Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДЕНО
И.о. директора
А.И. Медведев

Электронная подпись

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

Менеджмент организации
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.03 Управление человеческими ресурсами
(код и наименование РПД)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Очная, заочная
(формы обучения)

Год набора - 2023

Хабаровск, 2023 г.

Автор-составитель:
кандидат социологических наук, завкафедрой менеджмента и государственного управления Сидорова Н. П.

завкафедрой
менеджмента и государственного управления кандидат социологических наук, доцент Н.П. Сидорова

РПД Управление человеческими ресурсами одобрена на заседании кафедры менеджмента и государственного управления

Протокол от «22» мая 2023 г. № 10.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы 4
3. Содержание и структура дисциплины 6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся 9
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине 11
6. Методические материалы для освоения дисциплины 15
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" 17
7.1. Основная литература 17
7.2. Дополнительная литература 17
7.3. Интернет-ресурсы 17
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 18

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

Дисциплина Б1.В.03 Управление человеческими ресурсами обеспечивает владение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ОПК ОС-4	способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях	ОПК ОС-4.2	Формирование способности определять стадию жизненного цикла организации и специфику управления организационным поведением и - организовывать работу групп, коллективов и команд
ПКр-1	способен управлять проектами, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников	ПКр-1.2	Формирование способности проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ / трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)/ Проведение мониторинга устранения менеджментом выявленных нарушений, недостатков и рисков (А/03.5)	ОПК ОС-4.2	на уровне знаний: - знать стадию жизненного цикла организации и специфику управления организационным поведением;
		на уровне умений: - умение управлять поведением людей в организации;
		на уровне навыков: - навыки организации работы групп, коллективов и команд;
	ПКр-1.2	на уровне умений: - проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

2.1. Объем дисциплины

Объем дисциплины составляет:

- очная форма обучения:

28 ак.ч. / 21 астр.ч. на аудиторную работу (8 ак.ч. / 6 астр.ч. занятий лекционного типа, 20 ак.ч. / 15 астр.ч. занятий семинарского типа, в т.ч. занятия в интерактивной форме - 6 ак.ч. / 4,5 астр.ч.);

44 ак.ч. / 33 астр. ч. на самостоятельную работу обучающихся;

36 ак./ 27 астр. часов – на контроль (самостоятельная работа обучающихся в период зачетно-экзаменационной сессии);

- заочная форма обучения:

12 ак.ч. / 9 астр.ч. на аудиторную работу (4 ак.ч. / 3 астр.ч. занятий лекционного типа, 8 ак. ч. / 6 стр.ч. занятий семинарского типа, в т.ч. занятия в интерактивной форме - 2 ак.ч. / 1,5 астр.ч.);

87 ак.ч. / 65,3 астр.ч. на самостоятельную работу обучающихся;

9 ак.ч. / 6,75астр.ч. – на контроль (самостоятельная работа обучающихся в период зачетно-экзаменационной сессии).

При реализации дисциплины Б1.В.03 Управление человеческими ресурсами предусмотрено применение дистанционных образовательных технологий (ДОТ), электронного обучения (ЭО).

Доступ к системе дистанционных образовательных осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на образовательном портале института. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы после окончания срока выполнения согласно установленному графику.

2.2. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.03 Управление человеческими ресурсами изучается студентами очной формы обучения на первом курсе во втором семестре; студентами заочной формы обучения – на втором курсе во втором семестре.

В качестве базы для освоения дисциплины Б1.В.03 Управление человеческими ресурсами студенты изучают следующие дисциплины: Б1.Б.01 Современный менеджмент, Б1.Б.04 Теория организации и организационное поведение, Б1.Б.05 Современные коммуникации в менеджменте.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом: экзамен устно в ДОТ.

2.3 Регламент распределения видов работ по дисциплине с ДОТ

Данная дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Распределение видов учебной работы, форматов текущего контроля представлены в таблице:

Вид учебной работы	**Формат проведения**
Лекционные занятия	Частично контактная аудиторная работа / в СДО
Практические занятия	Частично контактная аудиторная работа / в СДО
Самостоятельная работа	Частично с применением ДОТ
Промежуточная аттестация	посредством СДО
Формы текущего контроля	**Формат проведения**
Опрос	Частично контактная аудиторная работа
Кейс	Частично контактная аудиторная работа
Экзамен	Частично с применением ДОТ

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СРО		
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1	Основы управления человеческими ресурсами. Кадры и структура управления.	14	2		2		5	О
Тема 2	Набор и селекция персонала.	8	-		2		5	О
Тема 3	Подготовка персонала.	14	2		2		7	О
Тема 4	Обучение, переподготовка и повышение квалификации кадров.	14	2		2		7	К
Тема 5	Управление профессиональной карьерой.	16	1		3		5	О
Тема 6	Вознаграждающее управление в организации.	14	1		5		7	О
Тема 7	Управление здоровьем и безопасностью персонала.	14	-		2		7	О
Тема 8	Настоящее и будущее служб управления персоналом (человеческими ресурсами).	14	-		2		1	О
	Итого (в период ТО)	72/54	8/6		20/15		44/33	
Промежуточная аттестация		**36/27**					36/27	Экзамен /устно в ДОТ
Всего академич. часов		**108**	**8**		**20**		**44**	
Всего астроном часов		**81**	**6**		**15**		**33**	

Примечание:

** – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), кейс (К)*

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1	Основы управления человеческими ресурсами. Кадры и структура управления.	14	-		-		4	О
Тема 2	Набор и селекция персонала.	8	-		-		4	О
Тема 3	Подготовка персонала.	14	1		1		3	О
Тема 4	Обучение, переподготовка и повышение квалификации кадров.	14	1		1		3	К
Тема 5	Управление профессиональной карьерой.	16	1		2		2	О
Тема 6	Вознаграждающее управление в организации.	14	1		1		3	О
Тема 7	Управление здоровьем и безопасностью персонала.	14	-		2		3	О
Тема 8	Настоящее и будущее служб управления персоналом (человеческими ресурсами).	14	-		1		7	О
	Итого (в период ТО)	99/74,25	4/3		8/6		87/65,3	
Промежуточная аттестация		**9/6,75**					9/6,75	Экзамен/ устно в ДОТ
Всего академич. часов		**108**	**4**		**8**		**87**	
Всего астроном часов		**81**	**3**		**6**		**65,3**	

Примечание:
** – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), кейс (К)*

Содержание дисциплины

Тема 1. Основы управления человеческими ресурсами. Кадры и структура управления

Место и роль управления человеческими ресурсами в управлении природой и обществом

Тема 2. Набор и селекция персонала

Набор (наем) работников в организацию. Источники набора. Методы набора персонала. Анализ затрат и результативности набора персонала. Процесс и методы набора. Движение кадров в организации. Прием и увольнение служащих. Собеседование с кандидатами на прием или увольнение. Типы бесед. Основные методики интервьюирования.

Тема 3. Подготовка персонала

Маркетинг персонала. Технология подготовки персонала и его развития внутри

организации. Наем, отбор и прием персонала. Особенности профотбора персонала на государственную службу. Образовательный отбор, медицинский отбор, социальный отбор, психофизиологический отбор. Основные принципы и положения систем, техники и технологий профотбора. Особенности подбора кадров. Отбор специалистов высшей квалификации, особенности отбора для работы в кризисных (экстремальных) условиях управления. Деятельности зарубежных и отечественных рекрутских центров, фирм. Научно-методические принципы подбора персонала. Системный подход, профессиография. Объявление конкурса. Переговоры с кандидатами, деловые письма, резюме кандидатов.

Тема 4. Обучение, переподготовка и повышение квалификации кадров

Обучение, переподготовка и повышение квалификации и профессионализма кадров. Организация системы обучения персонала: анализ потребностей, планирование, реализация учебной программы, оценка эффективности процесса обучения. Стили и методы обучения. Плановое совершенствование. Основные этапы и повышение эффективности успешного инструктирования. Воспитательная деятельность управленца. Сущность воспитания, принципы и методы воспитания.

Тема 5. Управление профессиональной карьерой

Понятие карьеры. Профессиональная и внутриорганизационная карьеры. Стадии профессиональной карьеры: стабильный, стандартный, нестабильный, множественных проб. Выбор профессиональной карьеры (теория Дж.Л. Голланда).

Тема 6. Вознаграждающее управление в организации

Вознаграждающее управление и его особенности для менеджера. Профилактическая система компенсации в управлении персоналом. Алгоритм определения должностных окладов. Управление льготами сотрудникам организации. Системы переменной заработной платы. Системы групповой заработной платы. Системы платы менеджерам за знание и компетенцию. Современные тенденции в области компенсации и вознаграждающего управления для менеджмента, направленные на эффективное управление персоналом организации.

Тема 7. Управление здоровьем и безопасностью персонала

Понятие здоровья. Физическое и социальное самочувствие персонала. Организация управления. Безопасностью персонала в менеджменте. Программы безопасности и здоровья. Методы «регулярных проб», «практических случаев», «желаемых стандартов»,

«моделирование нештатных ситуаций». Экономическая безопасность менеджеров. Утомления, переутомления. Управление защитой от переутомления. Государственных служащих. Управление эмоциями, механизмы психологической защиты мозга человека. Управление стрессами на индивидуальном, межличностном и организационном уровнях. Признание, взаимоотношения, работа в организации. Функции службы человека в организации, методы, способы, организация психологической разгрузки менеджера. Управление стрессами: подверженность стрессу (тип «А», тип «Б»). Управление системой профилактики стресса руководителями высшего ранга. Индивидуальная защита; научно обоснованная система организации труда, научно обоснованный отдых.

Тема 8. Настоящее и будущее служб управления персоналом (человеческими ресурсами)

Современные тенденции развития служб управления персоналом. Рост влияния на стратегическое планирование и принятие решений. Повышение вклада в обучение руководителей и рядовых работников. Формирование условий и расширение возможностей для карьерного роста персонала. Развитие системы поощрений. Совершенствование отношений между руководителями и подчиненными.

4 Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1 Текущий контроль успеваемости

4.1.1 Формы текущего контроля успеваемости

− при проведении занятий семинарского типа (аудиторно): опрос, кейс;

− при проведении занятий семинарского типа (ДОТ): опрос, кейс.

− при контроле результатов самостоятельной работы студентов (аудиторно): тестирование (аудиторно);

− при контроле результатов самостоятельной работы студентов (ДОТ): тестирование (ДОТ).

Тема	Методы текущего контроля успеваемости	Методы текущего контроля успеваемости с применением ДОТ
Основы управления человеческими ресурсами. Кадры и структура управления.	О	О
Набор и селекция персонала.	О	О
Подготовка персонала.	О	О
Обучение, переподготовка и повышение квалификации кадров.	К	К
Управление профессиональной карьерой.	О	О
Вознаграждающее управление в организации.	О	О
Управление здоровьем и безопасностью персонала.	О	О
Настоящее и будущее служб управления персоналом (человеческими ресурсами).	О	О

4.1.2 Экзамен проводится с применением следующих средств: устно по вопросам билета. В билете 2 теоретических вопроса.

4.2 Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема 1. Основы управления человеческими ресурсами. Кадры и структура управления

Типовые вопросы для опроса:

1. Понятие человеческих ресурсов и их место в системе ресурсов.
2. Уровни человеческих ресурсов.
3. Различия понятий «человеческие ресурсы» и «персонал».
4. Определения понятия управления человеческими ресурсами.
5. Понятие персонала организации.
6. Понятие кадры организации.
7. Эволюция науки о человеческих ресурсах

Тема 2. Набор и селекция персонала

Типовые вопросы для опроса:

1. Набор (наем) работников в организацию. Источники набора.

2. Методы набора персонала. Анализ затрат и результативности набора персонала. Процесс и методы набора.

3. Движение кадров в организации.

4. Прием и увольнение служащих.

5. Собеседование с кандидатами на прием или увольнение. Типы бесед. Основные методики интервьюирования.

Тема 3. Подготовка персонала

Типовые вопросы для опроса:

1. Технология подготовки персонала и его развития внутри организации. Наем, отбор и прием персонала.

2. Особенности профотбора персонала на государственную службу. Образовательный отбор, медицинский отбор, социальный отбор, психофизиологический отбор.

3. Основные принципы и положения систем, техники и технологий профотбора. Особенности подбора кадров.

4. Отбор специалистов высшей квалификации, особенности отбора для работы в кризисных (экстремальных) условиях управления.

5. Деятельности зарубежных и отечественных рекрутских центров, фирм.

Тема 4. Обучение, переподготовка и повышение квалификации кадров

Типовой кейс

Кейс «Разработка концепции обучения персонала»

Компания «Улыбка» (розничная торговля) существует на рынке 9 лет. Профиль деятельности – сеть супермаркетов в количестве 12 магазинов с расширенным ассортиментом. Численность персонала – около 700 человек. Общая ситуация

Управляющая компания планирует выход в регионы, в первую очередь на города-миллионники. Планирование «экспансии» ведется уже в течение года: менеджеры проектной группы определяют территориальное расположение будущих супермаркетов, проводят первичные переговоры с городской администрацией городов и т.д. По итогам работы в каждом городе будет составлен план открытия дополнительных супермаркетов и выходе в другие крупные города.

Управляющая компания еще не приняла решение, кто будет управлять магазинами: местные управляющие или руководители из центрального офиса. Как вариант рассматривается вопрос, что какое-то время будет использоваться их совместное управление. По крайней мере на период становления и стандартизации деятельности вопрос пока остается открытым. График открытия магазинов также пока еще не утвержден.

Отдел подбора персонала работает с максимальной нагрузкой: просеивает московский и региональные рынки труда, изучая качество персонала и его потребности, чтобы сделать адекватное предложение под каждую должность с учетом региональной специфики. Формируется база данных по персоналу в регионах, в основном внимание службы кадров направленно на потенциальных управляющих, их замов и торговых работников.

В Москве технология работы по открытию и функционированию новых супермаркетов в принципе уже отработана, но не регламентированы все процедуры. Рабочая группа совместно с управляющими действующих супермаркетов дорабатывают описание бизнес-процессов, регламентов, стандартов работы, прописывают KPI на весь персонал магазина. Важно, чтобы к моменту открытия и запуска супермаркетов в регионах все контролирующие инструменты были готовы к использованию.

Вы – начальник отдела обучения персонала. У вас в подчинении 3 тренинг-менеджера. Они в основном обучают персонал торгового зала: продавцов, мерчендайзеров, кассиров. Для обучения среднего менеджмента, управляющих супермаркетов и топ-менеджмента

управляющей компании приглашали внешних провайдеров, или же руководители повышали свою квалификацию самостоятельно.

Обучение персонала торгового зала организовано в классах, закрепление изученного – непосредственно на рабочем месте. Контроль соблюдения стандартов работы происходит в основном в виде наблюдения тренинг-менеджеров за работой обученных сотрудников. Объем работы велик, тренинг-менеджеры загружены до предела.

Текучесть кадров в торговых залах столичных магазинов значительна. По мнению руководства, это связано с особенностями столичного рынка, есть надежда, что в регионах сотрудники будут более покладистыми и благодарными.

Управляющая компания хочет, чтобы обучение персонала региональных супермаркетов было проведено по внутрикорпоративным стандартам с учетом всей специфики бизнеса. Обучать планируется весь персонал вплоть до сотрудников склада. При этом есть жесткие ограничения по привлечению столичного персонала (тренинг-менеджеры, руководители подразделений супермаркетов, сотрудники службы персонала). Командировки в регионы не могут быть чаще одного раза в квартал на 2–3 дня.

Перед вами поставлена задача: разработать концепцию обучения для региональных супермаркетов (все возможные варианты) для всех уровней персонала, которая должна:

- оптимально сочетать в себе внутреннее и внешнее обучение с точки зрения соотношенияцена/качество;
- обеспечить соблюдение внутрикорпоративных стандартов;
- обеспечить соблюдение безопасности (конфиденциальности) проекта. Задание

1. Разработайте ориентировочную структуру концепции регионального обучения.

2. Опишите цели, потребность в обучении и возможные варианты построения регионального обучения.

3. Определите, какая информация вам необходима для разработки концепции регионального обучения и где вы рассчитываете ее найти.

4. Подготовьте план ваших действий по разработке концепции регионального обучения персонала супермаркетов.

Тема 5. Управление профессиональной карьерой

Типовые вопросы для опроса:

1. Понятие карьеры.
2. Профессиональная и внутриорганизационная карьеры.
3. Стадии профессиональной карьеры: стабильный, стандартный, нестабильный, множественных проб.
4. Выбор профессиональной карьеры (теория Дж.Л. Голланда).

Тема 6. Вознаграждающее управление в организации

Типовые вопросы для опроса:

1. Вознаграждающее управление и его особенности для менеджера.
2. Профилактическая система компенсации в управлении персоналом. Алгоритм определения должностных окладов.
3. Управление льготами сотрудникам организации. Системы переменной заработной платы.
4. Системы групповой заработной платы.
5. Системы платы менеджерам за знание и компетенцию.
6. Современные тенденции в области компенсации и вознаграждающего управления для менеджмента, направленные на эффективное управление персоналом организации.

Тема 7. Управление здоровьем и безопасностью персонала

Типовые вопросы для опроса:

1. Понятие здоровья. Физическое и социальное самочувствие персонала.

2. Безопасность персонала в менеджменте. Программы безопасности и здоровья. Методы «регулярных проб», «практических случаев», «желаемых стандартов», «моделирование нештатных ситуаций».

3. Экономическая безопасность менеджеров. Утомления, переутомления.

4. Управление эмоциями, механизмы психологической защиты мозга человека.

5. Управление стрессами на индивидуальном, межличностном и организационном уровнях.

6. Признание, взаимоотношения, работа в организации. Функции службы человека в организации, методы, способы, организация психологической разгрузки менеджера.

7. Управление стрессами: подверженность стрессу (тип «А», тип «Б»).

Тема 8. Настоящее и будущее служб управления персоналом (человеческими ресурсами)

Типовые вопросы для опроса:

1. Современные тенденции развития служб управления персоналом. Рост влияния на стратегическое планирование и принятие решений.

2. Повышение вклада в обучение руководителей и рядовых работников.

3. Формирование условий и расширение возможностей для карьерного роста персонала.

4. Развитие системы поощрений. Совершенствование отношений между руководителями и подчиненными.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):

Устный экзамен проводится с использованием билетов. Билет включает 2 вопроса. Выполнение заданий оценивается из расчета за каждый правильный ответ – 15 баллов. Максимальное количество правильных ответов по билету – 30, что равняется 30 баллам.

На выполнение задания обучающемуся отводится 60 минут. Проверка заданий осуществляется преподавателем после сдачи обучающимся билета.

Обязательным условием итоговой оценки сформированности этапа компетенции также является (помимо промежуточной аттестации) выполнение всех форм текущего контроля. Максимальное количество баллов, которые может набрать обучающийся в рамках изучения дисциплины равно 100 баллов, при этом 70 баллов приходится на текущую аттестацию и 30 баллов - на промежуточную аттестацию (экзамен).

Процедура проведения экзамена установлена в соответствии с Регламентом по проведению промежуточной аттестации с применением балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Дальневосточном институте управления – филиале РАНХиГС.

5.2Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ОПК ОС-4.2 Формирование способности определять стадию жизненного цикла организации и специфику управления организационным	Готовит и защищает исследовательский проект в системе управления человеческими ресурсами	Может подготовить и защитить научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры

Компонент компетенции	Ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
поведением и - организовывать работу групп, коллективов и команд		
ПКр-1.2 Формирование способности проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений	Управляет группами (командами) сотрудников	Адекватно оценивает социальную общность и ее социально-психологические характеристики. Адекватно и полно реализует свою позицию и роль в группе. Слышит и слушает других членов команды. Адекватно применяет групповые методы взаимодействия.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Вопросы к экзамену

1. Понятие персонала и управления им, структура персонала
2. Основные этапы в развитии управления персоналом.
3. История управления персоналом.
4. Место персонала в традиционном и индустриальном производстве.
5. Основные факторы повышения роли персонала и управления им в постиндустриальном обществе.
6. Понятие человеческого капитала.
7. Социальный и нравственный капиталы, их роль в управлении организацией.
8. Управление кадрами и управление человеческими ресурсами.
9. Основные тенденции развития управления персоналом.
10. Особенности персонала и управления им в современной России.
11. Понятие управления персоналом и его место в управлении организацией.
12. Основные функции управления персоналом.
13. Субъекты и методы управления персоналом.
14. Структура управление персоналом.
15. Единство и различия руководства персоналом, работы с персоналом и менеджмента персонала.
16. Основные компоненты руководства персоналом.
17. Критерии эффективности руководства.
18. Понятия экономической и социальной эффективности.
19. Управление персоналом в транснациональных корпорациях
20. Методы обеспечения лояльности сотрудников
21. Понятие техники руководства.
22. Рамочное управление и управление посредством делегирования.
23. Понятие и механизм мотивации.
24. Соотношение мотива, стимула и потребности.
25. Демотивация персонала.
26. Картины человека в теориях мотивации.
27. Концепции мотивации Макгрегора и Оучи.
28. Теория человеческих отношений.
29. Внутриличностные теории мотивации.

30. Концепции Маслоу и Альдорфера.
31. Теории мотивации МакКлелланда и Херцберга.
32. Процессуальные теории мотивации. Теория справедливости (равенства) Адамса.
33. Теория трудовой мотивации Аткинсона. Концепция усиления мотивации Скиннера и вытекаю- щие из нее выводы для руководителей.
34. Концепция валентности - инструментальности - ожиданий Врума.
35. Модель прямых и обратных связей мотивационного процесса Лаулера-Портера.
36. Основные аспекты (поля) мотивации.
37. Кадровое планирование.
38. Виды трудовых договоров.
39. Распорядительная документация, регулирующая трудовые правоотношения.

Шкала оценивания.

Критерий оценивания	**Уровень сформированности компетенций**	**Оценка**
Ответы на поставленные вопросы в билете излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания. Соблюдаются нормы литературной речи.	высокий уровень сформированности компетенций	«отлично»
Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Базовые нормативно-правовые акты используются, но в недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи.	продвинутый уровень сформированности компетенций	«хорошо»
Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, а имеющиеся практические навыки с трудом позволяют решать конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи.	пороговый уровень сформированностикомпетенций	«удовлетворительно»
Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи.	недостаточный уровень сформированности компетенций	«неудовлетворительно»

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, семинарские занятия, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя.

6.1 Методические указания для обучающихся при работе на занятии лекционного типа.

Лекция представляет собой систематическое, последовательное изложение преподавателем учебного материала в соответствии с изучаемой темой дисциплины.

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на практическое занятие и указания на самостоятельную работу.

В ходе лекций обучаемым рекомендуется обращать внимание на то, что в наши дни происходит формирование новой парадигмы менеджмента, традиционные стили, методы и инструменты управления, сложившиеся в середине прошлого века, заметно меняют свой облик. Однако ни одна из новых тенденций не говорит о необходимости полностью отказываться от принципов, идей и методов, родившихся входе многолетней эволюции такого сложного и многогранного явления, как менеджмент.

Обучаемым рекомендуется обращать внимание на то, что наряду с появлением новых форм и инструментов управления, сохраняется преемственность теоретических основ и большинства практических методов, разработанных в разные годы в разных странах мира. Поэтому профессиональное овладение практикой менеджмента в наши дни невозможно без глубокого и всестороннего изучения его теоретических основ.

Для удобства восприятия обучаемыми материала, в зависимости от специфики темы преподаватель может избирать индуктивный, дедуктивный, исторический (хронологический) и другие подходы к изложению материала, а также комбинировать их.

6.2 Методические указания для обучающихся при работе на занятии семинарского типа

Занятия семинарского типа проводятся в форме семинарских и практических занятий. На занятиях семинарского типа проводится проверка усвоения обучающимися отдельных тем дисциплины, проверка выполнения заданий.

На первом занятии проводится проверка исходного уровня подготовленности обучающегося и его соответствия предъявляемым требованиям для изучения дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой.

6.3 Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы.

При самостоятельной работе обучающиеся работают с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя. Одной из основных форм контроля самостоятельной работы обучаемых является оценка полноты и качества составления конспектов изучаемых материалов.

Конспект – это систематическая, логически связная запись материала, включающая в себя план изучаемого материала, выписки из учебника и дополнительных источников, тезисы материала, собственные мысли, выводы и т.п.

При необходимости обучаемому рекомендуется записывать вопросы, возникшие у него в ходе работы над темой, для обсуждения их с преподавателем в ходе семинаров или консультаций.

6.4 Методические указания для обучающихся по работе с кейсами

При решении кейсов обучающийся должен опираться на уже имеющуюся базу знаний. Решения кейсов относятся к частично поисковому методу. Характеристики выбранной для кейсов проблемы и способы ее решения являются отправной точкой для оценки качества этого вида работ. Преподаватель определить тему, либо раздел, рекомендует литературу, консультирует обучающегося при возникновении затруднений.

При решении кейсов обучающемуся необходимо изучить предложенную преподавателем литературу и характеристику условий задачи, выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения, оформить и сдать на контроль в установленный срок.

Методические рекомендации по изучению дисциплины с применением ДОТ

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на образовательном портале института: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Страница каждой дисциплины на образовательном портале имеет следующую структуру и содержание:

1. **Общая информация** содержит:

– РПД – рабочую программу дисциплины, в которой представлены объем и место дисциплины в структуре образовательной программы; содержание и структура дисциплины; материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине; методические указания для обучающихся по освоению дисциплины и т.д);

– Календарно тематический план изучения дисциплины, в котором отражена дата проведения лекционного, семинарского занятий по соответствующей теме и режим проведения занятия (образовательный портал, Microsoft Teams, Skype, электронная почта преподавателя, чаты социальных сетей типа WhatsApp и др.)

– Инструкция по работе в СДО и рекомендации по изучению дисциплины посредством СДО

– График индивидуальных и групповых консультаций

2. Лекционные материалы – в этом разделе представлены текстовыми файлами лекции преподавателя (с разбивкой по темам, разделам и т.п.). В дополнение к лекционному материалу могут быть представлены презентации, нормативно-правовые документы

3. Задания к занятиям семинарского типа (практич. занятиям, семинарам, лаб. работам и т.п.) – в этом разделе представлены материалы к занятиям семинарского типа отдельными файлами для каждого отдельного занятия (согласно расписанию), в которых в полном объеме отражено содержание занятия по указанной теме, приведены задания с указанием балльной оценки за их выполнение, сроков выполнения и организационных моментов по представлению выполненных заданий преподавателю на проверку (например, сдача заданий старосте группе с последующей их отправкой на почту преподавателя единым письмом или личная отправка задания преподавателю каждым студентом).

4. Самостоятельная работа – в этом разделе представлена информация по организации самостоятельной работы студентов, например указаны темы для самостоятельного изучения, перечень индивидуальных заданий, тематика докладов, рефератов. При наличие обязательной письменной работы (курсовая, проект, реферат, контрольная и т.д.) в этом разделе размещаются методические указания по выполнению этой работы.

5. Текущий контроль – в этом разделе представлены задания для выполнения их студентами с целью ведения учета текущей успеваемости студента.

6. Промежуточная аттестация – в этом разделе размещается информация по формату промежуточной аттестации, вопросы для подготовки к экзамену (зачету), тесты.

7. Рекомендуемая литература – в этом разделе представлен перечень рекомендуемой литературы для изучения дисциплины, ссылки на ЭБС.

8. Успеваемость – в этом разделе преподаватель размещает еженедельные сведения по успеваемости студентов.

Таким образом, весь материал необходимый для изучения студентом дисциплины представлен на образовательном портале института.

Для активного взаимодействия диалогового характера (лекции, семинары, консультации) со студентами преподаватель по мере освоения режима обучения с применением ДОТ может использовать различные возможности Интернет-пространства, допустимые для института (Google Класс, Microsoft Teams, Skype, WhatsApp). Для представления выполненных заданий на проверку преподавателю используется электронная почта преподавателя, образовательный портал института или Microsoft Teams.

Все виды работ проводятся по календарному учебному графику и строго по расписанию. В начале пары преподаватель проверяет присутствующих, дает комментарии по лекции (семинарскому занятию), дает задание, дает рекомендации по его выполнению, комментирует оценку за его выполнение, сроки и процедуру сдачи заданий.

Преподаватель ведет и сохраняет записи текущей успеваемости (выполненные задания, ведомость, студенческий журнал, журнал преподавателя) и видеозаписи и результаты промежуточной аттестации с обязательной идентификацией обучающихся (паспорт).

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

7.1. Основная литература.

1. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 270 с.

2. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 249 с.

3. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 168 с.

7.2. Дополнительная литература

1. Гладких И. В. Организационное поведение и управление человеческими ресурсами: кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ [Электронный ресурс]. СПбГУ, 2010

2 Кафидов, В. В. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие рекомендовано УМО Питер, 2012

3 Лукичева, Л. И. Управление персоналом. Учебное пособие [Электронный ресурс] Омега-Л, 2011

7.3. Интернет-ресурсы

1. Электронно-библиотечная система «Лань» - htpp : //e.lanbook.com

2.Электронно-библиотечная система - htpp : //znanium.com

3.Электронно-библиотечная система - htpp : //ibooks.ru

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Адрес	Наименование оборудованных учебных кабинетов	Оснащенность оборудованных учебных кабинетов, перечень программного обеспечения
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), практик, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для самостоятельной работы обучающихся	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33, Точка кипения	Центр (класс) деловых игр	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, учебно-наглядные пособия, доска маркерная, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Специальная библиотека (библиотека ограниченного доступа) /	Помещение для самостоятельной работы обучающихся. Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование. Читальный зал научной библиотеки оснащен компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.