 4 ошибки. 5 баллов. Допущено 5 ошибок. 4 баллов. Допущено 6 ошибок. 3 баллов. Допущено 7 ошибок. 2 баллов. Допущено 8 ошибок. 1 баллов. Допущено 9 ошибок. 0 баллов. Допущено более 10 ошибок. |
| КТ 2 | Контрольная работа | 10 | Критерии оценки (за 20 тестовых заданий): 10 баллов. Не допущено ошибок. 9 баллов. Допущена 1 ошибка. 8 баллов. Допущено 2 ошибки. 7 баллов. Допущено 3 ошибки. 6 баллов. Допущено 4 ошибки. 5 баллов. Допущено 5 ошибок. 4 баллов. Допущено 6 ошибок. 3 баллов. Допущено 7 ошибок. 2 баллов. Допущено 8 ошибок. 1 баллов. Допущено 9 ошибок. 0 баллов. Допущено более 10 ошибок. |
| КТ 3 | Контрольная работа | 10 | Критерии оценки (за 20 тестовых заданий): 10 баллов. Не допущено ошибок. 9 баллов. Допущена 1 ошибка. 8 баллов. Допущено 2 ошибки. 7 баллов. Допущено 3 ошибки. 6 баллов. Допущено 4 ошибки. 5 баллов. Допущено 5 ошибок. 4 баллов. Допущено 6 ошибок. 3 баллов. Допущено 7 ошибок. 2 баллов. Допущено 8 ошибок. 1 баллов. Допущено 9 ошибок. 0 баллов. Допущено более 10 ошибок. |

Критерии и шкалы оценивания результатов обучения на промежуточной аттестации

При проведении итоговой аттестации «зачет» («дифференцированный зачет», «экзамен») преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «зачет») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает зачет (дифференцированный зачет, экзамен) по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (зачет, дифференцированный зачет, экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче (зачета, дифференцированного зачета, экзамена) к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на (зачете, дифференцированном зачете, экзамене) и сумма баллов переводится в оценку.

Критерии и шкалы оценивания ответа на экзамене

Сдача экзамена может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке студентов не более 20 баллов:

| Содержание билета | Количество баллов |
|-------------------------|-------------------|
| Теоретический вопрос №1 | до 7 |
| Теоретический вопрос №2 | до 7 |
| Задача (оценка умений и | до 6 |
| Итого | 20 |

Критерии оценки ответа на экзамене

Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)

7 баллов выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

5 балла заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

3 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

2 балла дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Оценивание задачи

6 баллов Задачи решены в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

5 баллов Задачи решены с небольшими недочетами.

4 балла Задачи решены с небольшими недочетами.

3 балла Задачи решены не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

2 балла Задачи решены не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

1 баллов Задачи решены частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

0 баллов Задачи не решены или работа выполнена не полностью, и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся:
для экзамена:

- «отлично» – от 89 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «хорошо» – от 77 до 88 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «удовлетворительно» – от 65 до 76 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки;

- «неудовлетворительно» – от 0 до 64 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий

7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Современные технологии управления HR-сферой»

Примерные вопросы к экзамену

1. Понятие и сущность кадровых технологий
2. Структура и функции системы управления персоналом в организации.
3. Жизненный цикл кадровых технологий
4. Американские технологии управлению человеческими ресурсами
5. Японские технологии управления персоналом
6. Европейские технологии управления человеческими ресурсами
7. Сущность технологии подбора персонала
8. Этапы технологии подбора персонала
9. Цели и задачи планирования потребности в персонале
10. Виды и факторы кадрового планирования
11. Методы расчета потребности в персонале
12. Этапы кадрового планирования
13. Набор и отбор персонала в организацию
14. Виды методов оценки кандидатов при отборе
15. Пакет заявительных документов
16. «Профили успешности» в автобиографических анкетах
17. Виды рекомендаций и правила работы с ними
18. Собеседование в оценке кандидатов при отборе

19. Характеристика видов интервью
20. Технология проведения процесса собеседования
21. Этапы проведения интервью
22. Технология «Ассесмент-центр»
23. Цели и задачи адаптации персонала
24. Основные виды и формы адаптации
25. Методы адаптации персонала
26. Механизм управления адаптацией персонала в организации
27. Роль обучения и развития персонала в общей системе повышения эффективности организации
28. Процесс профессионального развития сотрудников организации
29. Обучение как элемент развития персонала
30. Цели обучения с позиции работодателя и работника
31. Цели и механизм переподготовки персонала организации
32. Три концепции обучения персонала.
33. Модель непрерывного обучения персонала
34. Концепция управления развитием персонала
35. Определение потребностей профессионального развития персонала
36. Виды дополнительных профессиональных образовательных программ
37. Типы и цели карьеры
38. Объективные условия, влияющие на продвижение по службе
39. Виды карьеры
40. Основные формы карьерного движения
41. Этапы управления карьерой
42. Планирование карьеры работника
43. Основные условия управления деловой карьерой
44. Структура социальных инструментов управления карьерой
45. Схема управления карьерой персонала организации
46. Характеристика Модели партнерства
47. Технология формирования кадрового резерва
48. Взаимосвязь кадрового менеджмента и направлений работы с резервом
49. Цели планирования кадрового резерва
50. Схема организации работы с кадровым резервом
51. Понятие высвобождения и увольнения персонала
52. Виды и характеристика увольнений персонала
53. Технология аутсорсинга
54. Технология аутплейсмента
55. Технология увольнения сотрудника в связи с окончанием срока контракта
56. Факторы, связанные с высвобождением персонала
57. Этапы мероприятий по высвобождению персонала
58. Направления поддержки высвобожденного персонала
59. Виды дисциплинарных взысканий
60. Понятие и цели оценки персонала
61. Критерии оценки персонала
62. Методы оценки персонала
63. Технология проведения аттестации
64. Основные принципы при оценке персонала
65. Технология анкетирования
66. Технология метода ранжирования
67. Технология метода парного сравнения
68. Технология метода 360-градусной оценки
69. Технология тестирования
70. Метод деловой оценки в системе управления персоналом
71. Основные этапы работы персонала с использованием методов оценки
72. Технология проведения аттестации
73. Цели и задачи аттестации персонала

1. История исследования «человеческого фактора».
2. Учет личностных свойств кандидата при профотборе.
3. Профессионально важные качества.
4. Современная практика девелопмент- центра.
5. Сравнительный анализ ассесмент-центра и девелопмент-центра.
6. Профессиональные и организационные требования к сотруднику.
7. Ценностные ориентации сотрудников как основа индивидуального стиля организационного поведения.
8. Организационное консультирование как одна из форм управления организационным развитием
9. Роль лидера в развитии компаний с разными видами организационных культур.
10. Проблема соотношения индивидуальных и организационных ценностей в развитии организации.
11. Управление карьерой новичка в организации.
12. Карьерное консультирование как один из инструментов управления карьерой специалиста в организации.
13. Методы формирования имиджа организации как работодателя.
14. Особенности и прогнозы работы с кадровым резервом на современном этапе экономического развития в стране.
15. Проблема мотивации участников кадрового резерва.
16. Возможность использования ресурса кадровых агентств как внешней базы для кадрового резерва.
17. Методологические основания для построения системы кадрового резерва.
18. Роль внутрифирменного обучения в развитии персонала.
19. Компетентностный подход в обучении.
20. Сравнительный анализ традиционных и активных методов обучения.
21. Дистанционное обучение: возможности и ограничения в обучении персонала.
22. Организационный тренинг: цель, задачи, принципы и методы проведения.
23. Коучинг как технология профессионального развития руководителя.
24. Сопротивление обучению: диагностика и выбор стратегий работы.
25. Самообучающиеся организации в настоящем и будущем.
26. Особенности отечественных моделей оценки эффективности обучения.
27. Компетентностный подход к оценке уровня развития управленческого персонала организации.
28. Практика ассесмент-центра.
29. Экспертное оценивание уровня развития управленческого персонала.
30. Принципы и методы оценки управленческого персонала. Методы мотивирования сотрудников организации в системе организационного развития.
31. Диагностика мотивации сотрудников методом метапрограммного интервью.
32. Механизмы управления конфликтами в организации.
33. Технология модерации как инструмент развития персонала организации.
34. Медиация в решении трудовых конфликтов.
35. Влияние тренингов командообразования на лояльность сотрудников.
36. Факторы, повышающие эффективность командной работы.
37. Технологии командообразования.
38. Методы диагностики лояльности и преданности сотрудников организации.
39. Факторы и модели, определяющие формирование лояльности сотрудников.
40. Текучесть персонала как критерий эффективности управления персоналом.
41. Роль руководителя в развитии персонала.

Вариант 1

1. Развитие персонала - это:

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- б) процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний

сотрудникам организации;

в) система взаимосвязанных видов деятельности, необходимых, чтобы гарантировать организации эффективную управленческую структуру и менеджеров для достижения организационных целей.

2. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) решение кейс-стадис;
- е) деловые игры;
- ж) самообучение.

3. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ведение бухгалтерского баланса, ремонт электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам):

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) решение кейс-стадис;
- е) деловые игры;
- ж) "сидя рядом с Нелли";
- з) самообучение.

4. По каким критериям Вы бы оценили эффективность программы обучения для клерков:

- а) издержки обучения;
- б) внутренний критерий (т.е. непосредственно связанный с содержанием программы);
- в) внешний критерий (т.е. характеризующий уровень влияния программы обучения на улучшение деятельности обучающегося персонала);
- г) реакция работников.

5. По каким критериям Вы бы оценили эффективность программы обучения для специалистов страховой компании:

- а) издержки обучения;
- б) внутренний критерий (т.е. непосредственно связанный с содержанием программы);
- в) внешний критерий (т.е. характеризующий уровень влияния программы обучения на улучшение деятельности обучающегося персонала);
- г) реакция работников.

6. По каким критериям Вы бы оценили эффективность программы обучения менеджеров:

- а) издержки обучения;
- б) внутренний критерий (т.е. непосредственно связанный с содержанием программы);
- в) внешний критерий (т.е. характеризующий уровень влияния программы обучения на улучшение деятельности обучающегося персонала);
- г) реакция работников.

Вариант 2

1. Карьера - это:

- а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;
- б) переход на более высокую ступень структуры организационной иерархии;
- в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

2. Совпадение спроектированного профессионально-квалификационного продвижения и фактического карьерного развития сотрудника на практике происходит:

- а) довольно редко;
- б) довольно часто;
- в) никогда.

3. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:

- неструктурированный, непланируемый;
- планируемое развитие за пределами работы;
- планируемое развитие на работе.

4. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:

- а) получение степени бакалавра;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) резерв кадров на выдвижение.

5. _____ это специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:

- а) резерв руководителей на выдвижение;
- б) аттестационная комиссия;
- в) резерв кадров;
- г) кадровая служба.

6. Резерв руководителей на выдвижение формируется:

- а) на все должности специалистов и руководителей в организации;
- б) на все должности руководителей;
- в) только на должности, оказывающие особое влияние на деятельность организации в настоящее время;
- г) на должности, оказывающие особое влияние на деятельность организации в настоящее время и в будущем.

7. Работа с резервом преемников-дублеров не носит целевого характера: организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности. Верно ли высказывание:

- а) да;
- б) нет;
- в) иногда.

8. Во время оценки прогресса развития молодых сотрудников с лидерским потенциалом акцент делается на то, как сотрудник демонстрирует и развивает свой потенциал, а не на конкретные результаты работы. Верно ли высказывание:

- а) да;
- б) нет;
- в) в особых случаях.

9. Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может пройти последовательно, работая в различных организациях:

- а) да;
- б) нет.

10. Наиболее сложной стадией развития профессиональной карьеры является:

- а) обучение профессии (от 16 до 20 лет);
- б) включение в трудовую деятельность (20-23 год);
- в) достижение профессионального успеха (23-30 лет);
- г) профессионализм (30-40 лет);
- д) переоценка ценностей (40-50 лет);
- е) мастерство (50-60 лет).

11. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального за-крепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:

- а) горизонтального типа;
- б) вертикального типа;
- в) центростремительного типа.

12. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:

- а) горизонтального типа;
- б) вертикального типа;
- в) центростремительного типа.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

основная

Л1.1 сост.: А. В. Назаренко, И. А. Семко, А. Н. Байдаков, О. Н. Бабкина, Д. В. Запорожец ; Ставропольский ГАУ Основы управления персоналом:учеб. пособие. - Ставрополь, 2019. - 1,92 МБ

Л1.2 Беликова И. П. Основы управления персоналом:учебник. - Ставрополь, 2020. - 2,08 МБ

Л1.3 сост.: С. В. Левушкина, Е. Г. Сергиенко ; Ставропольский ГАУ Технологии управления персоналом:учеб. пособие. - Ставрополь, 2023. - 2,34 МБ

Л1.4 Мумладзе Р. Г., Васильева И. В., Алешина Т. Н. Основы управления персоналом [Электронный ресурс]:учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат. - Москва: Русайнс, 2024. - 150 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/953614>

Л1.5 Столярова А. Н., Петросян Д. С., Леонова Ж. К., Панасенко С. В., Лочан С. А., Максимова Ю. Ю., Русакович М. В., Машин Д. В., Зверев Д. Н., Гарибянц Г. С. Теория и практика управления персоналом: традиционные и новые направления [Электронный ресурс]:учеб. пособие; ВО - Бакалавриат. - Москва: КноРус, 2023. - 620 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/950079>

дополнительная

Л2.1 Чиркова Ю. Р. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]:учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат. - Москва: Русайнс, 2024. - 166 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/953839>

Л2.2 Семенова В. В., Лясникова Ю. В., Мазур В. В. Управление персоналом. Основные технологии управления [Электронный ресурс]:учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат, Магистратура. - Москва: Русайнс, 2024. - 144 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/952870>

Л2.3 Зайцева Т. В., Зуб А. Т. Управление персоналом [Электронный ресурс]:учебник для СПО. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 315 с. – Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?id=458139>

Л2.4 Кошель И. С., Семенова В. В., Семенова В. В. Менеджмент и управление персоналом: классические теории и инновационные направления [Электронный ресурс]:учебник; ВО - Бакалавриат. - Москва: Русайнс, 2026. - 281 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/959290>

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.

ЛЗ.1 Кенина Д. С., Запорожец Д. В. Самоменеджмент: рабочая тетр.. - Ставрополь: АГРУС, 2020. - 990 КБ

ЛЗ.2 Беликова И. П. Управление персоналом: учеб. пособие. - Ставрополь: АГРУС, 2021. - 1,00 МБ

ЛЗ.3 Байдаков А. Н. Лидерство и командообразование: учеб. пособие. - Ставрополь: Секвойя, 2022. - 903 КБ

ЛЗ.4 Байдаков А. Н., Звягинцева О. С. Управление командой в организации: учеб. пособие. - Ставрополь: АГРУС, 2022. - 1,63 МБ

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

| № | Наименование ресурса сети «Интернет» | Электронный адрес ресурса |
|---|---|---|
| 1 | 1. Журнал Управление персоналом [Электронный ресурс]. | http://www.top-personal.ru/ |
| 2 | 2. Административно-управленческий портал [Электронный ресурс] | http://www.aup.ru/articles/personal/ |
| 3 | 3. Ведущий портал о кадровом менеджменте [Электронный ресурс] | http://hrm.ru/db/hrm/E764AEB5227CC0B0C32569BB00523311/category.html |

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основным промежуточным показателем успешности студента в процессе изучения дисциплины является его готовность к семинарским занятиям.

Семинарское занятие – это академическая форма активного усвоения знаний и формирования практических умений, навыков в самостоятельной подготовке и непосредственно на занятии.

Семинарское занятие представляет собой комбинированный тип занятия, который включает в себя следующие элементы:

- 1) обсуждение теоретических вопросов;
- 2) изложение рефератов;
- 3) проведение деловой игры;
- 4) решение практико-ориентированных задач;
- 5) выполнение кейс - задач.

Закрепление полученных знаний осуществляется разными способами:

1. в процессе самостоятельной подготовки к занятию студенты повторяют материал, изученный на лекциях или по учебнику.
2. проговаривание вслух учебного материала на занятии повышает степень его усвоения.
3. обсуждение полученных знаний делает их более прочными.

Расширение и углубление знаний происходит тогда, когда студенты готовятся к семинарскому занятию по первоисточникам. В процессе их чтения и конспектирования они получают больше информации, чем содержится в лекциях и учебнике. Расширению и углублению знаний также способствует подготовка студентами рефератов или сообщений по спецвопросам, а также подготовка всех студентов по одним и тем же вопросам по одним и тем же первоисточникам.

Стимулирование интеллектуальной деятельности. На семинарском занятии должна активизироваться мыслительная деятельность студентов. Это зависит от формы организации занятий, от типа постановки заданий и вопросов на семинарах. Они могут стимулировать:

1. репродуктивную активность: необходимость запомнить и точно воспроизвести определенный материал
2. продуктивную активность: аналитическую и обобщающую мыслительную деятельность студентов, критическое мышление при усвоении знаний.

В зависимости от степени активизации мыслительной деятельности студентов формы организации семинарских занятий можно разделить на два типа:

- 1) Репродуктивный тип организации занятия предполагает, прежде всего, активизацию мнемических способностей студентов. Они должны запомнить и пересказать определенный учебный материал на основе материала лекций или учебников, или первоисточников. Преподаватель

предъявляет определенные требования к степени точности воспроизведения, к возможности выражения знаний «своими словами», высказыванию собственного мнения и оценки. Репродуктивный характер занятию придает постановка вопросов следующего типа: Общение и его виды, Понятие имиджа.

2) Продуктивный тип организации занятия предполагает активизацию мыслительных способностей студентов. Они должны сравнить, проанализировать, обобщить, критически оценить, сделать умозаключение на основе услышанного или прочитанного материала. Такой характер занятию придает постановка вопросов следующего типа: Чем отличается...; Что общего между...; Какие механизмы...; Выделите достоинства и недостатки... (предполагается, что ответы на эти вопросы в явном виде в учебнике или лекции не даны).

Подготовка преподавателя к семинару заключается в выборе темы занятия, его планировании и постановке вопросов, подборе литературы, написании конспекта. Темы занятий планируются в рабочей программе курса и могут выбираться на основе разных критериев.

1. Темы семинаров могут повторять темы лекций. В таком случае семинар направляется на закрепление, дополнение или творческое обсуждение соответствующего раздела курса, рассмотренного на лекции.

2. На семинарах могут рассматриваться вопросы, не изучавшиеся на лекциях, и обсуждаться на занятии на основе письменных источников. В этом случае занятие будет направлено на расширение знаний за счет учебника и первоисточников.

3. Темы семинарского занятия могут представлять собой конкретные аспекты соответствующего раздела, например, «Методы планирования человеческих ресурсов». В данном случае занятие будет направлено на углубление знаний соответствующего раздела.

Подготовка студентов к семинарскому занятию заключается в поиске литературы, ее чтении и конспектировании. Степень самостоятельности студентов в поиске литературы по вопросам семинара определяется тем, насколько конкретно преподаватель сформулировал задание. Методически важным является вопрос о том, следует ли указывать источники материала и рекомендовать страницы источника, где можно найти соответствующие данные. При этом преподавателю следует учитывать следующий методический момент: чем конкретнее вопросы, тем более целенаправленным становится процесс изучения источников студентом.

Проведение семинарского занятия репродуктивного типа довольно традиционно в своей последовательности. Преподаватель отмечает присутствующих на занятии студентов, спрашивает их о подготовленности к занятию и трудностях, с которыми они столкнулись в процессе подготовки. Далее формулируются основные вопросы занятия, и студентам дается возможность устно раскрыть их содержание. При этом преподаватель может попросить определенных студентов раскрыть заданные вопросы или же спрашивать желающих. После выслушивания развернутого ответа на вопрос преподаватель предоставляет другим студентам возможность дополнить, исправить, прокомментировать ответ, высказать собственное мнение.

Важными для преподавателя в данном случае являются умения управлять процессом обсуждения:

- умение соблюдать временной регламент;

умение не стеснять при этом свободу обсуждения и выражения мнений;

умение активизировать на занятии как можно большее число студентов;

умение поставить конкретизирующие, наводящие вопросы в случае затруднения студентов в ответе на вопрос;

умение стимулировать свободную речь студентов при ответах на вопросы (а не чтение конспекта);

умение сделать выводы по рассмотренному вопросу.

Проведение семинара творческого типа. На творческих занятиях возможны разные формы организации учебных ситуаций, активности студентов и взаимодействия преподавателя и студентов. В чем заключается главная отличительная особенность такого занятия? В том, что студентов не просят воспроизвести материал определенного источника (лекции, учебного пособия, первоисточника). Студентам ставятся вопросы, активизирующие их мыслительную активность, предлагаются задания, ответы на которые в явном виде не представлены в источниках. Такая форма проведения семинарского занятия способствует развитию критического мышления студентов.

Семинарские занятия могут проводиться в форме беседы (собеседование) со всеми студентами группы или с отдельными студентами.

Для оценки промежуточного контроля знаний практические занятия могут проводиться в форме коллоквиума, контрольной работы (точки). Этот вид работы проводится по конкретным вопросам дисциплины. Во время этого занятия могут быть опрошены все студенты или значительная часть студентов группы.

В ходе контрольной работы выясняется степень усвоения студентами понятий и терминов по важнейшим темам, умение студентов применять полученные знания для решения конкретных практических задач. Как правило, коллоквиумы проводятся по темам, по которым запланированы семинарские занятия.

Для подготовки к контрольной работе студенты заранее получают у преподавателя задание. В процессе подготовки изучают рекомендованные преподавателем источники литературы, а также самостоятельно осуществляют поиск релевантной информации, а также могут собрать практический материал. Коллоквиум может проходить также в форме ответов студентов на вопросы билета, обсуждения сообщений студентов, форму выбирает преподаватель.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).

11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Kaspersky Total Security - Антивирус
2. Microsoft Windows Server STDCORE AllLngLicense/Software AssurancePack Academic OLV 16Licenses LevelE AdditionalProduct CoreLic 1Year - Серверная операционная система
3. OPERA - Система управления отелем

11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства

1. Kaspersky Total Security - Антивирус

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

| № п/п | Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы | Номер аудитории | Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы |
|-------|---|-----------------|---|
|-------|---|-----------------|---|

| | | | |
|---|--|--------------------|---|
| 1 | Учебная аудитория для проведения занятий всех типов (в т.ч. лекционного, семинарского, практической подготовки обучающихся), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации | Э-160 Э-184 | <p>Специализированная мебель на 180 посадочных мест, персональный компьютер – 1 шт., проектор Panasonic EX620 X6A – 1 шт., интерактивная доска SMART Board 690 – 1 шт., трибуна для лектора – 1 шт., микрофон – 1 шт., мониторы - 3 шт., плазменная панель - 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.</p> <p>Оснащение: специализированная мебель на 25 посадочных мест, персональные компьютеры – 25 шт., мультимедийный проектор Epson EB-965H– 1 шт., интерактивная доска SMART Board 690 – 1 шт., сервер Hp, учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p> |
| | | Э-165 | специализированная мебель на 28 посадочных мест, персональные компьютеры – 13 шт., телевизор SAMSUNG – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, доска поворотная маркерно-магнитная – 1 шт., подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета. |
| 2 | Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования | | |
| | | Э-174 | Оснащение: мебель на 30 посадочных мест, мелованная доска - 1 шт, учебно-наглядные пособия |

13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на промежуточной аттестации зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- промежуточная аттестация проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию студента промежуточная аттестация может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента промежуточная аттестация проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Современные технологии управления HR-сферой» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952).

Автор (ы)

_____ проф. КМиУР, дэн Беликова Ирина Петровна

Рецензенты

_____ доц. КМиУР, кэн Запорожец Дмитрий Васильевич

Рабочая программа дисциплины «Современные технологии управления HR-сферой» рассмотрена на заседании Кафедра менеджмента и устойчивого развития территорий протокол № 22 от 25.03.2025 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

Заведующий кафедрой _____ Звягинцева Ольга Сергеевна

Рабочая программа дисциплины «Современные технологии управления HR-сферой» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Институт экономики, финансов и управления в АПК протокол № 2 от 22.04.2025 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

Руководитель ОП _____