МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)
Институт экономики, управления и права
Факультет управления

Кафедра организационного развития

ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Рабочая программа дисциплины
Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»
Направленность: Управление персоналом организации
Квалификация выпускника: бакалавр
Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2017

Технологии управления персоналом

Рабочая программа дисциплины

Составитель: кандидат технических наук, профессор О.Л.Седова

УТВЕРЖДЕНО
Протокол заседания кафедры
Организационного развития

№ 12 от 15.06.2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка…….……3

1.1. Цель и задачи дисциплины……3

1.2. Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения…….3

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы……..5

2. Структура дисциплины…….5

3. Содержание дисциплины…….……10

4. Образовательные технологии…….16

5. Оценка планируемых результатов обучения ……..20

5.1. Система оценивания……20

5.2. Критерии выставления оценок……...20

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся……...21

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины…….31

6.1. Список источников и литературы……..31

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»…..34

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины ……...35

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов …….35

9. Методические материалы……39

9.1. Планы семинарских занятий……...39

9.2. Методические рекомендации по подготовке курсовых работ…….58

Приложение № 1. Аннотация дисциплины……66

Приложение № 2.Лист изменений……68

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины:

Формирование у обучающихся системных представлений о современных технологиях управления персоналом

Задачи дисциплины:

Изучить методики и овладеть навыками разработки и внедрения современных технологий управления персоналом.

1.2. Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Код компетенции	Содержание компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК - 3	Знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике	**Знать:** - основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основы найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала **Уметь:** - применять на практике методы деловой оценки персонала при найме. **Владеть:** -методами деловой оценки персонала при найме
ПК-4	Знание основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике	**Знать:** - основы социализации, профориентации и профессионализации персонала, - принципы формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации **Уметь:** - применять на практике программы трудовой адаптации **Владеть:** -навыками внедрения программ трудовой адаптации

ПК-6	Знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижения персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	**Знать:** - основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижения персонала, организации работы с кадровым резервом, - виды, формы и методы обучения персонала **Уметь:** - применять на практике программы обучения, управления карьерой, служебно-профессионального продвиженияперсонала, работы с кадровым резервом **Владеть:** - навыками применения на практике программ обучения, управления карьерой, служебно-профессионального продвижения персонала, работы с кадровым резервом
ПК-7	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	**Знать:** - цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала **Уметь:** - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала **Владеть:** - навыками проведения аттестации персонала
ПК-8	знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением	**Знать:** - принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), - порядок применения дисциплинарных взысканий **Уметь:** -формировать систему мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), - примененять дисциплинарные

	применять их на практике.	взыскания, оформлять результаты контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документирование); **Владеть:** -навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной
ПК-21	Знание основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике.	**Знать:** - основы оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом **Уметь:** - применять на практике технологии оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом **Владеть:** -навыками оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Технологии управления персоналом» относится к блоку обязательных дисциплин вариативной части учебного плана.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик:, Основы управления персоналом, Стратегия управления персоналом, Основы кадрового планирования и кадровой политики, Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков.

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Управление персоналом в органах государственного и муниципального управления, Управление персоналом в различных отраслях экономики, Управление персоналом в интернациональных организациях, Управление персоналом в проектном менеджменте, Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной

деятельности, Преддипломная практика.

2. Структура дисциплины

Структура дисциплины для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 10 з.е., 360 часов, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 112 часов, самостоятельная работа обучающихся 228 часов, контроль 20 часов.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)						Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
			контактная					Самостоятель-ная работа	
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточ-ная аттестация		
1	Стратегии привлечения персонала в организацию	5	4	2				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
2	Источники и методы подбора персонала	5	2	4				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
3	Технологии подбора персонала при приеме на работу	5	4	4				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
4	Технологии отбора персонала при приеме на работу	5	4	6				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
5	Методы оценки кандидатов при приеме на работу	5	4	4				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
6	Технологии социализации, профориентации и профессионализации персонала в организации	5	4	4				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
7	Технологии адаптации персонала в	5	4	4				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-

	организации								задачи
	Зачет с оценкой	5		2				18	Итоговая контрольная работа
	Итого за 5 семестр:		**26**	**30**				**88**	
8	Технологии оценки персонала	6	4	6				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
9	Технология аттестации персонала	6	2	4				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
10	Технологии дополнительного профессионального обучения персонала	6	4	4				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
11	Технологии управления карьерой персонала	6	4	4				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
12	Мотивация персонала в организации	6	4	4				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
13	Технологии стимулирования трудовой деятельности персонала	6	4	4				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
14	Технологии увольнения персонала	6	4	4				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
	Курсовая работа	6					2	70	Оценка курсовой работы
	Контроль	6					18		Экзамен
	Итого за 6 семестр:		**26**	**30**			**20**	**140**	
	Итого		**52**	**60**			**20**	**228**	

Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 10 з.е., 360 часов, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 64 часа, самостоятельная работа обучающихся 276часов, контроль 20 часов.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)						Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
			контактная					Самостоятель-ная работа	
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточ-ная аттестация		
1	Стратегии привлечения персонала в организацию	5	2	2				12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
2	Источники и методы подбора персонала	5	2	2				12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
3	Технологии подбора персонала при приеме на работу	5	2	2				12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
4	Технология отбора персонала при приеме на работу	5	4	2				12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
5	Методы оценки кандидатов при приеме на работу	5	2	2				12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
6	Технологии социализации, профориентации и профессионализации персонала в организации	5	2	2				12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
7	Технологии адаптации персонала в организации	5	2	2				12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
	Зачет с оценкой	5		2				10	Итоговая контрольная работа
	Итого за 5 семестр:		**16**	**16**				**112**	
8	Технологии оценки персонала	6	2	2				14	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
9	Технология	6	2	2				12	Оценка работы

	аттестации персонала								на семинаре Решение кейс-задачи
10	Технологии дополнительного профессионального обучения персонала	6	2	2				14	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
11	Технологии управления карьерой персонала	6	2	2				14	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
12	Мотивация персонала в организации	6	4	4				14	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
13	Технологии стимулирования трудовой деятельности персонала	6	2	2				14	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
14	Технологии увольнения персонала	6	2	2				12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
	Курсовая работа	6					2	70	Оценка курсовой работы
	Контроль	6					18		Экзамен
	Итого за 6 семестр:		**16**	**16**			**20**	**164**	
	Итого		**32**	**32**			**20**	**276**	

Структура дисциплины для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 10 з.е., 360 часов, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 32 часа, самостоятельная работа обучающихся 317 часов, контроль 11 часов.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр, **сессия**	Виды учебной работы (в часах)						Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
			контактная					Самостоятель-ная работа	
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточ-ная аттестация		
1	Стратегии	4	2	1				6	Оценка работы

	привлечения персонала в организацию								на семинаре Решение кейс-задачи
2	Источники и методы подбора персонала	4	1	1				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
3	Технологии подбора персонала при приеме на работу	4	1	1				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
4	Технология отбора персонала при приеме на работу	4	1	1				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
5	Методы оценки кандидатов при приеме на работу	4	1					8	Решение кейс-задачи
6	Технологии социализации, профориентации и профессионализации персонала в организации	4	1	1				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
7	Технология адаптации персонала в организации	4	1	1				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
	Итого за 4 семестр		**8**	**6**				**58**	
8	Технологии оценки персонала	5	1	1				15	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
9	Технология аттестации персонала	5	0,5	0,5				15	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
10	Технологии дополнительного профессионального обучения персонала	5	1	1				15	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
11	Технологии управления карьерой персонала	5	1	1				15	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
12	Мотивация персонала в организации	5	1	1				20	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи

13	Технологии стимулирования трудовой деятельности персонала	5	1	1				15	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
14	Технологии увольнения персонала	5	0,5	0,5				15	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
	Зачет с оценкой	5		2				20	Итоговая контрольная работа
	Итого за 5 семестр		**6**	**8**				**130**	
	Курсовая работа	6		4			2	70	Оценка курсовой работы
	Контроль	6					9	**59**	Экзамен
	Итого за 6 семестр			**4**			**11**	**129**	
	Итого		**14**	**18**			**11**	**317**	

3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Стратегии привлечения персонала в организацию	Стратегия привлечения персонала в организацию: понятие и сущность. Общая характеристика стратегий привлечения персонала в организацию . Взаимосвязь стратегии управления организации и стратегии привлечения персонала в организацию . Влияние концепции управления персоналом на выбор стратегии привлечения персонала в организацию . Взаимосвязь типа кадровой политики и стратегии привлечения персонала в организацию . Влияние факторов внешней среды организации на выбор стратегии привлечения персонала. Стратегия ориентации на свои силы. Стратегия приобретения готовых специалистов. Стратегия приема небольшого количества высококвалифицированных специалистов (выполнение всей работы небольшим количеством высококвалифицированных специалистов). Стратегия приема специалистов средней квалификации, но в достаточном количестве. Стратегия ориентации на индивидуальную работу. Стратегия ориентации на работу в команде.
2	Источники и методы	Внешние и внутренние источники подбора персонала:

	подбора персонала	общая характеристика. Достоинства и недостатки внешних и внутренних источников подбора. Методы подбора персонала с использованием внутреннего источника: внутренний конкурс, ротация кадров, резерв кадров. « Рекомендательный» рекрутинг. Классификация методов подбора кандидатов с использованием внешних источников. Правила составления объявления о вакансии в средствах массовой информации. «Бегущая» строка на телевидении как метод подбора персонала: достоинства и недостатки, область применения. Специализированные интернет-сайты: сравнительная характеристика. Достоинства и недостатки использования специализированных интернет-сайтов при подборе персонала, область применения. Социальные сети как метод подбора персонала. Основные правила работы менеджера по персоналу с социальными сетями при подборе персонала. Использование сайта организации для подбора персонала. Программы работы организаций с высшими и средними образовательными учреждениями. Предоставление услуг по подбору персонала государственными центрами занятости. Административные регламенты предоставления государственных услуг по подбору персонала. Привлечение кадровых агентств для подбора персонала. Классификация и особенности работы с кадровыми агентствами. Сравнительный анализ источников и методов подбора персонала, области применения.
3	Технологии подбора персонала при приеме на работу	Классификация и общая характеристика технологий подбора персонала. Технология подбора персонала Executive Search. Основные методы подбора кандидатов при практической реализации технологии Executive Search. Технологии подбора персонала Talents Search и Board Search как разновидности технологии Executive Search. Основные этапы технологии подбора персонала Executive Search. Достоинства и недостатки, область применения. Подбор специалистов и линейного персонала с использованием технологии подбора персонала Staff Selection : основные этапы, методы подбора кандидатов, достоинства и недостатки. Применение технология подбора персонала Management Selection для подбора руководителей среднего звена: основные этапы, методы подбора кандидатов,

		достоинства и недостатки. Особенности технологии подбора персонала Mass recruitment. Основные подходы к оценке эффективности технологии подбора персонала в организации
4	Технология отбора персонала при приеме на работу	Технология отбора кандидатов: этапы отбора. Критерии, формы и методы предварительного отбора кандидатов. Анализ формальных данных. Предварительная отборочная беседа. Профессиональные испытания как метод отбора кандидатов. Профессиональные группы, подлежащие испытанию. Процедура подготовки и проведения профессиональных испытаний. Проверка состояния здоровья. Собеседование (интервью). Виды собеседования: структурированное, неструктурированное, смешанное. Технологии проведения собеседования по компетенциям. Подготовка собеседования. Фазы собеседования. Основные правила проведения собеседования. Выбор кандидата. Принятие решения о найме. Обсуждение и оформление контракта.
5	Методы оценки кандидатов при приеме на работу	Проверка профессиональных и личностных качеств кандидатов. Подбор тестов для диагностики пригодности кандидата. Процедура тестирования. Правовые и этические основы тестирования. Оценка и учет результатов тестирования при отборе. Применение инструментальных методов оценки личностных качеств кандидатов (полиграф, анализатор стресса по голосу и др.).
6	Технологии социализации, профориентации и профессионализации персонала в организации	Социализация персонала: понятие и сущность. Роль социализации персонала в коллективе. Профориентация работников: содержание, основные методы. Профессиональная ориентация персонала: понятие, виды и методы.
7	Технология адаптации персонала в организации	Адаптация персонала: понятие, задачи и виды. Первичная и вторичная адаптация. Производственная и внепроизводственная адаптация. Психофизиологические, социально-психологические, профессиональные, организационные аспекты адаптации. Управление трудовой адаптацией. Технологический процесс адаптации работников. Формы адаптации: наставничество, метод усложения заданий, организация

		семинаров и др. Разработка адаптационных программ. Общие и специализированные программы адаптации персонала. Особенности адаптации молодых работников. Стадии трудовой адаптации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация.
8	Технологии оценки персонала	Оценка персонала как основа принятия решений при найме, продвижении, поощрении, обучении, увольнении работников. Роль оценки персонала для эффективной работы работника, структурного подразделения, кадровой службы. Оценка результатов работы и оценка потенциала сотрудников. Экспертный и инструментальный подходы к оценке работников. Методы оценки персонала: описательный, ранжирования, свободного или принудительного выбора, коэффициентный 360 градусов и др. Технология, основные принципы и типология Центров оценки персонала. Этапы разработки технологии оценки персонала.
9	Технология аттестации персонала	Аттестация: цели, задачи и принципы. Этапы аттестации персонала. Состав и порядок формирования аттестационной комиссии. График проведения аттестации. Программа подготовки руководителей к аттестации персонала, организация разъяснительной работы. Аттестационные листы. Отзывы (представления) руководителя. Порядок проведения заседаний аттестационной комиссии. Подведение итогов аттестации. Анализ данных, полученных в ходе аттестации, проведение собеседований по результатам аттестации. Оценка качества
10	Технологии дополнительного профессионального обучения персонала	Роль профессионального потенциала в развитии организации. Виды профессионального обучения: подготовка, переподготовка, повышение квалификации. Цели и задачи развития персонала. Основные подходы к профессиональному обучению персонала. Концепция непрерывного обучения персонала. Технология управления профессиональным развитием персонала. Анализ потребности в обучении. Разработка учебных программ и организация обучения. Современные технологии, формы и методы профессионального обучения. Подходы к формированию корпоративных программ развития персонала. Корпоративный университет.

		Дистанционное обучение персонала. Коучинг как метод профессионального развития сотрудника. Модель эффективных вопросов GROW Джона Уитмора. Стимулирование процесса обучения персонала. Оценка качества обучения персонала в организации
11	Технологии управления карьерой персонала	Внутриорганизационные перемещения: понятие и механизм. Виды трудовых перемещений: внутрипрофессиональные, междолжностные, межпрофессиональные. Карьера: понятие и концепция развития. Личностные, ценностные и производственные факторы, влияющие на развитие карьеры. Условия развития карьеры. Этапы карьеры работника. Виды и типовые модели карьеры. Внутриорганизационная и межорганизационная карьера. Основы планирования карьеры. Этапы профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации. Показатели оценки эффективности профессионально-квалификационного продвижения персонала. Кадровый резерв. Типология кадрового резерва: по виду деятельности (резерв развития, резерв функционирования), по времени назначения (гр. А, Б, В). Структура резерва кадров. Принципы формирования резерва: актуальности, перспективности соответствия. Источники кадрового резерва. Критерии отбора работников в резерв кадров. Порядок формирования резерва: анализ потребности в резерве, формирование и составление списка резерва, подготовка кандидатов к должности, контроль за подготовкой резерва. Порядок пересмотра и пополнения резерва кадров. Исключение из состава резерва. Обязанности руководителя по работе с резервом. Управление карьерой работников на основе концепции преемственности (Succession Planning). Управление талантами (Talent management) как новая концепция управления карьерой работников. Сравнительный анализ современных концепций управления карьерой. Оценка качества управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом
12	Мотивация персонала в организации	Мотивация и эффективность трудовой деятельности персонала. Мотивация и стимулирование работников. Основные понятия: стимул, мотив, потребность, интерес, установка (ценность ориентации), структура мотивов

		трудового поведения. Первоначальные теории мотивации: положительной и отрицательной мотивации («кнута и пряника»), «X» и «У» Д. МакГрегора, «Z» В. Оучи. Содержательные теории мотивации: А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. Мак-Клелланда, Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В. Врума, теория справедливости С. Адамса, теория Б. Скиннера, теория трудовой мотивации Д. Аткинсона. Мотивационная модель Л. Портера и Э. Лоулера. Управление мотивацией персонала. Мотивационный потенциал работы. Диагностика мотивированности персонала. Карта мотиваторов. Мотивационный профиль работника. Средства воздействия на мотивацию сотрудников. Разработка комплексной системы мотивации сотрудников в организации.
13	Технологии стимулирования трудовой деятельности персонала	Методы стимулирования трудовой деятельности персонала: классификация, общая характеристика. Материальные денежные методы стимулирования работников**:** заработная плата (оплата труда работника), компенсационные и стимулирующие выплаты. Правила построения систем материального денежного стимулирования работников. Экономические неденежные стимулы: медицинское и пенсионное страхование, кредитование, полная или частичная оплата отдыха работника и др. Структура и содержание социального пакета работника. Гибкие программы предоставления социальных льгот. Нематериальные методы стимулирования трудовой деятельности персонала: управление содержанием работы, включение работников в процесс принятия решений, стимулирование рабочим временем, моральное поощрение, продвижение по службе и др. Организация профессиональных конкурсов, смотров профессионального мастерства как метод нематериального стимулирования работников.
14	Технологии увольнения персонала	Увольнение: понятие и виды. Роль и задачи менеджера по персоналу в работе с увольняющимися работниками. Текучесть персонала: понятие и виды. Причины и мотивы текучести. Позитивные и негативные последствия текучести. Социально-нормативная текучесть. Определение уровня текучести персонала в организации: коэффициент текучести, коэффициент интенсивности текучести. Этапы управления текучестью. Программы регулирования текучести персонала. Работа с сотрудниками предпенсионного и пенсионного

		возраста. Управление высвобождением персонала. Массовое высвобождение персонала. Сокращение штата. Этапы процедуры высвобождения персонала. Обоснование необходимости сокращения персонала. Альтернативы сокращению персонала. Критерии оценки сотрудников при сокращении. Работа с органами службы занятости. Процедура увольнения. Работа с увольняемыми работниками. Программы внутреннего и внешнего аутплейсмента.

4. Образовательные технологии

№ п/п	*Наименование раздела*	*Виды учебных занятий*	*Образовательные технологии*
1	*2*	*3*	*4*
1	Стратегии привлечения персонала в организацию	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
2	Источники и методы подбора персонала	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
3	Технологии подбора персонала при приеме на работу	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод

4	Технология отбора персонала при приеме на работу	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
5	Методы оценки кандидатов при приеме на работу	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
6	Технологии социализации, профориентации и профессионализации персонала в организации	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
7	Технология адаптации персонала в организации	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод

8	Технологии оценки персонала	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
9	Технология аттестации персонала	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
10	Технологии дополнительного профессионального обучения персонала	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Семинар-дискуссия Кейс-метод
11	Технологии управления карьерой персонала	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
12	Мотивация персонала в организации	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод

13	Технологии стимулирования трудовой деятельности персонала	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
14	Технологии увольнения персонала	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	**Всего**
5 семестр		
Текущий контроль: *- участие в дискуссии на семинаре(7 занятий)* *- решение «кейс-задач» (6 тем)*	*6 баллов* *3 балла*	*42 балла* *18 баллов*
Всего:		*60 баллов*
Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)		*40 баллов*
*Итого **за 5 семестр*** *Зачет с оценкой*		*100 баллов*
6 семестр		
Форма контроля	**Макс. количество баллов**	
	За одну работу	**Всего**
Текущий контроль: *- участие в дискуссии на семинаре(7 занятий)* *- решение «кейс-задач» (6 тем)*	*6 балла* *3 балла*	*42 баллов* *18 баллов*
Всего:		*60 баллов*
Промежуточная аттестация (экзамен)		*40 баллов*
*Итого **за 6 семестр*** *экзамен*		*100 баллов*

Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	*отлично*	*зачтено*	*A*
83 – 94			*B*
68 – 82	*хорошо*		*C*
56 – 67	*удовлетворительно*		*D*
50 – 55			*E*
20 – 49	*неудовлетворительно*	*не зачтено*	*FX*
0 – 19			*F*

5.2.Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	**Оценка по дисциплине**	**Критерии оценки результатов обучения по дисциплине**
100-83/ A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в нормативных правовых актах, учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».
82-68/ C	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»	Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в в нормативных правовых актах,учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/зачтено «удовлетворительно)»	Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания нормативных правовых актов, учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания нормативных правовых актов, учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

<u>Вопросы для дискуссии на семинаре приведены в п.9</u>

<u>Примеры кейсов</u>

Тема . Технологии подбора персонала **ПК-3**

Компания по производству и продаже через агентскую сеть парфюмерии и косметики открыла филиал в N-ской области. Перед директором филиала была поставлена чёткая задача – организовать работу филиала и через 6 месяцев выйти на уровень продаж не менее 40 миллионов рублей.
Первым делом новоявленный директор провел исследование среди агентств по подбору персонала области и заключил с одним из них, имеющим наиболее положительную репутацию в городе, договор на поиск 60 агентов по продажам.
Агентство провело работу среди соискателей биржи труда и через месяц представило директору 70 кандидатов, 55 из которых директор отобрал в качестве агентов по продажам.
Для обучения агентов был приглашен специалист по обучению, столичная знаменитость, который в течение 5 дней обучал агентов навыкам продаж, а специалист из центрального офиса знанию продуктов линейки компании.
В это время директор озадачился поиском достойного кандидата на должность заместителя директора по продажам и развитию агентской сети. Наилучшим кандидатом показался сосед по даче, давний приятель, бывший директор крупного завода, со связями в администрации области, которому было сделано предложение. Надежды на заместителя полностью оправдались уже через месяц его работы. Благодаря его стараниям магазины города, состоящие на балансе области, закупили продукцию компании на сумму чуть менее 10 миллионов рублей. Вот только агентская сеть за 2 месяца своего существования принесла сумму в размере 470000 рублей. К тому же из 50 агентов к тому времени осталось только 9, остальные вернулись на биржу труда или перешли на работу к конкурентам.Директор был вынужден повторно обратиться в агентство, которое снова подобрало ему 50 агентов, пользуясь тем же источником. И снова в Филиал были приглашены знаменитость из столицы и специалист из центрального офиса, а через месяц работы агентов из второго набора осталось только 5.
Магазины больше ничего не покупали, поскольку у них произошло затоваривание, и директор был вынужден уволить своего заместителя, полностью испортив с ним отношения, и даже подумывал о продаже дачи.
Через 6 месяцев директора вызвали в центральный офис и, выслушав его объяснения относительно сложностей в работе, уволили, а филиал закрыли как неперспективный, ломая при этом голову о том, почему конкуренты до сих пор не ушли из N-ской области.

Вопросы:

1. Как Вы думаете, почему был закрыт филиал?
2. Правильно ли был выбран источник для привлечения агентов? Как бы поступили Вы на месте директора?
3. Почему директор был вынужден уволить своего заместителя?

Тема: Технологии отбора персонала **ПК-3**

Ситуация

Крупная торговая компания «Моран», расположенная в Санкт-Петербурге, в мае 2002 года приняла решение об открытии в Екатеринбурге своего филиала, планируемый

оборот которого сопоставим с оборотом головной компании. Владельцы и высшее руководство «Морана» справедливо полагали, что одним из ключевых факторов успеха на рынке является выбор первых лиц филиала. Решили начать с поиска руководителя филиала. Должность по уровню ответственности вполне сопоставима с позицией генерального директора головного офиса. Предстоит управлять финансовыми потоками, налаживать отношения с местной администрацией, наращивать объем продаж. В связи с этим, Алексей Билибин, генеральный директор компании «Моран», решил лично заняться подбором специалиста на столь ответственный пост.

Одна из ведущих рекрутинговых компаний представила на рассмотрение «Морана» семь кандидатур, которые по всем формальным признакам соответствовали требованиям. Тщательно проанализировав анкеты, Билибин пригласил для первичного собеседования трех наиболее перспективных кандидатов.

Петр Янович Скиртанов	Сергей Владимирович Березин	Геннадий Иванович Межелко
Год рождения: 1956	Год рождения: 1970	Год рождения: 1964
Образование: Ленинградский политихнический институт	Образование: Экономический факультет СПБГУ	Образование: Киевский институт советской торговли
Опыт работы: Работал на заводе в Архангельске сменным мастером, начальником участка, начальником производства. В 1993, когда дела у завода пошли плохо, ушел работать в кооператив, торговал ширпотребом из Турции. Через три года совместно с партнером открыл цех по копчению рыбы, еще через два года они закупили упаковочное оборудование, большой склад – холодильник и стали продавать свою продукцию не только соседним магазинам, но и по области. Продав свою долю партнеру, вернулся на родину в Петербург. Купил квартиру, перевез семью и теперь ищет работу.	Опыт работы: По окончании университета работал в только что открывшемся совместном предприятии бухгалтером. Через год перешел в растущую российскую торговую компанию на должность заместителя главного бухгалтера. После обучения за границей занял должность финансового директора. В 1998 году дела у компании пошли неважно, и Сергей переехал в Москву. Работал в банке начальником кредитного отдела. Работа в банке показалась Березину монотонной, и через два года он вернулся в Петербург.	Опыт работы: Работал в магазине заведующим секцией, затем заведующим кафе, после возглавлял трест столовых. В 1994 году переехал в Россию. Работал зав. складом в небольшой торговой фирме, где через год стал коммерческим директором. Еще через год перешел в крупную торговую фирму руководителем регионального отдела по продаже замороженных продуктов. В 1998 году сеть распалась, региональные продажи остановились. В связи с этим перешел в компанию-производитель продуктов питания, возглавлял группу по продажам масложировых продуктов. Считает настоящую работу малопривлекательной с т.з. перспектив карьерного роста.

Заметки генерального директора, сделанные им во время собеседований:

Петр Янович Скиртанов:
«Крепкий хозяйственник», внимательный, умеет поставить задачу и проконтролировать исполнение.

Сергей Владимирович Березин:
Производит впечатление человека с амбициями, с деловыми качествами, хорошо разбирающегося в финансах, имеющего обширные связи в Москве и умеющего строить отношения с властью.

Геннадий Иванович Межелко:
Имеет хорошие деловые качества, коммуникативные навыки, умеет найти подход к собеседнику Проявляет инициативу, стремится к самостоятельности.

Вопросы:

1. Сформулируйте достоинства и недостатки каждого кандидата

2.Какой кандидат должен быть выбран? Обоснуйте свой ответ.

3. Предложите свой вариант технологии отбора кандидатов.

Тема: Технологии адаптации персонала ***ПК-4***

Ситуация
Олег В. был принят на работу в компанию «М…» в отдел, которым руководил Петр К. На прошлой работе у Олега был авторитарный руководитель, который всегда стремился быть в курсе всех дел в отделе, и любое действие должно было быть с ним согласовано. Поэтому с первых дней работы Олег повел себя очень активно, старался произвести впечатление на коллег и, особенно, на своего непосредственного руководителя. Он постоянно приставал к Петру с расспросами. Без его согласия он не мог принять ни одно решение.
У Петра был другой стиль руководства, он целиком полагался на квалификацию своих подчиненных и доверял им решать вопросы самостоятельно. Поэтому через какое-то время он стал злиться на постоянные вопросы Олега и однажды в повышенном тоне выразил свое недовольство. Когда же Олег попытался проявить инициативу и предложил новое решение поставленной задачи, Петр лишь отмахнулся, сказав: «Мы так не делаем…». Олег был обижен подобным отношением и написал заявление об уходе. Петр удивился и, обсудив эту ситуацию с Олегом, убедил его не спешить с увольнением. По его мнению, необходимо возникшую проблему решать совместными усилиями. Для этого он обратился к Светлане Е., менеджеру по персоналу, и попросил помочь выяснить и устранить причину недопонимания, которое возникло между руководителем и подчиненным. Как поступить Светлане в данной ситуации?

Вопросы:
1. Что необходимо предпринять, чтобы адаптация Олега в коллективе и к стилю руководства Петра прошла успешно?

2. Какие рекомендации можно дать Петру относительно его поведения, как руководителя?

3. Как можно устранить возникшее недопонимание между руководителем и подчиненным?

Тема . Технологии дополнительного профессионального развития персонала ***ПК-6***

Ситуация

Обучением персонала в сети универсамов (около 600 сотрудников) занимались всегда, но оно не было централизованным. Скажем, новый кассир просто работал рядом с более опытным кассиром, который ему все и объяснял. Но в последние три года мы открываем по пять новых магазинов. А когда начинаешь принимать на работу людей в массовом количестве, то такая *система* становится просто неэффективной. Сейчас мы обучаем две группы сотрудников: рядовых специалистов (продавцов) и административных работников (старших администраторов, сменных администраторов и старших продавцов-кассиров).

Продавцы обучаются у нас на базе специального магазина-тренажера (это одна из наших штатных торговых точек), где оборудован учебный класс. Занятия проводятся, как правило, в небольших группах из 5-6 человек в течение трех дней. Стажерам преподают теорию, а потом они тут же в магазине проходят практику под присмотром опытных продавцов. Аттестует новичков У*правление* продаж: специалисты оценивают их знания и навыки и делают вывод, смогут ли они работать самостоятельно.

Административное звено учится по другой программе. Менеджеры назначаются в основном из числа уже опытных сотрудников: хорошо зарекомендовавший себя продавец переводится на должность старшего кассира, старший кассир – на должность сменного администратора и т. д. В этом случае обучение происходит, как правило, не в магазине-тренажере, а на рабочем месте. Стажировка в новой должности длится две недели, после чего проводится аттестация, по результатам которой сотрудник утверждается (или не утверждается) в новой должности.

Но прослушать теоретические лекции время от времени мы рекомендуем и многим нашим старым работникам. Все административные служащие у нас учатся по одной программе, несмотря на то, что у них разные обязанности. Мы специально их готовим по всем направлениям, чтобы в компании была взаимозаменяемость. При нашем компактном штатном расписании это очень важно. Ротация персонала у нас осуществляется постоянно.

К нам постоянно поступают предложения по проведению различных тренингов, мы их рассматриваем, изучаем, но пока ни на чем не остановились.

Все вопросы, связанные с обучением в компании, курирует генеральный директор. Он находится в постоянном контакте с отделом кадров, который организует обучение и аттестацию. Специалисты по персоналу регулярно докладывают директору обстановку. Все затраты на обучение мы предусматриваем в фонде оплаты труда. На бюджет это, конечно, определенная нагрузка, но она себя оправдывает.

Вопросы:

1. Какие методы обучения персонала целесообразно использовать?
2. Как осуществляется оценка эффективности обучения персонала?

Тема . Технологии управления карьерой персонала ***ПК-6***

Ситуация

Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень.

У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны».

Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении.

Вы считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода.

Вопросы

1.Сформулируйте причины возникших проблем.
2. Как вы определите, какие навыки необходимо развивать?
3. Из каких блоков будет состоять ваша программа по работе с кадровым резервом?
4. Каким образом вы будете внедрять программу по работе с кадровым резервом в вашей Компании?

Тема: Технологии оценки персонала **ПК-7**

Ситуация

Обеспечение качества всегда было проблемой номер один для компании Ford. Анализируя действующую на Ford систему обеспечения качества, его исполнительный директор William Scherkenbach, ответственный за реализацию этой системы, пришел к неожиданному выводу. Он сказал: «По моему мнению, система оценки работы персонала есть самое большое препятствие для улучшения работы любой организации». Вот как он объяснил это утверждение.

- Оценка каждого работника и достижения им конкретных индивидуальных задач может не способствовать успешной работе организации в целом. Она подрывает командный дух.
- Некоторые организации устанавливают для оценки персонала стандарты исполнения. А такая оценка может способствовать поощрению посредственной работы.

- Большинство систем оценки имеют множество категорий и градаций. Например, по итогам работы сотрудник может попадать в категории: «средний уровень исполнения», «ниже среднего», «выше среднего», «выдающиеся достижения» и др. работники обычно стремятся получить наиболее высокую оценку, продвинуться на следующий уровень, особенно когда это подкреплено дополнительными материальными стимулами. Однако на самом деле их работа может быть и так вполне удовлетворительной, необходимость ее улучшения не обусловлена объективными причинами и потребностями рынка сбыта.
- Работник может получить высокую оценку, однако результаты работы могут зависеть не столько от личного вклада, сколько от качества сырья и материалов, работы оборудования. Работника могут похвалить, хотя он этого не заслужил, или обвинить в том, что от него не зависело.
- Большинство методов оценки концентрируется на достижении высоких результатов, которые можно увидеть и оценить в данном периоде. А чрезмерное внимание к достижению текущих результатов может приводить к игнорированию, а иногда даже вступать в противоречие с достижением долгосрочных целей и задач развития организации.

Вопросы

1. Можно ли предотвратить негативные моменты, связанные с оценкой персонала. Если да, то каким образом?
2. Предложите вариант технологии оценки персонала для данной компании.

Тема: Мотивация персонала в организации ***ПК-8***

Ситуация

В производственной компании «К…» был проведен опрос среди работников производственного и инженерно-конструкторского состава с целью выяснить, с какими проблемами они сталкиваются и что хотели бы изменить в своей работе. Когда подвели итоги, обнаружили, что 20 процентов опрошенных недовольны размером оплаты труда; 30 процентов были не согласны с тем, как организовано решение общих вопросов в отделах, и 50 процентов респондентов обозначили те пункты в опроснике, которые указывали на низкую заинтересованность в работе.

На очередном совещании, обсуждая результаты опроса, генеральный директор предложил решить задачу с мотивацией персонала общими силами всех сотрудников отдела персонала. При этом главное требование заключалось в том, чтобы реализация предложений не требовала больших материальных затрат.

Менеджер по оплате и мотивации персонала Светлана К. высказала мнение, что лучший выход из этой ситуации заключается в том, чтобы ввести как можно больше мер наказания. В ответ на это менеджер по адаптации Валентина М. ответила, что персонал нуждается в поощрении и лучше работает, если труд вознаграждать. Чтобы не усугублять разногласия, генеральный директор распорядился: каждой из них внести свои предложения в ближайшие время. Через два дня он получил два сообщения.

От Светланы К., менеджера по оплате и мотивации персонала:

«Развивая предложенную ранее идею и с целью экономии затрат на мотивацию персонала, предлагаю учредить “Кубок первенства – наоборот”. Для этого нужно

купить кубок, выгравировать на нем надпись “Самый худший сотрудник!”. Будем ставить его на стол тому, у кого за месяц будут наихудшие показатели работы. Полагаю, что это послужит хорошим стимулом для всех. Сотрудники изо всех сил будут стараться не получить его на свой стол и будут мотивированы на хорошее, нет, даже отличное выполнение своих должностных обязанностей».

От Валентины М., менеджера по адаптации персонала:

«Считаю, что персонал нужно хвалить, а не ругать. Поэтому предлагаю организовать доску почета, как в старые добрые времена. Реализация этой идеи не потребует больших расходов, но для наших производственников это будет то что надо – публичное признание всегда приятно».

Предложения показались директору слишком простыми, и он задумался о том, какую общую идею задать менеджерам о характере мотивации, а также кому поручить ее разрабатывать и реализовывать.

Вопросы:

1.Какие шаги нужно предпринять, чтобы выбрать одно из поступивших предложений;

2. Кому поручить разработку и реализацию программы нематериального стимулирования;

1. Как проверить качество программы нематериального стимулирования.

Тема: Технологии стимулирования трудовой деятельности персонала ***ПК-8***

Ситуация

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью.

Основное направление деятельности компании – услуги.

Текучесть персонала на уровне 5–6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 $ после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции.

На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

Вопросы:

1. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.
2. Предложить структуру пакета немонетарной мотивации.
3. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?
4. Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

Тема: Технологии увольнения персонала

Ситуация

Обычная коммерческая компания, не маленькая и не большая, сфера деятельности…, а точнее то, ради чего компания существует и работает, зачастую представляется сотрудникам чем-то отдаленным, почти эфемерным. Гораздо ближе восприятие своих собственных обязанностей на своем месте. Да и часто ли загнанный нескончаемо срочными делами сотрудник размышляет о своей роли в большом организме целой компании?

Случается, что даже генеральный директор может впасть в такое состояние потери виденья целого леса за отдельными деревьями.

Как раз в такой момент генеральный директор Никита понял, что остро нуждается в помощнике. Через некоторое время на должность директора направления был принят квалифицированный специалист, Николай, который произвел хорошее впечатление на собеседовании, подробно рассказав о своих достижениях на прошлой работе, опыте на руководящей должности. Трудовой стаж показывал, что с места на место он не бегал, причем последним местом работы была известная компания. В общем, по всем заранее продуманным формальным признакам специалист неплохой. Завалы дел надо срочно разбирать и смысла тянуть дальше с выбором нет.

В подчинение нового директора направления Николая были отведены несколько руководителей проектов. Как раз прямое взаимодействие с руководителями проектов и составляло самое затратное занятие генерального директора Никиты, при этом другие направления страдали от недостатка внимания с его стороны.

Николаю было поручено координировать работу руководителей проектов: исправить слабые стороны, улучшить контроль за качеством, то есть, по сути, переложить на свои плечи часть забот Никиты. Руководители проектов уже довольно продолжительное время работали в организации и были на хорошем счету у генерального директора. Теперь Никита работал вплотную со своим новым топом Николаем и уже не общался с руководителями проектов, как это делал прежде. Никита несколько месяцев тщательно наблюдал за каждым шагом Николая, подробно обо всем расспрашивал и был доволен новым директором направления.

По прошествии некоторого времени, когда работа, наконец, вошла в определенный постоянный ритм, Николай стал сетовать на работу одного из руководителей проектов. Позже перешел к открытым жалобам, а спустя еще немного времени и вовсе предложил взять на его место другого человека, которого Николай знает по прежней работе как опытного и ответственного.

Никита был удивлен тем, как быстро могут измениться люди. Он решил поговорить лично с этим руководителем проекта – Александром. Александр утверждал, что Николай, якобы, к нему относится предвзято, фактически, придирается на пустом месте, ставит ему в вину даже то, на что Александр как руководитель проекта не имеет влияния.

Но после долгих бесед Никиты с Николаем все же напрашивался вывод, что с его еще некогда хорошим руководителем проекта Александром что-то произошло, и он стал работать хуже.

В конце концов, генеральный директор стал склоняться к решению уволить Александра.

Но когда Никита задумался, как подойти к увольнению руководителя проекта, то оказался в замешательстве.

Вот так просто позвать и попросить уйти по собственному желанию, ни с того ни с сего, ничего хорошего не сулило – пойдут слухи в коллективе, что, дескать, директор может взять и уволить безо всякой причины любого сотрудника – а это, конечно, не в лучшую сторону скажется на качестве труда.

По предложению Николая решено было провести аттестацию руководителя проекта Александра на соответствие занимаемой должности, на которой коллегиально решить вопрос оставить его или уволить. Для этой цели даже было поручено юристам подготовить положение об аттестации работников на соответствие занимаемой должности. После был составлен приказ о проведении аттестации, назначена дата, объявлена аттестационная комиссия. С приказом Александр был ознакомлен под роспись.

В назначенную дату Александр предстал перед членами комиссии, в которую вошел Никита, Николай, секретарь и главный бухгалтер. Вопросы задавал только Николай, секретарь оформляла листы, подготовленные юристами, Никита и главный бухгалтер просто слушали. Александр отвечал на вопросы, как считал нужным. Вечером ему принесли на ознакомление приказ на его увольнение по решению комиссии по причине несоответствия занимаемой должности. Всем сотрудникам, которые так или иначе были в курсе происходящего, тоже сказали, что выяснилось, к большому удивлению и сожалению всех, что Александр не соответствует занимаемой должности, и этот вывод сделан не кем-то единолично, а подтвержден комиссией. На место Александра вышел сотрудник, которого так горячо рекомендовал новый директор направления.

Александр был поражен и ошарашен увольнением, особенно записью в трудовой книжке: «трудовой договор расторгнут на основании п.3 ч.1 ст.81 ТК РФ в связи с несоответствием занимаемой должности или выполняемой работе вследствие недостаточной квалификации, подтвержденной результатами аттестации». Он не мог себе представить, как же ему теперь устроиться на работу, кто же его возьмет с таким «клеймом».

Вопросы:

1. Как бы Вы помогли генеральному директору Никите, если бы он обратился к вам за помощью в решении сложившейся ситуации?
2. Как бы вы помогли Александру?

ПК-21

Ситуация: Оценка эффективности обучения персонала в организации(около 600 сотрудников)

Обучением персонала в компании занимались всегда, но оно не было централизованным. Скажем, новый кассир просто работал рядом с более опытным кассиром, который ему все и объяснял. Но в последние три года мы открываем по пять новых магазинов. А когда начинаешь принимать на работу людей в массовом количестве, то такая *система* становится просто неэффективной. Сейчас мы обучаем две группы сотрудников: рядовых специалистов (продавцов) и административных работников (старших администраторов, сменных администраторов и старших продавцов-кассиров).

Продавцы обучаются у нас на базе специального магазина-тренажера (это одна из

наших штатных торговых точек), где оборудован учебный класс. Занятия проводятся, как правило, в небольших группах из 5-6 человек в течение трех дней. Стажерам преподают теорию, а потом они тут же в магазине проходят практику под присмотром опытных продавцов. Аттестует новичков У*правление* продаж: специалисты оценивают их знания и навыки и делают вывод, смогут ли они работать самостоятельно.

Административное звено учится по другой программе. Менеджеры назначаются в основном из числа уже опытных сотрудников: хорошо зарекомендовавший себя продавец переводится на должность старшего кассира, старший кассир – на должность сменного администратора и т. д. В этом случае обучение происходит, как правило, не в магазине-тренажере, а на рабочем месте. Стажировка в новой должности длится две недели, после чего проводится аттестация, по результатам которой сотрудник утверждается (или не утверждается) в новой должности.

Но прослушать теоретические лекции время от времени мы рекомендуем и многим нашим старым работникам. Все административные служащие у нас учатся по одной программе, несмотря на то, что у них разные обязанности. Мы специально их готовим по всем направлениям, чтобы в компании была взаимозаменяемость. При нашем компактном штатном расписании это очень важно. Ротация персонала у нас осуществляется постоянно.

К нам постоянно поступают предложения по проведению различных тренингов, мы их рассматриваем, изучаем, но пока ни на чем не остановились.

Все вопросы, связанные с обучением в компании, курирует генеральный директор. Он находится в постоянном контакте с отделом кадров, который организует обучение и аттестацию. Специалисты по персоналу регулярно докладывают директору обстановку. Все затраты на обучение мы предусматриваем в фонде оплаты труда. На бюджет это, конечно, определенная нагрузка, но она себя оправдывает.

Ответить на вопросы:

1. Какие методы обучения персонала целесообразно использовать?
2. Как осуществляется оценка эффективности обучения персонала?

Примерные вопросы для промежуточной аттестации (зачет с оценкой)

1. Классификация и характеристика стратегий привлечения персонала в организацию – ПК-3
2. Классификация и характеристика современных технологий подбора персонала – ПК-3
3. Этапы разработки и внедрения технологии подбора персонала – ПК-3
4. Характеристика современных технологий отбора персонала- ПК-3
5. Этапы разработки и внедрения технологии отбора персонала – ПК-3
6. Характеристика современных технологий адаптации персонала – ПК-4
7. Этапы разработки и внедрения технологии адаптации персонала – ПК-4
8. Классификация и характеристика современных технологий оценки персонала –

ПК- 7

9. Этапы разработки и внедрения технологии оценки персонала – ПК-7

10. Технология аттестации персонала – ПК-7

<u>Примерные вопросы для промежуточной аттестации (экзамен)</u>

1. Классификация и характеристика современных технологий профессионального развития персонала – ПК-6
2. Этапы разработки и внедрения технологии профессионального развития персонала – ПК-6
3. Классификация и характеристика современных технологий управления карьерой персонала- ПК-6
4. Этапы разработки и внедрения технологии управления карьерой персонала- ПК-6
5. Классификация и характеристика современных технологий увольнения персонала – ПК-7
6. Классификация и характеристика современных технологий стимулирования трудовой деятельности персонала – ПК-8
7. Этапы разработки и внедрения технологии стимулирования трудовой деятельности персонала – ПК-8
8. Технологии оценки качества обучения персонала – ПК-21

9. Технологии оценки качества управления карьерой персонала– ПК-21

10. Технологии оценки качества служебно-профессионального продвижения персонала– ПК-21

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Список источников и литературы

Источники

Основные источники

<u>Нормативные правовые акты</u>

Конституционные акты Российской Федерации

Конституция Российской Федерации (1993 г., с последующими изменениями)

Федеральные законы

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (с последующими изменениями)

Закон Российской Федерации от 19 апреля 1991 г. «О занятости населения в Российской Федерации» (с последующими изменениями)

Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» (с последующими изменениями)

Акты Правительства Российской Федерации

Постановление Правительства Российской Федерации от 31 октября 2002 г. № 787 «О порядке утверждения Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих» (с последующими изменениями)

Акты федеральных органов исполнительной власти

Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов ОК 016-94, принят постановлением Госстандарта Российской Федерации от 26 декабря 1994 г. № 367 (с последующими изменениями)

Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержден постановлением Минтруда Российской Федерации от 21 августа 1998 г. № 37 (с последующими изменениями)

Постановление Минтруда Российской Федерации от 31 декабря 2002 г. № 85 «Об утверждении перечней должностей и работ, замещаемых или выполняемых работниками, с которыми работодатель может заключать письменные договоры о полной индивидуальной или коллективной (бригадной) материальной ответственности, а также типовых форм договоров о полной материальной ответственности»

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержден приказом Минтруда Российской Федерации от 6 октября 2015 г. № 691н

Профессиональный стандарт «Специалист по подбору персонала», утвержден приказом Минтруда Российской Федерации от 9 октября 2015 г. № 717 н

Дополнительные источники

Нормативные правовые акты

Федеральные законы

Федеральный закон от 25 июля 2002 г. № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» (с последующими изменениями)

Акты Правительства Российской Федерации

Постановление Правительства Российской Федерации от 25 февраля 2000 г. № 162 «Об утверждении перечня тяжелых работ и работ с вредными или опасными условиями труда, при выполнении которых запрещается применение труда женщин» (с последующими изменениями)

Постановление Правительства Российской Федерации от 25 февраля 2000 г. № 163 «Об утверждении перечня тяжелых работ и работ с вредными или опасными условиями труда, при выполнении которых запрещается применение труда лиц моложе восемнадцати лет» (с последующими изменениями)

Постановление Правительства Российской Федерации от 27 июня 2016 г. № 584 «Об особенностях применения профессиональных стандартов в части требований, обязательных для применения государственными внебюджетными фондами Российской Федерации, государственными или муниципальными учреждениями, государственными или муниципальными унитарными предприятиями, а также государственными корпорациями, государственными компаниями и хозяйственными обществами, более пятидесяти процентов акций (долей) в уставном капитале которых находится в государственной собственности или муниципальной собственности»

Акты федеральных органов исполнительной власти

Приказ Минтруда Российской Федерации от 2 ноября 2015 г. № 832 «Об утверждении справочника востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, в том числе требующих среднего профессионального образования» (с последующими изменениями)

Литература

Основная

Архипова Н.И., Седова О.Л. Управление персоналом организации. - М. : Издательство Проспект, 2016. — – 224 с.

Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — Москва : ИНФРА-М, 2013. — 301 с. - Текст : электронный. - URL: https://new.znanium.com/catalog/product/1067540

Дополнительная

Техники успешного рекрутмента / Баскина Т.В. - Москва :Альпина Пабл., 2016. - 211 с. - Текст : электронный. - URL: https://new.znanium.com/catalog/product/925551

Дейнека А.В. Управление персоналом организации / Дейнека А.В. - М.:Дашков и К, 2017.

- 288 с. [ЭБС, znanium.com]. - URL: https://new.znanium.com/catalog/product/512044
Иванова, С. Поиск и оценка линейного персонала: Повышение эффективности и снижение затрат [Электронный ресурс]— М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. — 129 с. [ЭБС, znanium.com].- URL: https://new.znanium.com/catalog/product/916030
Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: Монография / Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 156 с. - Текст : электронный. - URL: https://new.znanium.com/catalog/product/1010783
Куприянчук Е.В., Щербакова Ю.В. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие: Учебное пособие. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2012. - 255 с. - [ЭБС, znanium.com] . - URL: https://new.znanium.com/catalog/product/264424
Адаптация персонала в российских организациях: социально-управленческий анализ (на примере работников с ограниченными возможностями) : монография / А.Н. Прошина. — Москва : ИНФРА-М, 2013.— 124 с. - Текст : электронный. - URL: https://new.znanium.com/catalog/product/1004397
Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика. Кн. 2 : монография / под ред. А.Я. Кибанова. — М . : ИНФРА-М, 2013. — 283 с. - Текст : электронный. - URL: https://new.znanium.com/catalog/product/1039269
Управление кадровым резервом: теория и практика : монография / К.Б. Фокин. — Москва : ИНФРА-М, 2016 — 277 с.. - Текст : электронный. - URL: https://new.znanium.com/catalog/product/1069151

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень БД и ИСС

№ п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2017 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2017 г. Журналы Oxford University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR

	Издания по общественным и гуманитарным наукам
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс Гарант

Министерство труда и социальной защиты РФ. Официальный сайт. Режим доступа: www. rosmintrud.ru

Национальный союз кадровиков. Официальный сайт. Режим доступа: www.kadrovik.ru

Национальный союз "Управление персоналом" (НаСОУП). Официальный сайт. Режим доступа: www.nasoup.com

Журнал «Управление персоналом». Архив номеров. Режим доступа: www.top-personal.ru

Журнал «Справочник по управлению персоналом». Архив номеров. Режим доступа: http://sup.pro-personal.ru

Журнал «Менеджер по персоналу». Архив номеров. Режим доступа: www.mediapro.com.ua

Журнал «Обучение & карьера». Архив номеров. Режим доступа: http://d-mir.ru/journal/oik

Журнал «Recruiting News». Архив номеров. Режим доступа: www.recnews.ru

Журнал «Элитный персонал». Архив номеров. Режим доступа: www.e-personal.ru www.rdwmedia.ru

Интернет-журнал «Работа с персоналом». Архив номеров. Режим доступа: www.hr-journal.ru

Справочно-информационная система Гарант. Режим доступа: https://www.garant.ru/

Справочно-информационная система Консультант. Режим доступа: http://www.consultant.ru/

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения лекций и семинарских занятий необходима учебная аудитория, оборудованная компьютером, мультимедиа-проектором, экраном, доской.

Перечень ПО

№ п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (*лицензионное или свободно распространяемое*)

1	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
2	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;

- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;

- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:

  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих:

- автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;

- акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- передвижными, регулируемыми эргономическими партами СИ-1;

- компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. Методические материалы

9.1. Планы семинарских занятий

Тема 1 : Стратегии привлечения персонала в организацию

Вопросы для обсуждения

2. Основные подходы к формированию персонала.
3. Факторы, влияющие на процесс найма персонала
4. Взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии привлечения персонала
5. Достоинства, недостатки и область применения стратегии ориентации на свои силы
6. Достоинства, недостатки и область применения стратегии приобретения готовых специалистов
7. Достоинства, недостатки и область применения стратегии приема небольшого количества высококвалифицированных специалистов (выполнение всей работы небольшим количеством высококвалифицированных специалистов)
8. Достоинства, недостатки и область применения стратегии приема специалистов средней квалификации, но в достаточном количестве

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы

1. Сформулируйте основную цель привлечения персонала в организацию.
2. Сформулируйте достоинства, недостатки и область применения стратегии ориентации на свои силы
3. Сформулируйте достоинства, недостатки и область применения стратегии приобретения готовых специалистов

4. Сформулируйте достоинства, недостатки и область применения стратегии приема небольшого количества высококвалифицированных специалистов (выполнение всей работы небольшим количеством высококвалифицированных специалистов)
5. Сформулируйте достоинства, недостатки и область применения стратегии приема специалистов средней квалификации, но в достаточном количестве.

Тема 2: Источники и методы подбора персонала

Вопросы для обсуждения

1.Внутренние и внешние источники подбора персонала.

2.Достоинства и недостатки, область применения методов подбора персонала из внутренних источников: внутренний конкурс, ротация кадров, резерв кадров, «рекомендательный» рекрутинг.

3. Достоинства и недостатки, область применения методов подбора персонала из внешних источников:

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение термина «подбор персонала».
2. Охарактеризуйте основные подходы к подбору персонала
3. Охарактеризуйте влияние фактора «стратегия управления организации» на требования к кандидатам при подборе персонала.
4. Охарактеризуйте влияние фактора «тип совместной деятельности» на требования к кандидатам при подборе персонала.
5. Перечислите методы подбора персонала из внутренних источников.
6. Перечислите методы подбора персонала из внешних источников.

Тема 3: Технологии подбора персонала при приеме на работу

Вопросы для обсуждения

1.Технология подбора персонала высшего звена – executive search,

2.Технология подбора персонала среднего звена – selection,

3.Технология массового подбора персонала – mass recruitment.

4.Технология подбора молодых специалистов и выпускников вузов -graduate recruitment

5.Сравнительная характеристика специализированных интернет-сайтов по подбору персонала

6.Особенности подбора персонала с использованием социальных сетей

7.Использование сайта организации для подбора персонала

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы

1. Какие методы подбора кандидатов применяются при практической реализации технологии Executive Search?
2. Какие методы подбора кандидатов применяются при практической реализации технологии Staff Selection?
3. Какие методы подбора кандидатов применяются при практической реализации технологии Management Selection?
4. Какие методы подбора кандидатов применяются при практической реализации технологии Mass recruitment?
5. Какой сайт целесообразно использовать для подбора специалистов и руководителей среднего и высшего звена
6. Какой сайт целесообразно использовать для подбора специалистов на позиции начального уровня и рабочий персонал.
7. Какую социальную сеть целесообразно использовать для подбора «элитарных» кадров
8. Сформулируйте основные правила работы менеджера по подбору персонала с социальными сетями при подборе персонала
9. Сформулируйте требования к сайту организации для эффективного подбора персонала

Тема 4: Технологии отбора персонала при приеме на работу

Вопросы для обсуждения

1. Нормативно-правовое обеспечение технологии отбора персонала
2. Основные этапы технологии отбора персонала
3. методы проверки профессиональных и личностных качеств кандидатов
4. Технология проведения биографического собеседования CARE.
5. Технология проведения ситуационного собеседования STAR
6. Технология проведения собеседования по компетенциям PARLA
7. Стрессовое собеседование
8. Дополнительные методы проверки кандидатов

9. Эффективность отбора персонала

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение термина «отбор персонала».

2.Сколько этапов включает типовой процесс отбора кандидатов на должность?

3.В чем заключается основная цель анализа заявительных документов при отборе кандидата на должность?

4.В чем заключается основная цель предварительной отборочной беседы при отборе кандидата на должность?

5.Перечислите основные методы проверки профессиональных и личностных качеств кандидата на должность.

6.Какие группы тестов могут применяться при отборе кандидатов на должность?

7. Сформулируйте основные цели проведения собеседования.

8.Охарактеризуйте отличительные особенности проведения биографического собеседования.

9.Какие технологии проведения собеседования могут быть использованы при проведении ситуационного собеседования?

10.Охарактеризуйте отличительные особенности проведения собеседования по компетенциям.

11.Перечислите основные стадии проведения собеседования.

12.Охарактеризуйте основные показатели эффективности отбора персонала в организации.

13. Охарактеризуйте основные показатели эффективности отбора персонала в кадровом агентстве.

Тема 5: Методы оценки кандидатов при приеме на работу

Вопросы для обсуждения

1. Классификация и общая характеристика личностных опросников для определения степени выраженности у кандидатов личностных особенностей.
2. Тесты способностей(Тест структуры интеллекта Амтхауэра, Тест определения интеллектуальной лабильности, Прогрессивные Матрицы Равена, Тест Векслера и др.)

для оценки потенциальной способности кандидата решать определенные задачи

3. Методы оценки профессиональных знаний кандидатов
4. Применение проективных методик в процессе отбора персонала на работу

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы:

1. Перечислите основные методы проверки профессиональных и личностных качеств кандидата на должность.

2.Какие группы тестов могут применяться при отборе кандидатов на должность?

3.Сформулируйте основные цели проведения собеседования.

4.Охарактеризуйте отличительные особенности проведения биографического собеседования.

5.Какие технологии проведения собеседования могут быть использованы при проведении ситуационного собеседования?

6.Охарактеризуйте отличительные особенности проведения собеседования по компетенциям.

7.Перечислите основные стадии проведения собеседования.

8.В каком случае целесообразно применять дополнительные методы проверки кандидатов на должность?

Тема 6 : Технологии социализации, профориентации и профессионализации персонала в организации

Вопросы для обсуждения

1. Социализация персонала: понятие и сущность.
2. Основные этапы социализации работника в коллективе
3. Роль м значение профориентаци работников
4. Основные виды и методы профессиональной ориентации работника в коллективе
5. Профессионалтзация персонала

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы:

1. Что такое социализация персонала?

2. Охарактеризуйте основные задачи социализации персонала.
3. Что такое профессиональная ориентация персонала
4. Сформулируйте основные цели и задачи профориентации персонала
5. Перечислите формы и методы социализации персонала
6. В чем заключается основная цель профессионалтзации персонала в организации
7. Основные методы профессионализации персонала в организации.

Тема 7: Технологии адаптации персонала в организации

Вопросы для обсуждения

1.Адаптация персонала: понятие и сущность

2.Этапы трудовой адаптации персонала

3. Виды адаптационных программ

4.Эффективность адаптации персонала

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение термина «адаптация».
2. Какова основная цель адаптации работника?
3. Охарактеризуйте два основных направления адаптации персонала.
4. Сформулируйте основные задачи адаптации персонала в организации.
5. Перечислите основные этапы технологического процесса адаптации персонала в организации.
6. Какие адаптационные мероприятия проводятся на этапе «Введение в должность»?
7. Что включает план становления нового работника в организации?
8. Для каких категорий персонала целесообразно разрабатывать разные виды адаптационных программ?
9. Охарактеризуйте основные стадии процесса адаптации персонала.
10. Перечислите основные признаки дезадаптации работников.
11. Охарактеризуйте показатели эффективности технологии адаптации персонала в организации.

Тема 8 : Технологии оценки персонала

Вопросы для обсуждения

1. Оценка персонала: понятие и сущность
2. Методы оценки персонала
3. Технология оценки персонала методом Management by Objectives (управление по целям)
4. Технология оценки ключевых показателей эффективности (KPI) работников
5. Технология Центра оценки персонала «Assessment Center»

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение термина «оценка персонала».
2. В чем заключается суть экспертного подхода к оценке персонала?
3. Определите область применения экспертного подхода к оценке персонала.
4. В чем заключается суть инструментального подхода к оценке персонала?
5. Определите область применения инструментального подхода к оценке персонала.
6. Охарактеризуйте основные методы оценки персонала.
7. В чем заключается суть метода балльной оценки персонала?
8. В чем заключается отличие метода свободного выбора от метода принудительного выбора?
9. Что такое коэффициент компетентности работника?
10. В чем заключается суть метода оценки персонала «360 градусов»?
11. В чем заключается технология Центра оценки персонала(Assessment Center)?
12. Перечислите основные элементы системы комплексной оценки персонала.

Тема 9: Технология аттестации персонала

Вопросы для обсуждения

1. Цели и принципы аттестации персонала в организации
2. Роль менеджера по персоналу в подготовке процесса аттестации персонала
3. Содержание основных этапов аттестации персонала

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение термина «аттестация персонала».
2. Сформулируйте основные цели проведения аттестации работников.
3. Охарактеризуйте основные этапы технологии проведения аттестации работников.
4. Особенности формирования аттестационных комиссий
5. Охарактеризуйте виды принимаемых решений

Тема 10 : Технологии дополнительного профессионального обучения персонала

Вопросы для обсуждения

1. Профессиональное развитие персонала: понятие и сущность
2. Виды и формы профессионального развития персонала
3. Методы профессионального обучения персонала
4. Коучинг как метод профессионального развития работников
5. Управление профессиональным развитием персонала
6. Эффективность профессионального развития персонала

   Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение термина «Обучение персонала»
2. Охарактеризуйте основные факторы повышения роли профессионального потенциала персонала в развитии организации.
3. Перечислите основные принципы обучения взрослых.
4. Какие существуют виды дополнительного профессионального образования работников?
5. Охарактеризуйте основные методы обучения на рабочем месте.
6. Сформулируйте достоинства и недостатки методов обучения на рабочем месте.
7. Охарактеризуйте основные методы обучения вне рабочего места.
8. Сформулируйте достоинства и недостатки методов обучения вне рабочего места.
9. В чем заключается суть метода обучения «Buddying» ?
10. В чем заключается суть метода обучения «Shadowing» ?
11. В чем отличительные особенности метода обучения «коучинг»?

12. Охарактеризуйте подходы к анализу потребности в обучении работников.
13. В чем заключается суть концепции «опережающего» обучения?
14. Перечислите основные этапы управления обучением персонала в организации .
15. Охарактеризуйте модель оценки эффективности тренинга Дональда Киркпатрика.

Тема 11: Технологии управления карьерой персонала

Вопросы для обсуждения

1. Карьера: понятие и сущность
2. Виды и типовые модели карьеры
3. Концепции управления карьерой персонала
4. Эффективность управления карьерой персонала

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение термина «карьера».
2. Охарактеризуйте основные свойства карьерного пространства организации.
3. Сформулируйте необходимые условиями развития карьеры работника.
4. Охарактеризуйте основные этапы карьеры менеджера.
5. В чем заключается суть горизонтальной (профессиональной) карьеры работника?
6. В чем заключается суть вертикальной (управленческой) карьеры работника?
7. Охарактеризуйте основные модели карьеры.
8. Сформулируйте основные задачи субъектов управления карьерой работников в организации.
9. Что является основным инструментом развития профессиональной (горизонтальной) карьеры?
10. Что является основным инструментом развития должностной (вертикальной) карьеры?
11. Охарактеризуйте технологию управления карьерой «Планирование замен (Replacement Planning)»?
12. Охарактеризуйте технологию управления карьерой «Планирование преемственности (Succession Planning)»?
13. Охарактеризуйте технологию управления карьерой «Управление талантами (Talent management)»?

14. Охарактеризуйте показатели эффективности управления карьерой персонала.

Тема 12: Мотивация персонала

Вопросы для обсуждения

1.Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: понятие и сущность

2. Современные теории мотивации персонала

3. Управление мотивацией персонала

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение термина «мотивация».
2. Охарактеризуйте связь стимулирования и мотивации персонала.
3. Какие группы мотивации персонала Вы знаете?
4. В чем заключается основное положение первоначальных теорий мотивации?
5. В чем заключается основное положение содержательных теорий мотивации?
6. Охарактеризуйте основные положения теории иерархии потребностей А.Маслоу
7. Какие факторы отнесены Ф.Герцбергом к «гигиеническим»?
8. В чем заключается основное положение процессуальных теорий мотивации?
9. Охарактеризуйте основные положения теории ожиданий В. Врума.
10. В чем заключается основное положение типологической модели мотивации персонала В.И.Герчикова?
11. Что такое мотивационный потенциал работы?
12. Что такое мотивационный профиль работника?
13. Охарактеризуйте основные этапы управления мотивацией персонала

Тема 13: Технологии стимулирования трудовой деятельности персонала

Вопросы для обсуждения

1. Методы материальной денежной и неденежной мотивации персонала
2. Методы нематериальной мотивации персонала
3. Этапы разработки системы мотивации персонала

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение термина «стимулирование».
2. Какие методы стимулирования персонала относятся к материальным неденежным?
3. Сформулируйте принципы построения системы оплаты и материального стимулирования труда работников.
4. Что такое гибкий пакет льгот.
5. От чего зависит выбор методов стимулирования трудовой деятельности персонала?
6. Геймификация как метод стимулирования трудовой деятельности

Тема 14: Технологии увольнения персонала

Вопросы для обсуждения

1. Увольнение: понятие и виды
2. Управление текучестью персонала
3. Управление массовым высвобождением персонала
4. Аутплейсмент как новый инструмент увольнения персонала

Рассмотрение практической ситуации.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение термина «увольнение».
2. Перечислите основания прекращения трудового договора в соответствии с Трудовым кодексом РФ.
3. Дайте определение термина «Текучесть кадров».
4. Охарактеризуйте позитивные и негативные последствия текучести
5. Охарактеризуйте основные этапы управления текучестью персонала
6. Что такое коэффициент интенсивности текучести?
7. Перечислите основные Причины текучести персонала.
8. Какие мероприятия может предусматривать Программа регулирования текучести?
9. Охарактеризуйте основные этапы управления сокращением персонала.
10. Что такое аутплейсмент?

9.2.Методические рекомендации по подготовке курсовых работ

Пояснительная записка

Данные методические рекомендации разработаны для студентов, обучающихся по направлению 38.03.03 – «Управление персоналом», направленность «Управление персоналом оргшанизации».

Курсовая работа является квалификационной работой студента и подводит итоги теоретической и практической подготовки студента в области управления персоналом. При подготовке курсовой работы студент должен показать свои способности и возможности по решению реальных проблем управления персоналом, используя полученные в процессе обучения знания. Таким образом, курсовая работа является комплексной учебно-исследовательской работой.

В методических рекомендациях рассмотрены цель и задачи курсовой работы, формирование ее содержания, ориентировочные сроки и трудоемкость разработки разделов, состав и последовательность действий по оформлению и защите курсовых работ.

Методические рекомендации позволяют обеспечить единство требований, предъявляемых к содержанию, качеству и оформлению курсовых работ.

Выполнение курсовой работы предполагает консультационную помощь со стороны преподавателя.

Сущность, цели и задачи курсовой работы.

Курсовая работа является комплексной учебно-исследовательской работой.

В ходе выполнения курсовой работы студент должен показать, в какой мере он овладел теоретическими знаниями и практическими навыками, в какой степени научился ставить научно-исследовательские проблемы, делать выводы и обобщать полученные результаты.

Подготовка курсовой работы имеет целью:

- овладение методикой исследования;
- углубление теоретических знаний в применении к конкретному исследованию;
- применение знаний при решении конкретных задач управления персоналом ;
- выяснение подготовленности студента к самостоятельному решению проблем в области управления персоналом;
- получение навыков научного исследования.

Для успешного и качественного выполнения курсовой работы студенту необходимо:

- иметь глубокие знания в области управления персоналом;
- владеть методами научного исследования;
- уметь использовать современные средства вычислительной техники, в первую очередь персональные компьютеры, как в процессе выполнения исследований, так и оформления курсовой работы;
- свободно ориентироваться при подборе различных источников информации и уметь работать со специальной литературой;
- уметь логично, грамотно и научно обоснованно формулировать теоретические и практические рекомендации, результаты анализа;
- квалифицированно оформлять графический материал, иллюстрирующий содержание курсовой работы.

Требования к содержанию курсовой работы.

Являясь законченной самостоятельной учебно-исследовательской разработкой студента, курсовая работа должна отвечать основным требованиям.

1. Актуальность темы исследования.
2. Предметность, конкретность и обоснованность выводов о состоянии разработки проблемы в области управления персоналом.
3. Соответствие уровня разработки темы современному уровню научных разработок, методических положений и рекомендаций, отраженных в соответствующей литературе.
4. Новизна, малая изученность проблемы или отдельного ее аспекта.

Тематика курсовых работ

Тематика курсовых работ определяется программой дисциплины «Технологии управления персоналом». Предлагаемая тематика не исключает возможности выполнения работы по проблемам, предложенным студентом. При этом тема должна быть согласована с руководителем.

При выборе темы необходимо учитывать, в какой мере разрабатываемые вопросы обеспечены исходными данными, литературными источниками, соответствуют индивидуальным способностям и интересам студента.

Структура курсовой работы.

Предлагаемая тематика охватывает широкий круг вопросов.

Поэтому структура каждой работы **должна уточняться** студентом с научным руководителем, исходя из научных интересов студента, степени проработанности данной темы в литературе, наличия информации и т.п.

Курсовая работа должна иметь:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- главы;
- заключение;
- список использованных источников и литературы;
- приложения.

Содержание включает наименование глав и разделов с указанием номера начальной страницы.

Во введении обосновывается актуальность выбранной темы; определяется степень ее разработанности; формируются цель и задачи работы; аргументируется принятая в работе методика исследования и анализа; дается обзор источников и литературы с анализом концепций по исследуемой проблеме; обосновывается структура работы; даются необходимые пояснения. Объем введения не должен превышать 1/5 части работы.

Содержание курсовой работы должно отражать исследование и решение проблем изучаемой дисциплины: от вопросов концептуального характера до прикладных аспектов.

Курсовая работа может быть написана по материалам отечественной и зарубежной печати, отражающей российский и мировой опыт организации управления персоналом и современные проблемы в данной области. В этом случае курсовая работа носит обзорный, обобщающий аналитический характер и поэтому должна быть написана на основе использования значительного количества специальной литературы.

В курсовой работе могут быть изложены результаты решения конкретной проблемы в сфере управления персоналом, получившие отражение в периодической печати и демонстрирующие передовой опыт работы современных организаций. В этом случае в курсовой работе следует привести не только практическую сторону решения проблемы управления персоналом, но и представить ее теоретический анализ.

Курсовая работа может отражать личный опыт работы бакалавра в области

управления персоналом и освещать деятельность конкретной организации по решению задач управления персоналом. В случае, когда курсовые работы носят, в основном, прикладной характер и выполнены на базе обследования конкретного объекта (организации), в их содержании должны быть приведены фактические данные и обобщенные результаты проведенного анализа. (Примерное Содержание курсовой работы приведено в Приложении 2.

Заключение

В заключении формируются выводы по проделанной работе, характеризующие степень решения тех задач, которые ставились в курсовой работе.

Литература

После заключения приводится перечень использованной литературы.

Работа с литературой является неотъемлемой составной частью научных исследований. Следует учесть, что кроме изучения книг и монографий по теме курсовой работы, необходимо изучение материалов по теме, публикуемых в периодической печати.

Подбирая литературу (монографии, учебники, статьи и т.п.), необходимо учитывать время ее издания. В первую очередь следует использовать литературу последних пяти лет.

В тексте курсовой работы обязательны ссылки на указанные в перечне источники и литературу.

Приложения

В приложении приводятся материалы, использование которых в тексте нарушает логическую стройность изложения.

Оформление курсовой работы

Курсовая работа должна быть отредактирована и вычитана. Общий объем курсовой работы должен составлять 30 – 35 страниц машинописного текста. Приложения в общий объем не входят. Работа должна быть оформлена на одной стороне листа бумаги формата А4. Текст следует печатать через полтора интервала, соблюдая следующие размеры полей: левое - 30 мм, правое –10 мм, верхнее –15 мм, нижнее –20 мм.

Заголовки разделов пишут симметрично тексту, заголовки подразделов – с абзаца. Расстояние между заголовками и текстом должно быть увеличено для выделения заголовка.

На последнем листе списка использованных источников и литературы ставится подпись студента, удостоверяющая, что текст работы выверен, цитаты проверены.

На титульном листе ставится подпись научного руководителя, подтверждающего готовность курсовой работы.

Содержание помещается за титульным листом, печатается через полтора интервала.

Нумерация страниц

Страницы курсовой работы нумеруются арабскими цифрами. Титульный лист и Содержание включают в общую нумерацию работы, но номера страниц на них не ставят. На последующих страницах проставляют номер в правом верхнем углу без знаков препинания.

Научно-справочный аппарат.

Научно-справочный курсовой работы содержит две взаимосвязанные части: список использованных источников и литературы и подстрочные ссылки. Список и ссылки оформляются в соответствии с требованиями, изложенными в действующих государственных стандартах.

Порядок защиты курсовой работы

Бакалавры защищают курсовые работы в форме презентаций, подготовленных с использованием программы-презентации PowerPoint и соответственно оформленных. Текст работы и презентация (в распечатанном и электронном виде) сдаются на проверку не позднее сроков, установленных кафедрой. Курсовая работа представляется на кафедру в установленные учебными планами сроки, и регистрируется в специальном журнале кафедры. При регистрации курсовой работы в журнале указывается: фамилия, дата сдачи, тема работы, курс и группа, фамилия научного руководителя.

Все курсовые работы подлежат проверке по системе «Антиплагиат» (оригинальность текст должна быть не менее 70 процентов).

Курсовая работа, не представленная бакалавром в установленные сроки (не зарегистрированная в журнале, предварительно не просмотренная научным руководителем), или не отвечающая настоящим методическим требованиям, не допускается к защите и не может претендовать на положительную оценку.

Защита курсовых работ для бакалавров, подготовивших некачественную работу, проводится по графику пересдачи в конце семестра.

Процедура защиты состоит из сообщения студента об основном содержании работы (краткое обоснование выбора темы, степень изученности проблемы, задачи и результаты исследования, выводы, рекомендации); ответов студента на вопросы.

Критерии оценки

Курсовая работа оценивается на **“отлично**”, если автор

- обосновал актуальность проблемы,
- рассмотрел теоретические основы вопроса,
- провел сравнительный анализ точек зрения авторов изученных работ
- проиллюстрировал основные теоретические положения примерами из практики,
- обосновал свою точку зрения на проблему,
- сформулировал перспективы развития вопроса,
- использовал большое количество специальной литературы, включая периодические издания,
- оформил работу в соответствии с ГОСТ.

Курсовая работа оценивается на **“хорошо**”, если автор

- обосновал актуальность проблемы,
- рассмотрел теоретические основы вопроса,
- провел сравнительный анализ точек зрения авторов изученных работ
- обосновал свою точку зрения на проблему,
- сформулировал перспективы развития вопроса
- использовал большое количество специальной литературы, включая периодические издания,
- оформил работу в соответствии с ГОСТ.

Курсовая работа оценивается на **«удовлетворительно»**, если автор

- обосновал актуальность проблемы,
- рассмотрел теоретические основы вопроса,
- провел сравнительный анализ точек зрения авторов изученных работ
- использовал большое количество специальной литературы,
- оформил работу в соответствии с ГОСТ.

Примерная тематика курсовых работ по дисциплине

«Технологии управления персоналом»

1. Разработка технологии подбора персонала в организации
2. Сравнительный анализ методов подбора персонала при приеме на работу
3. Совершенствование технологии подбора персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий

4. Сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта подбора персонала

5. Разработка технологии отбора персонала при приеме на работу

6. Сравнительный анализ технологий проведения собеседования с кандидатами при приеме персонала на работу

7. Совершенствование технологии отбора персонала при приеме на работу с использованием современных информационно-коммуникационных технологий

8. Сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта отбора персонала при приеме на работу

9. Разработка технологии адаптации персонала

10. Совершенствование технологии адаптации персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий

11.Разработка технологии оценки персонала в организации

12.Сравнительный анализ методов оценки персонала в организации

13.Совершенствование технологии оценки персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий

14. Сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта оценки персонала

15. Разработка технологии дополнительного профессионального обучения персонала

16. Сравнительный анализ методов обучения персонала

17. Совершенствование технологии дополнительного профессионального обучения персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий

18.Сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта дополнительного профессионального обучения персонала

19. Разработка технологии управления карьерой персонала в организации

20. Сравнительный анализ современных концепций управления карьерой персонала в организации

21.Совершенствование технологии управления карьерой персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий

22.. Разработка технологии мотивации персонала в организации

23. Сравнительный анализ методов материальной мотивации персонала

24. Сравнительный анализ методов нематериальной мотивации персонала

25. Разработка технологии сокращения персонала в организации

26.Сравнительный анализ программ аутплейсмента

Приложение № 1

АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Технологии управления персоналом» является обязательной дисциплиной вариативной части учебного плана по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, направленность - Управление персоналом организации.

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой организационного развития.

Цель дисциплины: формирование у обучающихся системных представлений о современных технологиях управления персоналом.

Задачи дисциплины: изучить методики и овладеть навыками разработки и внедрения современных технологий управления персоналом.

Дисциплина направлена на формирование следующих **компетенций:**

ПК 3 - знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике;

ПК 4 - знание основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике;

ПК 6 - знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижения персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике;

ПК 7 - 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 8 - знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения

дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике;

ПК 21 - знание основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала ПК-3
- основы найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала ПК-3
- основы социализации, профориентации и профессионализации персонала ПК-4
- принципы формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации ПК-4
- основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижения персонала, организации работы с кадровым резервом ПК-6
- виды, формы и методы обучения персонала ПК-6

цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала ПК-7

принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда) ПК-8

- порядок применения дисциплинарных взысканий ПК-8

-основы оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом ПК-21

Уметь:

- применять на практике методы деловой оценки персонала при найме ПК-3
- применять на практике программы трудовой адаптации ПК-4
- применять на практике программы обучения, управления карьерой, служебно-профессионального продвиженияперсонала, работы с кадровым резервом ПК-6
- разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала ПК-7
- формировать системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты

труда ПК-8

- применять на практике технологии оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом ПК-21

Владеть:

-методами деловой оценки персонала при найме ПК-3

-навыками внедрения программ трудовой адаптации ПК-4

-навыками разработки программ обучения, управления карьерой, служебно-профессионального продвиженияперсонала, работы с кадровым резервом ПК-6

- навыками проведения аттестации ПК-7

- навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной ПК-8

-навыками оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом ПК 21

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме оценок за работу на семинарах и за самостоятельную работу, промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой и экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 10 зачетных единиц.

Приложение 2

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола
1	Приложение № 1	28.06.2018	15
2	Приложение № 2	20.06.2019	12
3	Приложение №3	31.08.2020	1

Приложение к листу изменений № 1

Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2018 год)

1. Перечень ПО

№ п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (*лицензионное или свободно распространяемое*)
1	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
2	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное

2. Перечень БД и ИСС

№ п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2018 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2018 г. Журналы Oxford University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis Электронные издания издательства Springer
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс Гарант

Приложение к листу изменений № 2

Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2019 год)

1. Перечень ПО

№ п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (*лицензионное или свободно распространяемое*)
1	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
2	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное

2. Перечень БД и ИСС

№ п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Журналы Oxford University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс Гарант

Приложение к листу изменений № 3

Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2020 год)

1. Перечень ПО

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (*лицензионное или свободно распространяемое*)
1	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
2	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
3	Zoom	Zoom	лицензионное

2. Образовательные технологии

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

– видео-лекции**;**

– онлайн-лекции в режиме реального времени;

– электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;

– системы для электронного тестирования;

– консультации с использованием телекоммуникационных средств.

2. Перечень БД и ИСС

№п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант