

Частное образовательное учреждение высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

На заседании кафедры экономики
и управления социально-
экономическими системами
Протокол № 10 от 25.05.2023

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор
Авдашкевич С.В.
28.06.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.06 Кадровые технологии
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль):	«Управление персоналом»
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Программа:	Прикладного бакалавриата
Форма обучения:	Очная, заочная
Разработчики:	Кандидат социологических наук, доцент Черных А.Б.

1. Цели и задачи дисциплины:

Цель дисциплины: формирование у студентов компетенций, комплексных знаний, практических умений и навыков в области теории и практики руководства кадровыми ресурсами организации, действующей в условиях рыночной среды с использованием традиционных и современных кадровых технологий.

Задачи дисциплины:

- формирование комплекса теоретических и методических знаний по работе с человеческими ресурсами с применением кадровых технологий;
- формирование знаний о роли и места руководства кадровыми ресурсами в деятельности организации;
- изучение стратегии и тактики работы с кадрами;
- понимание многоплановости и многомерности кадровой политики;
- формирование умения анализировать кадровые процессы и отношения с позиции политического, экономического, образовательного, организационно-управленческого, нравственного, социально-психологического и других аспектов;
- повышение научной обоснованности работы с персоналом;
- формирование творческого подхода к поиску решения кадровых проблем;
- формирование умений выявлять и исправлять ошибки и трудности в работе с кадрами;
- выбор оптимальных путей и технологий выхода из сложной кадровой ситуации;
- применение новых подходов в использовании механизма мотивации труда (создание внутренней мотивации);
- создание условий для повышения профессионализма управленческих кадров (подготовка и переподготовка);
- осмысление позитивного опыта работы с кадрами;
- обеспечение профессионального развития и использования кадров;
- развитие навыков и умений применять полученные знания на практике в профессиональной деятельности;
- получение навыков самообразования в процессе самостоятельной работы.
- выработка навыков эффективного использования на практике теоретических и методических знаний по работе с кадровыми ресурсами;
- развитие умений применения современных методов оценки личностных качеств работников, результатов труда и перспектив их дальнейшего служебно-профессионального продвижения.

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Содержание компетенции
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-2	владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление персоналом»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.06 Кадровые технологии
 Форма обучения: очная, заочная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

Планируемые результаты обучения:

Код компетенции	Основные признаки освоения		
	Знать	Уметь	Владеть
ПК-1	-основные принципы построения коллектива, условия его функционирования, систему существующих общественных отношений.	- разрабатывать предложения по повышению эффективности командного взаимодействия для решения управленческих задач.	- навыками анализа влияния социокультурных факторов на формирование коллектива; - методами анализа социокультурного влияния управленческих технологий на групповую динамику.
ПК-2	- механизмы профилактики и разрешения организационных конфликтов.	- применять в практике управления персоналом принципы культурного разнообразия.	- навыками преодоления влияния стереотипов и осуществления межкультурного диалога в общей и профессиональной сферах общения в управлении персоналом.

3. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Кадровые технологии» входит в Блок 1 «Дисциплины (модуля)» (Вариативная часть) образовательной программы высшего образования по направлению 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) «Управление персоналом».

При изучении данной дисциплины обучающийся использует знания, умения и навыки, которые формируются в процессе изучения следующих дисциплин (практик):

Введение в менеджмент, Основы менеджмента, Социология управления, Конфликтология, Управление человеческими ресурсами, Управление персоналом организации, Эффективность труда персонала

Знания, умения и навыки, приобретенные в процессе изучения данной дисциплины, будут использованы обучающимся при изучении дисциплин (практик):

Современные теории управления персоналом, Организация труда персонала, Кадровая политика и кадровое планирование, Основы кадрового аудита и контроллинга, Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, Управление социальным развитием организации, Психофизиология профессиональной деятельности, Психология личности руководителей и подчиненных, Мотивация и стимулирование трудовой деятельности, Оплата труда персонала, Психология сотрудничества и формирования управленческой команды, Психология делового общения, Производственная практика: преддипломная практика .

4. Объем дисциплины

Очная форма обучения:

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		6
Аудиторные занятия (АЗ):	64	64
В том числе:		
Лекционные занятия (Лек)	32	32
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	32	32
Самостоятельная работа студента (СР)	48	48

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление персоналом»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.06 Кадровые технологии
 Форма обучения: очная, заочная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

В том числе:		
Курсовая работа	0	
Другие виды самостоятельной работы*	48	48
Контроль самостоятельной работы (КСР)	5	5
Контактная работа (КоР)	69	69
Форма промежуточной аттестации		Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	27	27
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	144/4	144/4

* - подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии).

Заочная форма обучения:

Вид учебной работы	Всего часов	Курс
		4
Аудиторные занятия (АЗ):	8	8
В том числе:		
Лекционные занятия (Лек)	4	4
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	4	4
Самостоятельная работа студента (СР)	123	123
В том числе:		
Курсовая работа	0	
Другие виды самостоятельной работы*	123	123
Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4
Контактная работа (КоР)	12	12
Форма промежуточной аттестации		Экзамен
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	9	9
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	144/4	144/4

* - подготовка к аудиторным занятиям.

5. Содержание дисциплины

Очная форма обучения:

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка*
			В том числе по видам аудиторных занятий					
			Лек	Пр	Лаб			
1	Кадровые технологии как фактор повышения эффективности системы управления персоналом организации.	6	2	2	0	8	2	
2	Компетентностный подход в современных персонально-технологиях.	6	6	6	0	8	6	
3	Организация и структурирование кадровой службы.	6	4	4	0	8	4	
4	Традиционные кадровые технологии.	6	8	8	0	8	8	
5	Современные персонал – технологии.	6	8	8	0	8	8	
6	Информационные технологии в управлении персоналом.	6	4	4	0	8	4	
	Итого:		32	32	0	48	32	

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление персоналом»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.06 Кадровые технологии
 Форма обучения: очная, заочная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

с будущей профессиональной деятельностью.

Заочная форма обучения:

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка*
			В том числе по видам аудиторных занятий					
			Лек	Пр	Лаб			
1	Кадровые технологии как фактор повышения эффективности системы управления персоналом организации.	4	0	0	0	20	2	
2	Компетентностный подход в современных персонал-технологиях.	4	2	0	0	20	6	
3	Организация и структурирование кадровой службы.	4	0	0	0	21	4	
4	Традиционные кадровые технологии.	4	0	2	0	21	8	
5	Современные персонал – технологии.	4	2	2	0	21	8	
6	Информационные технологии в управлении персоналом.	4	0	0	0	20	4	
Итого:			4	4	0	123	32	

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия обучающихся, курсовая работа	Компетенции	Оценочное средство текущего контроля
1	2	3	4
Тема 1: Кадровые технологии как фактор повышения эффективности системы управления персоналом организации.	Теоретические подходы и принципы разработки технологий управления персоналом. Традиционные кадровые технологии, используемые в современных организациях. Современные кадровые технологии как совокупность приемов, способов и методов воздействия на персонал. Практические занятия/ Самостоятельная работа: Технология управления кадровыми ресурсами. Лабораторная работа: -	ПК-1,ПК-2	Контрольная работа №1
Тема 2: Компетентностный подход в современных персонал-технологиях.	Модель и профиль компетенций: профессиональные, специальные, корпоративные. Методика разработки профиля компетенций. Практические занятия/ Самостоятельная работа: Компетентностная модель менеджера по персоналу. Лабораторная работа: -	ПК-1,ПК-2	Кейс-задание №1
Тема 3: Органи-	Задачи и функции кадровых служб. Отбор персо-	ПК-1,ПК-2	Кейс-задание №2

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление персоналом»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.06 Кадровые технологии
 Форма обучения: очная, заочная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

зация и структурирование кадровой службы.	нала для работы в кадровой службе. Структура кадровой службы. Основные направления перестройки работы кадровых служб в современных организациях. Тенденции развития центров по управлению персоналом в странах Западной Европы, в США и Японии. Практические занятия/ Самостоятельная работа: Функциональное разделение труда в отделе кадров. Лабораторная работа: -		
Тема 4: Традиционные кадровые технологии.	Основные кадровые технологии: кадровое планирование, профессиональное развитие и обучение персонала, формы и методы привлечения и профессионального отбора персонала, адаптация, оценка и аттестация, формирование кадрового резерва, стимулирование труда. Практические занятия/ Самостоятельная работа: Традиционные кадровые технологии. Лабораторная работа: -	ПК-1,ПК-2	Рефераты №1
Тема 5: Современные персонал – технологии.	Ассесмент-центр, персонал-маркетинг, аутстаффинг и аутсорсинг персонала, On-line рекрутмент, скриннинг, Headhunting, Executive search, фриланс, лизинг персонала. Практические занятия/ Самостоятельная работа: Современные кадровые технологии. Лабораторная работа: -	ПК-1,ПК-2	Доклад №1
Тема 6: Информационные технологии в управлении персоналом.	Программы для учета и управления персоналом. Основные модули и функции программ по управлению персоналом. Рынок СЭД. Рейтинг автоматизированных систем управления персоналом. Особенности российских СЭД по управлению персоналом. Практические занятия/ Самостоятельная работа: Автоматизированные системы управления персоналом. Лабораторная работа: -	ПК-1,ПК-2	Доклад №1
Курсовая работа	Не предусмотрено учебным планом		

6. Формы проведения занятий

При реализации дисциплины применяются инновационные формы учебных занятий, развивающих у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества.

Очная форма обучения:

№ п/п	Наименование темы/ лекционного (практического) занятия	Тип занятия	Кол-во часов	Форма проведения занятий
1	Традиционные кадровые технологии. Традиционные кадровые технологии.	Пр	8	Конференция
2	Современные персонал – технологии.: Современные кадровые технологии.	Пр	8	Дискуссия

Заочная форма обучения:

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление персоналом»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.06 Кадровые технологии
 Форма обучения: очная, заочная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

№ п/п	Наименование темы/ лекционного (практического) занятия	Тип занятия	Кол-во часов	Форма проведения занятий
1	Традиционные кадровые технологии. Традиционные кадровые технологии.	Пр	2	Конференция
2	Современные персонал – технологии.: Современные кадровые технологии.	Пр	2	Дискуссия

7. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

8. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

Основная литература:

1. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489113>

2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8710-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510676>

3. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 216 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12773-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518965>

Дополнительная литература:

1. Доронина, Л. А. Организация и технология документационного обеспечения управления : учебник и практикум для вузов / Л. А. Доронина, В. С. Иритикова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 233 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04568-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489555>

2. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489142>

3. Технологии кадровых практик на государственной службе: мастер-класс : учебник и практикум для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 392 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15403-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520471>

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. 1С Предприятие 8 Комплект для обучения в высших учебных и средних учебных за-

ведениях

Дополнительно при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются:

1. LMS Moodle.
2. Вебинарная платформа

10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru/>. - Текст: электронный
4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: arhiv.naicn.ru. - Текст: электронный
6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный
7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный
8. Executive.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.e-executive.ru/>. - Текст: электронный
9. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.cfm.ru/>. - Текст: электронный
10. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/>. - Текст: электронный
11. HR-tv.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://hr-tv.ru/>. - Текст: электронный

11. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенного специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, программным обеспечением; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской.

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа - практических занятий – компьютерный класс, оборудованный рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, программным обеспечением; рабочим местом преподавателя, оснащенного специальной мебелью,

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление персоналом»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.06 Кадровые технологии
 Форма обучения: очная, заочная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, программным обеспечением; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской.

Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, программным обеспечением.

При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением. Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета imeos.ru и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля).

12. Оценочные материалы по дисциплине

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

Очная форма обучения:

Код компетенции	Название дисциплины	Форма промежуточной аттестации	Семестр/курс	Этап формирования компетенции
ПК-1	Введение в менеджмент	зачет	2	1
ПК-1	Основы менеджмента			
ПК-1	Социология управления	зачет	3	2
ПК-1	Конфликтология			
ПК-1	Управление человеческими ресурсами	зачет	4	3
ПК-1	Управление персоналом организации	экзамен	5	4
ПК-1	Эффективность труда персонала	зачет	5	4
ПК-1	Кадровые технологии	экзамен	6	5
ПК-1	Современные теории управления персоналом	экзамен	6	5
ПК-1	Организация труда персонала	зачет	6	5
ПК-1	Кадровая политика и кадровое планирование	экзамен	6	5
ПК-1	Основы кадрового аудита и контроллинга			
ПК-1	Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков	зачет с оценкой	6	5
ПК-1	Управление социальным развитием организации	экзамен	7	6
ПК-1	Психофизиология профессиональной деятельности	зачет	7	6
ПК-1	Психология личности руководителей и подчиненных			
ПК-1	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	экзамен	8	7

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление персоналом»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.06 Кадровые технологии
 Форма обучения: очная, заочная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

ПК-1	Оплата труда персонала	экзамен	8	7
ПК-1	Психология сотрудничества и формирования управленческой команды	экзамен	8	7
ПК-1	Психология делового общения			
ПК-1	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	8	7
ПК-2	Социология управления	зачет	3	1
ПК-2	Конфликтология			
ПК-2	Управление человеческими ресурсами	зачет	4	2
ПК-2	Управление персоналом организации	экзамен	5	3
ПК-2	Эффективность труда персонала	зачет	5	3
ПК-2	Кадровые технологии	экзамен	6	4
ПК-2	Организация труда персонала	зачет	6	4
ПК-2	Кадровая политика и кадровое планирование	экзамен	6	4
ПК-2	Основы кадрового аудита и контроллинга			
ПК-2	Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков	зачет с оценкой	6	4
ПК-2	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	экзамен	8	5
ПК-2	Психология сотрудничества и формирования управленческой команды	экзамен	8	5
ПК-2	Психология делового общения			
ПК-2	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	8	5

Заочная форма обучения:

Код компетенции	Название дисциплины	Форма промежуточной аттестации	Семестр/курс	Этап формирования компетенции
ПК-1	Введение в менеджмент	зачет	1	1
ПК-1	Основы менеджмента			
ПК-1	Социология управления	зачет	2	2
ПК-1	Конфликтология			
ПК-1	Управление человеческими ресурсами	зачет	3	3
ПК-1	Управление персоналом организации	экзамен	3	3
ПК-1	Эффективность труда персонала	зачет	3	3
ПК-1	Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков	зачет с оценкой	3	3
ПК-1	Кадровые технологии	экзамен	4	4
ПК-1	Современные теории управления персоналом	экзамен	4	4
ПК-1	Организация труда персонала	зачет	4	4
ПК-1	Кадровая политика и кадровое планирование	экзамен	4	4
ПК-1	Основы кадрового аудита и контроллинга			
ПК-1	Психофизиология профессиональной деятельности	зачет	4	4
ПК-1	Психология личности руководителей и подчиненных			
ПК-1	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	экзамен	4	4
ПК-1	Оплата труда персонала	экзамен	4	4
ПК-1	Управление социальным развитием организации	экзамен	5	5
ПК-1	Психология сотрудничества и формирования управленческой команды	экзамен	5	5
ПК-1	Психология делового общения			
ПК-1	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	5	5
ПК-2	Социология управления	зачет	2	1
ПК-2	Конфликтология			

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление персоналом»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.06 Кадровые технологии
 Форма обучения: очная, заочная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

ПК-2	Управление человеческими ресурсами	зачет	3	2
ПК-2	Управление персоналом организации	экзамен	3	2
ПК-2	Эффективность труда персонала	зачет	3	2
ПК-2	Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков	зачет с оценкой	3	2
ПК-2	Кадровые технологии	экзамен	4	3
ПК-2	Организация труда персонала	зачет	4	3
ПК-2	Кадровая политика и кадровое планирование	экзамен	4	3
ПК-2	Основы кадрового аудита и контроллинга			
ПК-2	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	экзамен	4	3
ПК-2	Психология сотрудничества и формирования управленческой команды	экзамен	5	4
ПК-2	Психология делового общения			
ПК-2	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	5	4

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе изучения дисциплины, описание шкал оценивания

2.1 Текущий контроль

ДОКЛАД, СООБЩЕНИЕ

Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

Показатели и критерии оценивания доклада, сообщения

№ п/п	Показатели оценки	Критерии оценивания
1	Структура (количество слайдов соответствует содержанию и продолжительности выступления, например: для 7-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов, включая титульный слайд и слайд с выводами)	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию «выполнен - частично выполнен - не выполнен» , что соответствует следующему распределению баллов «2 балла - 1 балл - 0 баллов»
2	Наглядность (иллюстрации хорошего качества, с четким изображением, текст легко читается, например: используются средства наглядности информации в виде таблиц, схем, графиков и т. д.)	
3	Дизайн и настройка (оформление слайдов соответствует теме, не препятствует восприятию содержания, для всех слайдов презентации используется один и тот же шаблон оформления)	
4	Содержание (презентация отражает основные этапы исследования – проблему, цель, гипотезу, ход выполнения работы, выводы, т.е. содержит полную, понятную информацию по теме доклада при наличии орфографической и пунктуационной грамотности)	
5	Требования к выступлению (выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал, выступающий свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории, выступающий точно укладывается в рамки регламента).	

Шкала оценивания доклада

Баллы в БРС Университета	10-9	8-7	6-5	Менее 5
Уровень сформированности компетенции	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

КЕЙС-ЗАДАНИЕ

Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Сущность данного метода состоит в том, что учебный материал подается студентам в виде реальных профессиональных проблем (кейсов) конкретного предприятия или характерных для определенного вида профессиональной деятельности. Работая над решением кейса, студент приобретает профессиональные знания, умения, навыки в результате активной творческой работы. Он самостоятельно формулирует цели, находит и собирает различную информацию, анализирует ее, выдвигает гипотезы, ищет варианты решения проблемы, формулирует выводы, обосновывает оптимальное решение ситуации.

Показатели и критерии оценивания кейс-задачи

1	Самостоятельное определение целей, задач и результатов деятельности	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию «выполнен - выполнен частично - не выполнен», что соответствует следующему распределению баллов «4 балла - 2 балла - 0 баллов»
2	Решение правильное, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения, самостоятельно определены риски и трудности при разрешении проблем	
3	Свободное владение методологическими, теоретическими знаниями и профессиональной терминологией	
4	Знание дополнительной литературы при разборе предложенной ситуации, проявление творческих способностей	
5	Хорошие аналитические способности, умение при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами дисциплин (-ны)	

Шкала оценивания кейс-задачи

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенций на данном этапе изучения дисциплины представлены в следующей таблице:

Баллы в БРС Университета	20	15	10	0
Уровень сформированности компетенции	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

Самостоятельная письменная аналитическая работа студента, которая способствует закреплению и систематизации знаний по одной или нескольким темам дисциплины. Цель контрольной работы – получить специальные знания и продемонстрировать навыки их практического применения.

Контрольная работа оценивается по следующим показателям:

1. Выполнение работы в полном объеме и без ошибок;
2. Зрелая, творческая, полностью самостоятельная работа;
3. Выполнение работы в соответствии с требованиями к оформлению.

Критерии оценивания контрольной работы

Полное, правильное и обоснованное решение; полностью самостоятельная работа; работа выполнена в соответствии с требованиями к оформлению	10 баллов
Решение в целом правильное и обоснованное, но допущены незначительные ошибки либо решение является неполным, допускается незначительная подсказка со стороны преподавателя; работа выполнена в соответствии с требованиями к оформлению	8 баллов
Решение содержит обоснование, ход рассуждений в целом верный, но при этом допущены существенные ошибки, студент продемонстрировал недостаточное умение правильно применять знания, полученные в процессе изучения дисциплины, либо работа выполнена при существенной помощи преподавателя; работа выполнена с некоторыми нарушениями требований к оформлению	6 баллов

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление персоналом»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.06 Кадровые технологии
 Форма обучения: очная, заочная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

Отсутствует решение задачи, либо отсутствует обоснование решения, либо решение содержит обоснование, но допущены грубые ошибки, приведшие к абсолютно неверной квалификации; работа выполнена без учета требований к оформлению	0 баллов
---	----------

Шкала оценивания контрольной работы

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенций на данном этапе изучения дисциплины представлены в следующей таблице:

Баллы в БРС Университета	10	8	6	0
Уровень сформированности компетенции	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

РЕФЕРАТ

Самостоятельная письменная аналитическая работа, выполняемая на основе преобразования документальной информации и раскрывающая суть изучаемой темы; представляет собой краткое изложение содержания книги, научной работы, результатов изучения научной проблемы важного социально-культурного, народнохозяйственного или политического значения. Реферат отражает различные точки зрения на исследуемый вопрос, в том числе точку зрения самого автора.

Показатели и критерии оценивания реферата

№ п/п	Показатели оценки	Критерии оценивания
1	Новизна текста (актуальность темы исследования; новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; самостоятельность оценок и суждений).	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию «выполнен - частично выполнен - не выполнен» , что соответствует следующему распределению баллов «2 балла - 1 балл - 0 баллов»
2	Степень раскрытия сущности вопроса (соответствие плана теме реферата; соответствие содержания теме и плану реферата; полнота и глубина знаний по теме; умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному проблеме).	
3	Обоснованность выбора источников (оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования, в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).	
4	Соблюдение требований к оформлению (насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения, в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры, владение терминологией; соблюдение требований к объёму реферата).	
5	Ответы на дополнительные вопросы	

Шкала оценивания реферата

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенции на данном этапе изучения дисциплины за реферат представлены в следующей таблице:

Баллы в БРС Университета	10-9	8-7	6-5	Менее 5
Уровень сформированности компетенции	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

2.2 Курсовая работа

Не предусмотрено учебным планом.

2.3 Промежуточная аттестация в форме зачета

Не предусмотрено учебным планом.

2.4 Промежуточная аттестация в форме экзамена

Экзамен проводится в устной или письменной форме. Процедура проведения экзамена изложена в «Положении о текущем контроле успеваемости, промежуточной аттестации и балльно-рейтинговой системе оценки учебных достижений студентов».

Экзамен, проводимый в устной форме, оценивается по следующим показателям:

1. Знание программного материала (теоретические вопросы/ ситуационные задачи);
2. Владение терминологией;
3. Представление о междисциплинарных связях;
4. Умение анализировать;
5. Последовательное и логичное изложение материала, стиль, грамотность;
6. Ответы на дополнительные вопросы экзаменатора (решение задач повышенной сложности).

Критерии оценивания экзамена, проводимого в устной форме

Студент владеет знаниями и умениями по дисциплине в полном объеме рабочей программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину; Свободно владеет терминологией в рамках дисциплины; Имеет представление о междисциплинарных связях; Умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделять в нем главное: устанавливать причинно-следственные связи; Самостоятельно, в логической последовательности и исчерпывающе отвечает на все вопросы экзаменационного билета; Четко формирует ответы на дополнительные вопросы или решает задачи повышенной сложности.	30 баллов
Студент владеет знаниями и умениями дисциплины почти в полном объеме программы (имеются пробелы знаний только в некоторых, особенно сложных разделах); Владеет терминологией в рамках дисциплины; Имеет представление о междисциплинарных связях; Не всегда выделяет наиболее существенное, не допускает вместе с тем серьезных ошибок в ответах; Самостоятельно и отчасти при наводящих вопросах дает полноценные ответы на вопросы билета; Умеет решать средней сложности задачи или не отвечает на вопросы повышенной сложности	24 балла
Студент владеет обязательным объемом знаний по дисциплине; Путается в терминологии в рамках дисциплины; Не умеет анализировать; Проявляет затруднения в самостоятельных ответах, оперирует неточными формулировками; В процессе ответов допускаются ошибки по существу вопросов; Способен решать лишь наиболее легкие задачи, владеет только обязательным минимумом знаний	18 баллов
Студент не освоил обязательного минимума знаний дисциплины, не способен ответить на вопросы билета даже при дополнительных наводящих вопросах экзаменатора.	0

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом

Баллы в БРС Университета	30	24	18	0
Уровень сформированности компетенции	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

Баллы по дисциплине*	60 и менее	61-73	74-90	91-100
Итоговая оценка по	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление персоналом»

Программа прикладного бакалавриата

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.06 Кадровые технологии

Форма обучения: очная, заочная

Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года

Обновлена на 2023/2024 учебный год

дисциплине*							
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

*Оценка, полученная студентом за промежуточную аттестацию, выставляется с учетом баллов, полученных за текущий контроль (сумма баллов за экзамен и текущий контроль).

2.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций, сформированных дисциплиной

После выполнения студентом всех видов оценочных средств, указанных в рабочей программе дисциплины, производится оценка уровня сформированности компетенций по дисциплине:

Код компетенции	Уровень сформированности компетенции	Основные признаки освоения компетенций		
		Знать	Уметь	Владеть
ПК-1	Пороговый	<ul style="list-style-type: none"> - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; - роль, функции и задачи менеджера в современной организации; - методы эффективного управления на основе использования теорий и принципов лидерства; - виды, источники, стадии конфликтных ситуаций и способы разрешения конфликтов; - понятие и типы власти, концепции власти в социологии. 	<ul style="list-style-type: none"> - формировать систему мотивации, использовать методы корректировки организационного поведения; - адаптировать работников к реальным ситуациям и вырабатывать собственные рекомендации по корректированию поведения сотрудников при формировании систем мотивации, стилей лидерства и методов разрешения конфликтов. 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками анализа организационного поведения сотрудников, использовать методы корректировки организационного поведения; - навыками анализа своей профессиональной деятельности и личностных особенностей; - методами формирования и поддержания этичного климата в организации; - организационными ценностями и убеждениями, применять их в жизни, в т.ч. в управленческой деятельности.
	Высокий	<ul style="list-style-type: none"> - основные принципы формирования коллектива, как социальной группы; - логику процессов возникновения и функционирования больших и малых социальных групп, социальных организаций, социальных 	<ul style="list-style-type: none"> - выступать перед коллективом, излагать свои мысли, отстаивать свои убеждения; - использовать механизмы социального и административного контроля. 	<ul style="list-style-type: none"> - системой ценностей, необходимой для профессиональной деятельности; - методами анализа организационного поведения сотрудников, методами корректировки организационного поведения, социально-

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление персоналом»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.06 Кадровые технологии
 Форма обучения: очная, заочная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

		институтов, их структур и функций.		го и административного контроля в практике управления коллективом.
	Повышенный	-основные принципы построения коллектива, условия его функционирования, систему существующих общественных отношений.	- разрабатывать предложения по повышению эффективности командного взаимодействия для решения управленческих задач.	- навыками анализа влияния социокультурных факторов на формирование коллектива; - методами анализа социокультурного влияния управленческих технологий на групповую динамику.
ПК-2	Пороговый	- понятие коммуникационного пространства в организации; - основные аспекты межличностных, групповых и организационных коммуникаций.	- классифицировать конфликтные ситуации; - проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации.	- современными технологиями управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.
	Высокий	- причины возникновения организационных конфликтов.	- проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации с учетом культурного своеобразия и ценностных ориентаций межкультурного социума.	- методами социокультурной и межкультурной коммуникации, обеспечивающими адекватность социальных и профессиональных контактов в управлении персоналом.
	Повышенный	- механизмы профилактики и разрешения организационных конфликтов.	- применять в практике управления персоналом принципы культурного разнообразия.	- навыками преодоления влияния стереотипов и осуществления межкультурного диалога в общей и профессиональной сферах общения в управлении персоналом.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Методика формирования оценки по дисциплине. Успеваемость студента оценивается в баллах и состоит из:

- суммы баллов за выполнение заданий текущего контроля (обучающийся может получить в сумме не более 70 баллов);
- баллов за посещаемость (не более 10 баллов);
- баллов за активность на занятиях (занятия в интерактивной форме – п. 6. Формы проведения занятий), выполнение дополнительных заданий и пр. по усмотрению преподавателя, ведущего дисциплину – премиальные баллы (не более 20 баллов).

Полученные итоговые баллы по дисциплине переводятся в оценку по традиционной пятибалльной шкале оценивания и по 100-балльной шкале оценок Европейской системы перевода и

38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление персоналом»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.06 Кадровые технологии
 Форма обучения: очная, заочная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

накопления баллов (ECTS) в соответствии с таблицами, представленными в п.Таблицами. 1, 2. Оценки в пятибалльной шкале выставляются в ведомости и зачетные книжки, в 100-балльной – в ведомости.

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета (Положение «О текущем контроле успеваемости, промежуточной аттестации и балльно-рейтинговой системе оценки учебных достижений студентов», Положение «Об оценочных средствах», Положение «О контроле самостоятельности выполнения письменных работ обучающимися университета с использованием системы «Антиплагиат ВУЗ» и др.).

Уровень сформированности компетенции № 1 (№ N) определяется перечнем оценочных средств:

Оценочное средство (в том числе экзамен, зачет с оценкой при наличии)	Уровень сформированности компетенции*			Средний уровень сформированности компетенций по каждому оценочному средству
	Студент №1	...	Студент № N	
.....			
Итоговый уровень:			

* пороговый, высокий или повышенный

Итоговый (общий/средний) уровень рассчитывается как среднее арифметическое с округлением в сторону более высокого уровня.

Далее делается вывод об общем уровне освоения компетенций студентами в ходе изучения дисциплины:

Оценочный лист по дисциплине

ФИО студента	Уровень сформированности компетенций								
	Общекультурные компетенции			Общепрофессиональные компетенции			Компетенции по видам деятельности		
	№ 1	№ N	Уровень сформированности общекультурных компетенций	№ 1	№ N	Уровень сформированности общепрофессиональных компетенций	№ 1	№ N	Уровень сформированности компетенций по виду деятельности № 1
Студент № 1									
Студент № 2									
.....									

4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Вопросы и задания для проведения контрольной работы №1

1. Структура системы управления человеческими ресурсами.

2. Технология управления кадровыми ресурсами.
3. Принципы кадровой политики организации.
4. Организационная структура кадровой службы.
5. Профессиональная ориентация молодежи.
6. Методы набора и отбора кадров.
7. Психологическая и профессиональная адаптация работников.
8. Государственные и коммерческие рекрутинговые организации.
9. Особенности работы с кадрами в японских фирмах.
10. Материальное и моральное стимулирование труда.
11. Регламентация труда кадров.
12. Договорная система найма работников.
13. Документы кадровой службы.
14. Социальное партнерство.
15. Социально-трудовые конфликты.
16. Влияние лидерства на эффективность управления.
17. Трудовой потенциал коллектива.
18. Морально-психологический климат в трудовом коллективе.
19. Предупреждение и правовое разрешение социально-трудовых конфликтов.
20. Кадровый резерв организации.
21. Модели деловой карьеры.
22. Развитие кадровых ресурсов.
23. Перемещение и высвобождение работников.
24. Ученичество и наставничество.
25. Делегирование полномочий и ответственности.
26. Временные рабочие и творческие группы.
27. Организационная культура фирмы.
28. Аттестация кадровых ресурсов.
29. Обучение и повышение квалификации кадров.
30. Правила проведения совещаний.
31. Методы анализа и сокращения текучести кадров.
32. Распределение полномочий и ответственности в организации.
33. Особенности организации управленческого труда.
34. Правила ведения переговоров и деловых встреч.
35. Ответственность руководителя за нарушения законодательства.

Примерные темы докладов №1

1. Содержание понятий «управление», «менеджмент».
2. Особенности деятельности организации в условиях плановой и рыночной экономики.
3. Содержание кадрового менеджмента.
4. Распределение функций кадрового менеджмента.
5. Традиционная структура кадровой службы.
6. Современная (перспективная) структура кадровой службы.
7. Сущность и цели кадровой стратегии организации.
8. Функциональная кадровая стратегия стабильности.
9. Функциональная кадровая стратегия приспособления (дифференциации).
10. Гибкие организационные структуры.

11. Функциональная кадровая стратегия инноваций (нововведений).
12. 12 Модель М. Портера.
13. Кадровая стратегия быстрого роста.
14. Кадровая стратегия медленного роста.
15. Кадровая стратегия сокращения.
16. Цели и требования к корпоративной кадровой политике.
17. Производственная модель корпоративной кадровой политики.
18. Социальная модель корпоративной кадровой политики.
19. Состав социальной и производственной инфраструктуры.
20. Американский опыт работы с кадровыми ресурсами.
21. Японский опыт работы с кадровыми ресурсами.
22. Цели и сущность системы комплектования кадровыми ресурсами.
23. Основные причины движения кадровых ресурсов.
24. Преимущества внутренних источников комплектования.
25. Недостатки внутренних источников комплектования.
26. Преимущества внешних источников комплектования.
27. Недостатки внешних источников комплектования.
28. Способы привлечения внешних кандидатов в организацию.
29. Сущность и содержание процесса адаптации кадровых ресурсов.
30. Цели и виды адаптации кадров.
31. Содержание процесса профессиональной адаптации работников.
32. Сущность и трудности психологической адаптации кадров.
33. Содержание физиологической адаптации работников.
34. Система непрерывного образования кадровых ресурсов.
35. Современные методы развития кадров.
36. Определение и виды деловой карьеры.
37. Факторы деловой карьеры персонала.
38. Цели деловой карьеры персонала.
39. Рекомендации по реализации личностного потенциала и сохранению длительной работоспособности.
40. Характеристика профессиональной (специальной) деловой карьеры.
41. Характеристика административной (служебной) деловой карьеры.
42. Особенности комбинированной деловой карьеры.
43. Технология планирования и реализации деловой карьеры.
44. Содержание и комплекс показателей аттестации кадровых ресурсов.
45. Классификация видов аттестации кадровых ресурсов.
46. Особенности аттестации руководящих кадров за рубежом.
47. Процедура аттестации кадровых ресурсов.
48. Содержание подготовки к аттестации.
49. Оценка сотрудников непосредственным руководителем.
50. Содержание действий аттестационной комиссии.
51. Реализация результатов аттестации.
52. Сущность и цели кадрового резерва организации.
53. Основные категории кадрового резерва.
54. Рекомендации по работе с видами кадрового резерва.
55. Теория удовлетворенности трудом.
56. Теория обогащения труда.

57. Принцип централизации управления.
58. Принцип децентрализации управления.
59. Правовые полномочия в организации.
60. Временные (реальные) полномочия в организации.

Примерные темы рефератов №1

1. Технология управления кадровыми ресурсами.
2. Организационная структура кадровой службы.
3. Профессиональная ориентация молодежи.
4. Методы набора и отбора кадров.
5. Особенности работы с кадрами в японских фирмах.
6. Материальное и моральное стимулирование труда.
7. Регламентация труда кадров.
8. Договорная система найма работников.
9. Предупреждение и правовое разрешение социально-трудовых конфликтов.
10. Кадровая стратегия стабильности.
11. Кадровая стратегия приспособления.
12. Кадровая стратегия инноваций.
13. Кадровая стратегия быстрого роста.
14. Кадровая стратегия умеренного роста.
15. Кадровая стратегия сокращения.
16. Способы набора кадров из внешних источников.
17. Особенности обучения кадров в современной России.
18. Сравнение американского и японского опыта кадрового менеджмента.
19. Профессиональная деловая карьера.
20. Характеристики основных стилей руководства.
21. Формы власти и влияния руководителя.
22. Методы управления кадровыми ресурсами.

Кейс -задание №1.

Задание 1.

Руководитель отдела продаж компании «Логика», занимающейся реализацией компьютерных программ, только что получил прогноз объема продаж на следующий год, согласно которому реализация должна увеличиться на 20% (в постоянных ценах) и составить 25 млрд. рублей. Увеличение ожидается за счет десятипроцентного расширения существующего направления - продаж целевых программ, разрабатываемых по заказам организаций, а также за счет реализации программ, созданных для массового рынка. В отделе продаж компании работают 7 коммерческих агентов, 3 ассистента и один секретарь. Каждый агент осуществляет продажи на закрепленной за ним территории, ассистент оказывает техническую поддержку двум агентам, секретарь отвечает на телефонные звонки, ведет общую корреспонденцию и т.д. Все агенты имеют высшее техническое образование, однако не являются программистами.

За текущий год объем реализации "Логики" вырос на 30%, а численность сотрудников отдела продаж увеличилась на 2 агентов и 1 ассистента.

- 1) Определите потребности отдела продаж в человеческих ресурсах на следующий год.
- 2) Подготовьте план подбора персонала.

Задание 2.

Рассмотрите ситуацию создания проекта набора персонала и решите задачу поиска кандидатов на должность.

В понедельник с утра к Вам - менеджеру по персоналу - зашел начальник отдела кадров и объявил, что оператор компьютерной верстки И. И. Иванов из производственного отдела с 15 июня переходит работать в редакцию. Ваша задача - осуществить поиск кандидатов на данную должность.

Результатом вашей работы над заданием должен стать проект приказа о проведении подбора на вакантную должность и приложения к проекту приказа, в которые входят: план - график мероприятий по подбору кадров; текст рекламного объявления (здесь указывается должность, краткая характеристика организации, обязанности, требования (обязательные и желательные), условия труда в данной должности, телефон, факс для передачи резюме); смета проекта; критерии первичного отбора кандидатов; список документов и материалов, которые должен предоставить кандидат при обращении о приеме на работу.

Необходимая дополнительная информация: организация «Камилла». Находится в Москве.

Вид деятельности - выпуск полиграфической продукции: книги, рекламные буклеты, плакаты, календари и т. д. Фирма действует в основном в России.

Масштабы деятельности: в месяц выпускается около 25-30 новых наименований книг тиражами порядка 30-100 тыс. экземпляров. Средняя прибыль фирмы составляет приблизительно 600 000 -1000000 долларов.

В рейтинге книжных издательств России фирма занимает второе место (учитываются как объем выпускаемой продукции, так и ее качество, жанры, география сбыта, оценка у потребителей, скорость сбыта и др.) Имеется сеть официальных дилеров в крупнейших городах России. Для печатания продукции используются типографии в Москве, Туле, Твери, Саратове, Минске.

Принципы кадровой политики: тип кадровой политики - открытая. Основной целью организации является повышение уровня жизни сотрудников фирмы и удовлетворения их потребностей.

Кейс -задание №2.

Задание 1.

Прочитайте каждое высказывание и отметьте его буквой «П» -правильно или «Л» - ложно.

- 1) Во время собеседования с претендентом на вакантное место лучше всего полагаться на собственные чувства.
- 2) Перечисление перечня требований к работнику является непременным условием при ведении разговора с претендентом.
- 3) Чтобы определить, может ли претендент работать самостоятельно, лучше всего попросить его описать, как он справляется с нынешней работой.
- 4) Вопрос о том, какое хобби у претендента на место, позволяет, кроме всего прочего, сделать вывод о том, является ли он коммуникабельным или нет.
- 5) Если представитель фирмы опишет претенденту условия на новом рабочем месте как очень трудные, то сможет узнать, готов ли он к такой работе и какие нагрузки может переносить.
- 6) Не упустите возможности поинтересоваться у претендента его отношением к противоположному полу.
- 7) Вопрос о том, все ли в порядке у претендента в супружеской жизни, следует опустить из соображений тактичности.

- 8) Вопрос о том, как претендент относится к работе в команде, поможет составить представление о стиле его руководства.
- 9) Это поможет понять и то, как претендент воспитывает своих детей.
- 10) Можно попытаться выяснить и религиозные взгляды претендента.
- 11) Ответ на вопрос о том, какие газеты и журналы регулярно читает претендент, даст представление, каковы его политические взгляды.
- 12) Узнав, у какого портного претендент шьет себе одежду (в каком магазине покупает), можно выяснить, какого положения он стремится достичь.
- 13) Интеллект и образование должны иметь решающее значение при оценке претендента.
- 14) Не надо задавать вопрос, почему претендент хочет оставить свое прежнее место работы: - в данном случае он никогда не скажет правду.
- 15) Если тот, кто принимает решение о принятии на работу претендента на руководящую должность, после 20-минутного разговора с ним ошибается в выборе, то сам виноват в этом.

Задание 2.

Женщина - кандидат психологических наук, специалист в области нетрадиционных методов разрешения конфликтов, с 10-летним опытом преподавательской работы и 3-летним опытом консультирования в центре психологической помощи, удовлетворенная содержанием своего труда, но недовольная уровнем оплаты, получила предложение занять должность начальника отдела кадров крупного совместного предприятия с окладом в 10 раз большим, чем в центре психологической помощи.

Своими плюсами она считала знание психологии, иностранного языка, навыки коммуникации, опыт работы. Факторами привлекательности на будущем месте работы определила кроме высокого заработка возможность профессионального развития, контактов с иностранными специалистами, командировки по стране и за рубеж.

Ожидания генерального директора фирмы касались организации обучения персонала, контроля за приемом и численностью сотрудников, грамотного ведения необходимой документации. Представитель западного партнера провел с претенденткой однодневное обучение основам управления персоналом.

Реальная деятельность начальника ОК оказалась связанной с 10-часовым рабочим днем, участием в технических совещаниях, где решались непонятные для нее вопросы, разбором жалоб сотрудников, подготовкой ежемесячных отчетов для западного партнера. Времени катастрофически не хватало.

Возникла конфликтная ситуация: по рекомендации западного партнера начальник ОК подняла вопрос о необходимости сокращения численности непроизводственного персонала, который встретил резкое возражение со стороны директора по производству, обвинившего начальника ОК в некомпетентности и неопытности. Начальник ОК прибегла к способу психологической защиты - регрессии, т.е. разрыдалась. Через месяц, по забывчивости, начальник ОК не отправила положенного отчета западному партнеру, а еще через неделю ушла с работы раньше обычного и не оказалась на месте, когда генеральному директору понадобился срочный ответ на вопрос. После того как он высказал свое недовольство, начальник ОК принесла заявление об уходе.

Ответьте на следующие вопросы:

- 1) Какие нарушения в процедурах отбора имели место при приеме на работу начальника ОК?
- 2) Чем определялись расхождение ожиданий претендентки и реальной деятельности?
- 3) Соответствовало ли ситуации то обучение, которое было предложено претендентке?

4) Что соответствовало, а что не соответствовало в качествах претендентки требованиям рабочего места и ожиданиям руководства, и что следовало сделать для повышения степени соответствия?

5) Каковы должны быть грамотные действия генерального директора на разных этапах короткой карьеры начальника ОК, в том числе при получении заявления об уходе?

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену.

1. Понятие современных персонал-технология.
2. Сферы применения современных персонал-технологий.
3. Теоретические подходы и принципы разработки технологий управления персоналом.
4. Ключевые факторы эффективной системы управления персоналом.
5. Модель и профиль компетенций.
6. Виды компетенций.
7. Методика разработки профиля компетенций.
8. Подбор и отбор персонала как кадровые технологии.
9. Отборочное собеседование.
10. Психологическая диагностика профессионально-важных качеств личности.
11. Headhunting (хедхантинг),
12. Executive search.
13. On-line рекрутмент.
14. Скрининг.
15. Аутсорсинг.
16. Аутстаффинг.
17. Фриланс.
18. Лизинг персонала.
19. Интервью по компетенциям.
20. Стресс-интервью.
21. Адаптация как кадровая технология.
22. Психологическое сопровождение процессов адаптации.
23. Адаптация молодых специалистов.
24. Secondment (вторичное обучение при поступлении на работу),
25. Buddying (приятельство).
26. induction, welcome – тренинги для новичков.
27. Наставничество.
28. Shadowing (быть тенью).
29. Деловая оценка персонала как кадровая технология.
30. Экспертный опрос.
31. Оценка «360 градусов».
32. Ассесмент-центр.
33. Баскет-метод.
34. Портфолио.
35. Обучение персонала как кадровая технология.
36. Виды обучения персонала и их эффективность.
37. Методы обучения персонала.
38. Тренинг.
39. Деловая игра.
40. Кейс.
41. Понятие карьеры, ее типы, виды, модели и стратегии.

42. Карьерный менеджмент.
43. Карьерный самоменеджмент.
44. Кадровый резерв.
45. Возможные ошибки при внедрении современных персонал – технологий.

Примерный перечень практических заданий для экзамена

Кейс-задания

Кейс -задание 1.

Руководитель отдела продаж компании «Логика», занимающейся реализацией компьютерных программ, только что получил прогноз объема продаж на следующий год, согласно которому реализация должна увеличиться на 20% (в постоянных ценах) и составить 25 млрд. рублей. Увеличение ожидается за счет десятипроцентного расширения существующего направления - продаж целевых программ, разрабатываемых по заказам организаций, а также за счет реализации программ, созданных для массового рынка. В отделе продаж компании работают 7 коммерческих агентов, 3 ассистента и один секретарь. Каждый агент осуществляет продажи на закрепленной за ним территории, ассистент оказывает техническую поддержку двум агентам, секретарь отвечает на телефонные звонки, ведет общую корреспонденцию и т.д. Все агенты имеют высшее техническое образование, однако не являются программистами.

За текущий год объем реализации "Логики" вырос на 30%, а численность сотрудников отдела продаж увеличилась на 2 агентов и 1 ассистента.

- 1) Определите потребности отдела продаж в человеческих ресурсах на следующий год.
- 2) Подготовьте план подбора персонала.

Кейс -задание 2.

Прочитайте каждое высказывание и отметьте его буквой «П» -правильно или «Л» - ложно.

- 16) Во время собеседования с претендентом на вакантное место лучше всего полагаться на собственные чувства.
- 17) Перечисление перечня требований к работнику является непременным условием при ведении разговора с претендентом.
- 18) Чтобы определить, может ли претендент работать самостоятельно, лучше всего попросить его описать, как он справляется с нынешней работой.
- 19) Вопрос о том, какое хобби у претендента на место, позволяет, кроме всего прочего, сделать вывод о том, является ли он коммуникабельным или нет.
- 20) Если представитель фирмы опишет претенденту условия на новом рабочем месте как очень трудные, то сможет узнать, готов ли он к такой работе и какие нагрузки может переносить.
- 21) Не упустите возможности поинтересоваться у претендента его отношением к противоположному полу.
- 22) Вопрос о том, все ли в порядке у претендента в супружеской жизни, следует опустить из соображений тактичности.
- 23) Вопрос о том, как претендент относится к работе в команде, поможет составить представление о стиле его руководства.
- 24) Это поможет понять и то, как претендент воспитывает своих детей.

- 25) Можно попытаться выяснить и религиозные взгляды претендента.
- 26) Ответ на вопрос о том, какие газеты и журналы регулярно читает претендент, даст представление, каковы его политические взгляды.
- 27) Узнав, у какого портного претендент шьет себе одежду (в каком магазине покупает), можно выяснить, какого положения он стремится достичь.
- 28) Интеллект и образование должны иметь решающее значение при оценке претендента.
- 29) Не надо задавать вопрос, почему претендент хочет оставить свое прежнее место работы: - в данном случае он никогда не скажет правду.
- 30) Если тот, кто принимает решение о принятии на работу претендента на руководящую должность, после 20-минутного разговора с ним ошибается в выборе, то сам виноват в этом.

Кейс - задание 3.

Рассмотрите ситуацию создания проекта набора персонала и решите задачу поиска кандидатов на должность.

В понедельник с утра к Вам - менеджеру по персоналу - зашел начальник отдела кадров и объявил, что оператор компьютерной верстки И. И. Иванов из производственного отдела с 15 июня переходит работать в редакцию. Ваша задача - осуществить поиск кандидатов на данную должность.

Результатом вашей работы над заданием должен стать проект приказа о проведении подбора на вакантную должность и приложения к проекту приказа, в которые входят: план - график мероприятий по подбору кадров; текст рекламного объявления (здесь указывается должность, краткая характеристика организации, обязанности, требования (обязательные и желательные), условия труда в данной должности, телефон, факс для передачи резюме); смета проекта; критерии первичного отбора кандидатов; список документов и материалов, которые должен предоставить кандидат при обращении о приеме на работу.

Необходимая дополнительная информация: организация «Камилла». Находится в Москве.

Вид деятельности - выпуск полиграфической продукции: книги, рекламные буклеты, плакаты, календари и т. д. Фирма действует в основном в России.

Масштабы деятельности: в месяц выпускается около 25-30 новых наименований книг тиражами порядка 30-100 тыс. экземпляров. Средняя прибыль фирмы составляет приблизительно 600 000 -1000000 долларов.

В рейтинге книжных издательств России фирма занимает второе место (учитываются как объем выпускаемой продукции, так и ее качество, жанры, география сбыта, оценка у потребителей, скорость сбыта и др.) Имеется сеть официальных дилеров в крупнейших городах России. Для печатания продукции используются типографии в Москве, Туле, Твери, Саратове, Минске.

Принципы кадровой политики: тип кадровой политики - открытая. Основной целью организации является повышение уровня жизни сотрудников фирмы и удовлетворения их потребностей.

Кейс - задание 4.

Женщина - кандидат психологических наук, специалист в области нетрадиционных методов разрешения конфликтов, с 10-летним опытом преподавательской работы и 3-летним опытом кон-

сультирования в центре психологической помощи, удовлетворенная содержанием своего труда, но недовольная уровнем оплаты, получила предложение занять должность начальника отдела кадров крупного совместного предприятия с окладом в 10 раз большим, чем в центре психологической помощи.

Своими плюсами она считала знание психологии, иностранного языка, навыки коммуникации, опыт работы. Факторами привлекательности на будущем месте работы определила кроме высокого заработка возможность профессионального развития, контактов с иностранными специалистами, командировки по стране и за рубеж.

Ожидания генерального директора фирмы касались организации обучения персонала, контроля за приемом и численностью сотрудников, грамотного ведения необходимой документации. Представитель западного партнера провел с претенденткой однодневное обучение основам управления персоналом.

Реальная деятельность начальника ОК оказалась связанной с 10-часовым рабочим днем, участием в технических совещаниях, где решались непонятные для нее вопросы, разбором жалоб сотрудников, подготовкой ежемесячных отчетов для западного партнера. Времени катастрофически не хватало.

Возникла конфликтная ситуация: по рекомендации западного партнера начальник ОК подняла вопрос о необходимости сокращения численности непроизводственного персонала, который встретил резкое возражение со стороны директора по производству, обвинившего начальника ОК в некомпетентности и неопытности. Начальник ОК прибегла к способу психологической защиты - регрессии, т.е. разрыдалась. Через месяц, по забывчивости, начальник ОК не отправила положенного отчета западному партнеру, а еще через неделю ушла с работы раньше обычного и не оказалась на месте, когда генеральному директору понадобился срочный ответ на вопрос. После того как он высказал свое недовольство, начальник ОК принесла заявление об уходе.

Ответьте на следующие вопросы:

- 6) Какие нарушения в процедурах отбора имели место при приеме на работу начальника ОК?
- 7) Чем определялись расхождение ожиданий претендентки и реальной деятельности?
- 8) Соответствовало ли ситуации то обучение, которое было предложено претендентке?
- 9) Что соответствовало, а что не соответствовало в качествах претендентки требованиям рабочего места и ожиданиям руководства, и что следовало сделать для повышения степени соответствия?
- 10) Каковы должны быть грамотные действия генерального директора на разных этапах короткой карьеры начальника ОК, в том числе при получении заявления об уходе?