

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

*ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ
Кафедра организационного развития*

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Направление подготовки 42.03.01 Реклама и связи с общественностью

Профиль "Современные коммуникации и реклама"

Уровень квалификации выпускника: бакалавр

Форма обучения (*очная, очно-заочная, заочная*)

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2019

Название дисциплины УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

кандидат экономических наук, доцент С.В.Назайкинский

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

Организационного развития

№ 12 от 28/06/2019

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.....	3
2. Структура дисциплины.....	4
3. Содержание дисциплины.....	7
4. Образовательные технологии.....	9
5. Оценка планируемых результатов обучения	12
5.1. Система оценивания.....	12
5.2. Критерии выставления оценок.....	12
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся.....	14
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	30
6.1. Список источников и литературы.....	30
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	33
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины	33
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	34
9. Методические материалы.....	34
9.1. Планы семинарских занятий.....	34
Приложение № 1. Аннотация дисциплины.....	41
Приложение № 2. Лист изменений	

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Предмет дисциплины:

Система знаний о процессах формирования, развития и использования персонала в целях организации.

Цель дисциплины:

Формирование у обучающихся системных представлений об управлении персоналом как системе

Задачи дисциплины:

Изучить методики и получить навыки применения современных подходов и методик управления персоналом в практической деятельности.

1.2. Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине ОК-6; ОПК-2; ПК-3

Код компетенции	Содержание компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОК-6	Способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Уметь: - работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОПК-2	Владение знаниями и навыками работы в отделах рекламы и отделах связей с общественностью	Владеть: - знаниями и навыками работы в отделах рекламы и отделах связей с общественностью
ПК-3	Владением навыками организационно-управленческой работы с малыми коллективами	Владеть: - навыками организационно-управленческой работы с малыми коллективами

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление персоналом» относится к блоку базовых дисциплин учебного плана.

2. Структура дисциплины

Структура дисциплины для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 42 часов, самостоятельная работа обучающихся 48 часа.

п/п	Раздел дисциплины/темы	Се ме ст р	Виды учебной работы (в часах)						Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
			контактная					Сам ост оят ель- ная рабо та	
			Ле кц ии	Се ми нар	П ра кт ич ес ки е за ня ти я	Лабо рато рные заня тия	Пром ежут оч- ная аттес таци я		
1	Роль и место управления персоналом в системе управления организацией	7	4	4				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
2	Управление персоналом как система	7	4	4				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
3	Технологии подбора и отбора персонала в организации	7	4	4				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
4	Технологии профессионального развития персонала	7	2	4				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
5	Технологии оценки персонала	7	2	4				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи

6	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	7	2	4				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
	Итого:		18	24				48	

Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 24 часов, самостоятельная работа обучающихся 66 часов.

п/п	Раздел дисциплины/темы	Се- ме- ст- р	Виды учебной работы (в часах)						Сам- ост- оят- ель- ная раб- ота	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
			контактная							
			Ле- кц- ии	Се- ми- нар	П- ра- кт- ич- ес- ки- е за- ня- ти- я	Лабо- рато- рные заня- тия	Пром- еж- ут- оч- ная аттес- таци- я			
1	Роль и место управления персоналом в системе управления организацией	7	1	2					12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
2	Управление персоналом как система	7	1	4					12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
3	Технологии подбора и отбора персонала в организации	7	2	4					12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
4	Технологии профессионального развития персонала	7	1	2					10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи

5	Технологии оценки персонала	7	1	2				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
6	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	7	2	2				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
	Итого:		8	16				66	

Структура дисциплины для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 12 часов, самостоятельная работа обучающихся 87 часа, контроль 9

п/п	Раздел дисциплины/темы	Се- ме- ст- р	Виды учебной работы (в часах)					Сам ост оят ель- ная рабо- та	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
			контактная						
			Ле- кц ии	Се- ми- нар	П- ра- кт ич- ес- ки- е за- ня- ти- я	Лабо- рато- рные заня- тия	Пром- ежут- оч- ная аттес- таци- я		
1	Роль и место управления персоналом в системе управления организацией	8	4					32	
Итого за 8 семестр		8	4					32	
2	Управление персоналом как система	9		2				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи

3	Технологии подбора и отбора персонала в организации	9						15	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
4	Технологии профессионального развития персонала	9		2				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
5	Технологии оценки персонала	9		2				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
6	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	9		2				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
	Итого:		4	8				55	

3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Роль и место управления персоналом в системе управления организацией	Человеческий фактор и его роль в развитии организации. Теория управления о роли человека в организации. Функция управления персоналом как одна из основных функций управления организацией. Взаимосвязь функции управления персоналом с другими функциями управления в рамках общей стратегии организации. Внешние и внутренние факторы среды, определяющие место функции управления персоналом в общей системе управления организацией. Стратегия управления персоналом. Коммуникации в организации.
2	Управление персоналом как система	Сущность, цели и функции системы управления персоналом. Основные элементы системы управления персоналом: субъект управления, объект управления, уровни управления. Состав функциональных блоков системы управления

		<p>персоналом.</p> <p>Количественные и качественные показатели персонала.</p> <p>Методы управления персоналом: административные, экономические, социальные и психологические.</p> <p>Модель компетенций как основа построения системы управления персоналом.</p> <p>Профессиональные стандарты.</p>
3	Технологии подбора и отбора персонала в организации	<p>Классификация и общая характеристика технологий подбора персонала.</p> <p>Технологии подбора персонала Executive Search, Talents Search, Board Search, Staff Selection, Management Selection, Mass recruitment</p> <p>Достоинства и недостатки технологий подбора персонала, область применения..</p> <p>Основные подходы к оценке эффективности технологии подбора персонала в организации</p> <p>Технология отбора кандидатов: этапы отбора.</p> <p>Профессиональные испытания как метод отбора кандидатов. Собеседование (интервью). Виды собеседования: структурированное, неструктурированное, смешанное.</p> <p>Технологии проведения собеседования по компетенциям.</p> <p>Выбор кандидата. Принятие решения о найме.</p> <p>Обсуждение и оформление трудового договора.</p>
4	Технологии профессионального развития персонала	<p>Роль профессионального потенциала персонала в развитии организации.</p> <p>Концепция непрерывного обучения персонала.</p> <p>Технология управления профессиональным развитием персонала.</p> <p>Корпоративный университет. Дистанционное обучение персонала. Коучинг как метод профессионального развития сотрудника. Модель эффективных вопросов GROW Джона Уитмора.</p> <p>Оценка эффективности обучения персонала.</p> <p>Карьера: понятие и концепция развития. Личностные, ценностные и производственные факторы, влияющие на развитие карьеры. Условия развития карьеры.</p> <p>Этапы карьеры работника. Виды и типовые модели карьеры.</p> <p>Управление карьерой работников на основе концепции преемственности (Succession Planning).</p> <p>Управление талантами (Talent management) как новая концепция управления карьерой работников.</p>

		Сравнительный анализ современных концепций управления карьерой.
5	Технологии оценки персонала	<p>Оценка персонала как основа принятия решений при найме, продвижении, поощрении, обучении, увольнении работников. Роль оценки персонала для эффективной работы работника, структурного подразделения, кадровой службы.</p> <p>Оценка результатов работы и оценка потенциала сотрудников..</p> <p>Методы оценки персонала: описательный, ранжирования, свободного или принудительного выбора, коэффициентный 360 градусов и др.</p> <p>Технология, основные принципы и типология Центров оценки персонала. Этапы разработки технологии оценки персонала.</p>
6	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	<p>Мотивация и эффективность трудовой деятельности персонала.</p> <p>Первоначальные теории мотивации: положительной и отрицательной мотивации («кнута и пряника»), «Х» и «У» Д. МакГрегора, «Z» В. Оучи.</p> <p>Содержательные теории мотивации: А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. Мак-Клелланда, Ф. Герцберга.</p> <p>Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В. Врума, теория справедливости С. Адамса, теория Б. Скиннера, теория трудовой мотивации Д. Аткинсона.</p> <p>Мотивационная модель Л. Портера и Э. Лоулера.</p> <p>Управление мотивацией персонала.</p> <p>Методы стимулирования трудовой деятельности персонала: классификация, общая характеристика.</p> <p>Материальные денежные методы стимулирования работников: заработная плата (оплата труда работника), компенсационные и стимулирующие выплаты.</p> <p>Правила построения систем материального денежного стимулирования работников.</p> <p>Экономические неденежные стимулы: медицинское и пенсионное страхование, кредитование, полная или частичная оплата отдыха работника и др.</p> <p>Структура и содержание социального пакета работника. Гибкие программы предоставления социальных льгот.</p> <p>Нематериальные методы стимулирования трудовой деятельности персонала: управление содержанием работы, включение работников в процесс принятия решений, стимулирование рабочим временем,</p>

		моральное поощрение, продвижение по службе и др. Организация профессиональных конкурсов, смотров профессионального мастерства как метод нематериального стимулирования работников.
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4. Образовательные технологии

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование раздела</i>	<i>Виды учебных занятий</i>	<i>Образовательные технологии</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1	Роль и место управления персоналом в системе управления организацией	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
2	Управление персоналом как система	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
3	Технологии подбора и отбора персонала в организации	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод

4	Технологии профессионального развития персонала	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
5	Технологии оценки персонала	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Подготовка к семинарским занятиям Семинар-дискуссия Кейс-метод
6	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности 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
Текущий контроль:		
- участие в дискуссии на семинаре(6 занятий)	5 баллов	30 баллов
- решение «кейс-задач» (6 тем)	5 баллов	30 баллов
Всего:		60 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен)		40 баллов
Итого за 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»	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

		<p>обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо»	<p>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.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в в нормативных правовых актах, учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»	<p>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.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания нормативных правовых актов, учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания</p>

		<p>нормативных правовых актов, учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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

Примеры кейсов

Примеры ситуаций для обсуждения

Тема: Роль и место управления персоналом в системе управления организацией

Ситуация.

Акционерное общество «Хлебопродукт»

Акционерное общество «Хлебопродукт» является одним из крупнейших комбинатов по производству муки и комбикормов в регионе. С началом рыночных реформ на комбинате, как и на большинстве российских предприятий, начался резкий спад объемов производства и реализации, вызванный во многом неумением работать в новых условиях. Комплексное обследование организации, проведенное внешними консультантами, показало, что на комбинате почти полностью отсутствовали какие-либо элементы современных систем управления, т.е. внутренняя среда организации оказалась неадекватной изменившейся внешней среде.

У генерального директора отсутствовала квалифицированная управленческая команда, и он был вынужден выполнять многие функции сам. При этом в анонимных социологических исследованиях практически во всех бедах винили генерального директора, который не хочет отдавать свою власть. Он в свою очередь утверждает, что готов к делегированию полномочий, только вот никто не может решать вопросы квалифицированно. При этом в акционерном обществе «Хлебопродукт» отсутствует комплексное обучение управленческого персонала, отсутствуют должности коммерческого директора, директора по производству, закупкам, финансового директора.

Особенно серьезные проблемы есть в области управления персоналом организации, а отдел

кадров выполняет только традиционные функции, часто ограничиваясь заключением трудовых договоров, оформлением трудовых книжек, делопроизводством. Отдел кадров акционерного общества «Хлебопродукт» не развивает такие элементы в работе с персоналом как подбор персонала, адаптация персонала, оценка, профессиональное развитие и др. Отсутствует эффективная мотивация персонала и понимание ее необходимости. Система стимулирования труда не отвечает современным требованиям: при наличии разработанных норм труда есть проблемы в организации заработной платы. Результаты труда не увязаны с вознаграждением, не применяются дифференцированные системы оплаты труда.

Налицо есть типичные проблемы управления и отсутствие управленческих навыков работы в новых условиях. На комбинате проблемы в финансовом и маркетинговом секторах управления. Отсутствует управление финансовыми потоками и затратами, не проводились разработка бюджета по структурным подразделениям, анализ рынка, предпочтений клиентов, поиск новых покупателей и т.п.

Пример 2

Министерство финансов

Министерство финансов Российской Федерации является федеральным органом исполнительной власти. Функции управления персоналом в Министерстве финансов Российской Федерации осуществляет Отдел кадров центрального аппарата и государственной службы.

В Минфине России существует четкая регламентация кадровых технологий, зафиксированная в Положениях и Приказах Министерства.

Управление персоналом в Минфине России характеризуется следующими особенностями:

- законодательно определен правовой статус государственных гражданских служащих, их основные права и обязанности, а также запреты и ограничения, связанные с поступлением на гражданскую службу и ее прохождением.
- гражданские служащие осуществляют свою деятельность на основе должностного регламента, в котором закреплены квалификационные требования, предъявляемые к замещаемой должности, должностные обязанности, перечень вопросов, по которым гражданский служащий вправе принимать самостоятельные решения, и перечень государственных услуг, оказываемых гражданам и организациям.
- в целях обеспечения систематической оценки труда предусмотрено, что один раз в три года гражданский служащий должен проходить аттестацию.

- закреплена обязательность направления гражданского служащего на профессиональную переподготовку, повышение квалификации или стажировку не реже одного раза в три года.
- Денежное вознаграждение государственного гражданского служащего зависит от категории и группы замещаемой гражданским служащим должности, стажа (выслуги лет), классного чина, а также включает надбавки за особые условия прохождения службы, за работу со сведениями, составляющими государственную тайну и др.

Пример 3

Компания Данон

Принципы управления персоналом компании «Данон»:

1. Непрерывное развитие сотрудников, позволяющее им быть готовыми к постоянным изменениям.
2. Улучшение результатов деятельности за счет внедрения программы развития руководителей.
3. Networking attitude — развитие организации и навыков установления отношений сотрудничества и обмена.
4. Тесное взаимодействие с работниками, открытый диалог.
5. Установление политики вознаграждения, которая мотивирует наших людей, поощряет за индивидуальные и командные достижения.
6. Внедрение программы «Путь «Данон».

Группа «Данон» сознательно принимает повышенные обязательства в области социальной ответственности и ставит своей целью создавать уникальные возможности для мотивации и развития сотрудников во всем мире. Поэтому мы используем ряд передовых HR-технологий, которые едины для всех стран: в компании действует продуманная компенсационная система, базирующаяся на единой классификации должностей (грейдинговании), успешно применяется система управления эффективностью — оценка персонала, планируется развитие карьеры сотрудников, работает известный международный корпоративный университет «Данон».

В «Данон» регулярно проводятся исследования корпоративной культуры и ценностей, удовлетворенности сотрудников (*Danone People Survey*). После опроса обязательно формируются разнообразные по составу проектные группы для внедрения улучшений. Кроме того, мы изучаем, насколько сформированы ключевые управленческие компетенции у наших сотрудников с помощью инструмента «360°».

Компания «Данон» одна из первых на российском рынке внедрила гибкую систему льгот —

Benefit a la carte (по принципу «кафетерия»). Суть программы состоит в том, что наши сотрудники имеют возможность самостоятельно формировать свой социальный пакет. На каждого человека выделяется определенная сумма денег, и он сам решает, как ее потратить: пойти в спортивный клуб, оплатить обучение детей, отдохнуть вместе с семьей, оформить страховку родных и близких...

Основная задача — обеспечить быстрорастущий бизнес «Данон» сотрудниками, которые соответствуют инновационному духу компании. Потому что единственное, что может затормозить наше развитие, — это нехватка «правильных» людей. Нам нужно не просто набрать их, но и обучить в короткие сроки, помочь адаптироваться к корпоративной культуре. Второе важное направление можно определить как повышение организационной эффективности — внедрение и развитие проектной методологии, сопровождение более десятка стратегических проектов компании.

И, наконец, нашим третьим приоритетом является сохранение и совершенствование уникальной корпоративной культуры, основанной на четырех основных принципах: гуманизм, близость, открытость, энтузиазм.

Вопрос: определить стратегию управления персоналом в организации

Тема. Управление персоналом как система

Ситуация 1

Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, что Вы ему указываете.

Вопросы:

1. Как вы будете поступать с этим подчиненным в дальнейшем?
 2. К каким методам управления относится каждый из предлагаемых вариантов?
- А. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применю обычные дисциплинарные меры наказания, для последующего увольнения.
- Б. В интересах дела постараюсь вызвать его на открытый разговор, попытаюсь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
- В. Обращусь к активу коллектива — пусть обратят внимание на его неправильное поведение и применят меры общественного воздействия.
- Г. Напишу докладную записку о лишении квартальной премии и понижении должностного оклада.

Ситуация 2

Ваша подчиненная сотрудница – бухгалтер Раиса – постоянно игнорирует Ваши оперативные указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к невыполнению квартального плана подразделения. До Вашего прихода в эту организацию она претендовала на Ваше место, но не была назначена по причине конфликтности. Работой в организации она дорожит, т.к. зарплата – единственный источник ее доходов и она воспитывает дочь без мужа. Перевести в другие подразделения по специальности бухгалтер ее нельзя.

Вопросы:

1. Как вы будете поступать с Раисой в дальнейшем?
 2. К каким методам управления относится каждый из предлагаемых вариантов?
- А. Примените меры воздействия для ее последующего увольнения.
- Б. В интересах дела попытаетесь вызвать Раису на откровенный разговор, выяснить мотивы ее поведения и разработать условия по устранению конфликтности.
- В. Напишите докладную записку на Раису о лишении квартальной премии и понижении должностного оклада.
- Г. Обратитесь к активу коллектива с просьбой принять меры общественного морального воздействия.

Ситуация 3

Подчиненный второй раз не выполнил ваше задание в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится.

Вопросы:

1. Как вы будете поступать с этим подчиненным в дальнейшем?
 2. К каким методам управления относится каждый из предлагаемых вариантов?
- А. Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз.
- Б. Не дожидаться выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв рублем.
- В. Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем? Если такого работника нет, вынести вопрос о недисциплинированности работника на собрание коллектива.

Тема: Технологии подбора и отбора персонала в организации. 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?

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 политехнический 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	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	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

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.	Москву. Работал в банке начальником кредитного отдела. Работа в банке показалась Березину монотонной, и через два года он вернулся в Петербург.	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 профессионального развития персонала

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 *Управление* 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?

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: Технология оценки персонала

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 и стимулирование персонала в организации

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 ближайшее 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 из 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;

3. Как проверить качество программы нематериального стимулирования.

Примерные вопросы для промежуточной аттестации

1. Роль и место управления персоналом в системе управления организацией
2. Управление персоналом как система
3. Классификация и характеристика современных технологий подбора персонала
4. Этапы разработки и внедрения технологии подбора персонала
5. Классификация и характеристика современных технологий отбора персонала
6. Этапы разработки и внедрения технологии отбора персонала
7. Классификация и характеристика современных технологий профессионального развития персонала
8. Этапы разработки и внедрения технологии профессионального развития персонала
9. Классификация и характеристика современных технологий управления карьерой персонала
10. Этапы разработки и внедрения технологии управления карьерой персонала
11. Классификация и характеристика современных технологий оценки персонала
12. Этапы разработки и внедрения технологии оценки персонала
13. Классификация и характеристика современных теорий мотивации персонала
14. Классификация и характеристика современных технологий стимулирования трудовой деятельности персонала
15. Этапы разработки и внедрения технологии стимулирования трудовой деятельности персонала

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Список источников и литературы

Источники

Основные источники

Нормативные правовые акты

Конституционные акты Российской Федерации

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

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/

Федеральные законы

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (с последующими изменениями) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/

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

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_60/

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

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8840/

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)

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58964/

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

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_97378/

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)

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37868/

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) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_26328/

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) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_26328/

Литература

Основная

Евтихов, О. В. Психология управления персоналом: теория и практика / О.В. Евтихов. - СПб: Речь, 2010. - 319 с. ISBN 978-5-9268-0849-7. Режим доступа: <https://new.znaniy.com/catalog/document?id=13703>

Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учебное пособие- 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 352 с. [ЭБС, znaniy.com]

Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 440 с. (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-107113-7. Режим доступа: <https://new.znaniy.com/catalog/document?id=330008>

Управление персоналом в России: парадигмы и практика: монография/Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 154 с. [ЭБС, znaniy.com]

Управление персоналом организации: современные технологии: учебник / С.И. Сотникова, Е.В. Маслов, Н.Н. Абакумова, Ю.А. Масалова, В.П. Осипов ; под ред. С.И. Сотниковой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 513 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_5bed839113b498.63715965. - ISBN 978-5-16-106639-3. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniy.com/catalog/product/1055537>

Дополнительная

- 1.Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л. Современные проблемы управления персоналом . – М.: Проспект, 2018 – 160 с.
- 2.Архипова Н.И., Назайкинский С.В. Профессиональные стандарты: перспективы и проблемы применения. /Материалы Международной конференции «Актуальные проблемы управления» - М.: РГГУ, 2015. с.173-183
- 3.Архипова Н.И. , Седова О.Л. , Назайкинский С.В.. Роль Национальной системы компетенций и квалификаций в реализации стратегии экономического развития страны // 100-летие русской революции. Социально-экономические итоги и перспективы развития России в XXI веке: Труды XVII Чаяновских чтений. 2017. Сборник статей международной научной конференции, Москва, март 2017 г. М.: РГГУ, 2017. С. 25-29.
- 4.Архипова Н.И. , Седова О.Л. , Назайкинский С.В.. Роль Национальной системы

компетенций и квалификаций в реализации стратегии экономического развития страны // 100-летие русской революции. Социально-экономические итоги и перспективы развития России в XXI веке: Труды XVII Чаяновских чтений. 2017. Сборник статей международной научной конференции, Москва, март 2017 г. М.: РГГУ, 2017. С. 25-29.

5. Булат, Р. Е. Документационное обеспечение управления персоналом : учебное пособие / Р.Е. Булат. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 234 с. (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-102405-8. Режим доступа: <https://new.znaniyum.com/catalog/document?id=355024>

6. Генкин Б.М., Никитина И.А. Управление человеческими ресурсами: Учебник. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М . [ЭБС, znaniyum.com]

Дейнека А.В. Управление персоналом организации / Дейнека А.В. - М.: Дашков и К, 2017. - 288 с. [ЭБС, znaniyum.com]

7. Кадровая политика корпорации: Монография / Кузьмина Н.М. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 168 с. [ЭБС, znaniyum.com]

8. Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: Монография / и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014 - 156 с. [ЭБС, znaniyum.com].

9. Уитмор, Д. Внутренняя сила лидера: Коучинг как метод управления персоналом / Уитмор Д., - 3-е изд. - Москва : Альпина Пабли., 2016. - 309 с.: ISBN 978-5-9614-5269-3. Режим доступа: <https://new.znaniyum.com/catalog/document?id=19404>

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

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

Федеральная служба по труду и занятости (Роструд). Официальный сайт. Режим доступа: www.rostrud.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 «Мотивация и оплата труда». Архив номеров. Режим доступа: www.grebennikov.ru

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

Состав современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2019 г.)

№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 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

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

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

Состав программного обеспечения (ПО) (2019 г.)

Перечень ПО

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое

5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное

8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

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, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
 - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. Методические материалы

9.1. Планы семинарских занятий

Тема 1: Роль и место управления персоналом в системе управления организацией

(очная форма – 2 часа, очно-заочная – 1 час, заочная – 0 часов)

Вопросы для обсуждения

1. Человеческий фактор и его роль в развитии организации.
2. Взаимосвязь функции управления персоналом с другими функциями управления в рамках общей стратегии организации.
3. Внешние и внутренние факторы среды, определяющие место управления персоналом в общей системе управления организацией

Тема 2: Управление персоналом как система (очная форма – 2 часа, очно-заочная – 1 час, заочная – 0,5 часа)

Вопросы для обсуждения

1. Цели и уровни управления персоналом
2. Функции управления персоналом
3. Принципы управления персоналом
4. Методы управления персоналом

Тема 3: Технологии подбора и отбора персонала при приеме на работу (очная форма – 4 часа, очно-заочная – 2 часа, заочная – 1 час)

Вопросы для обсуждения

1. Технологии подбора персонала высшего звена (executive search), среднего звена (selection), массового подбора персонала (mass recruitment), молодых специалистов и выпускников вузов (graduate recruitment)
2. Сравнительная характеристика специализированных интернет-сайтов по подбору персонала
3. Особенности подбора персонала с использованием социальных сетей
4. Технология отбора персонала

Тема 4 : Технологии профессионального развития персонала (очная форма – 2 часа, очно-заочная – 1 час, заочная – 0,5 часа)

Вопросы для обсуждения

1. Виды и формы профессионального развития персонала
2. Коучинг как метод профессионального развития работников
3. Концепции управления карьерой персонала
4. Управление профессиональным развитием персонала

Тема 5 : Технология оценки персонала (очная форма – 2 часов, очно-заочная – 1 час, заочная – 0,5 часа)

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»

Тема 6: Мотивация и стимулирование персонала (очная форма – 4 часа, очно-заочная – 2 часа, заочная – 1 час)

Вопросы для обсуждения

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: понятие и сущность
2. Современные теории мотивации персонала
3. Управление мотивацией персонала

Приложение № 1

АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Управление персоналом» является частью базового цикла дисциплин учебного плана по направлению подготовки 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью», Направленность: Современные коммуникации и реклама .

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой организационного развития.

Цель дисциплины: формирование у обучающихся системных представлений об управлении

персоналом как системе .

Задачи дисциплины: изучить методики и получить навыки применения современных подходов и методик управления персоналом в практической деятельности.

Дисциплина направлена на формирование следующих **компетенций**:

ОК-6 - способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;

ОПК-2 - владение знаниями и навыками работы в отделах рекламы и отделах связей с общественностью;

ПК-3 - владение навыками организационно-управленческой работы с малыми коллективами

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Уметь:

- работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6)

Владеть:

- знаниями и навыками работы в отделах рекламы и отделах связей с общественностью(ОПК-2)

- навыками организационно-управленческой работы с малыми коллективами(ПК-3)

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.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 часа.

Приложение 2

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

№	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола
1	Приложение №1	11/05/2017	10
2	Приложение №2	28/06/2018	10
3	Приложение №3	27/05/2020	10

Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2017 г.)

1. Перечень ПО

Таблица 1

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
2	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное

2. Перечень БД и ИСС

Таблица 2

№п/п	Наименование
	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2017 г. Web of Science Scopus
	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
	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам
	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

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

1. Перечень ПО

Таблица 1

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

2. Перечень БД и ИСС

Таблица 2

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

3. Структура дисциплины для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 з.е., 72 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 28 часов, самостоятельная работа обучающихся 44 часа.

п/п	Раздел дисциплины/темы	Се ме ст	Виды учебной работы (в часах)		Формы текущего контроля
			контактная	Сам	

		р	Ле кц ии	Се ми нар	П ра кт ич ес ки е за ня ти я	Лабо рато рные заня тия	Пром ежут оч- ная аттес таци я	ост оят ель- ная рабо та	успеваемости, форма промежуточной аттестации
1	Роль и место управления персоналом в системе управления организацией	7	2	2				4	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
2	Управление персоналом как система	7	2	2				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
3	Технологии подбора и отбора персонала в организации	7	2	4				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
4	Технологии профессионального развития персонала	7	2	2				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
5	Технологии оценки персонала	7	2	2				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
6	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	7	2	4				8	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
	Итого:		12	16				44	

Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 з.е., 72 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 16 часов, самостоятельная работа обучающихся 56 часов.

п/п	Раздел дисциплины/темы	Се ме ст	Виды учебной работы (в часах)		Формы текущего контроля
			контактная	Сам	

		р	Ле кц ии	Се ми нар	П ра кт ич ес ки е за ня ти я	Лабо рато рные заня тия	Пром ежут оч- ная аттес таци я	ост оят ель- ная рабо та	успеваемости, форма промежуточной аттестации
1	Роль и место управления персоналом в системе управления организацией	7	1	1				9	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
2	Управление персоналом как система	7	1	1				9	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
3	Технологии подбора и отбора персонала в организации	7	2	2				9	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
4	Технологии профессионального развития персонала	7	1	1				9	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
5	Технологии оценки персонала	7	1	1				9	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
6	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	7	2	2				11	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
	Итого:		8	8				56	

Структура дисциплины для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 з.е., 72 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 8 часов, самостоятельная работа обучающихся 64 часов.

п/п	Раздел дисциплины/темы	Се ме	Виды учебной работы (в часах)	Формы текущего
-----	---------------------------	----------	----------------------------------	-------------------

		ст р	контактная					Сам ост оят ель- ная рабо та	контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
			Ле кц ии	Се ми нар	П ра кт ич ес ки е за ня ти я	Лабо рато рные заня тия	Пром ежут оч- ная аттес таци я		
1	Роль и место управления персоналом в системе управления организацией		1					10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
2	Управление персоналом как система		1					10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
3	Технологии подбора и отбора персонала в организации		2					12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
4	Технологии профессионального развития персонала			1				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
5	Технологии оценки персонала			1				10	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
6	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала			2				12	Оценка работы на семинаре Решение кейс-задачи
	Итого:		4	4				64	

1. Образовательные технологии (к п.4 на 2020 г.)

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 (к п. 6.2 на 2020 г.)

№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

3. Состав программного обеспечения (ПО) (к п. 7 на 2020 г.)

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное

2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «АЛТ Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное
17	Zoom	Zoom	лицензионное