

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»  
Институт экономики, управления и сервиса  
Кафедра "Сервис, туризм и торговое дело"

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института



Е. Ю. Меркулова  
«20» января 2021 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине Б1.В.5 Управление персоналом в индустрии гостеприимства

Направление подготовки/специальность: 43.03.02 - Туризм

Профиль/направленность/специализация: Организация и управление предприятиями индустрии туризма и гостиничного хозяйства

Уровень высшего образования: бакалавриат

Квалификация: Бакалавр

год набора: 2019

**Автор программы:**

Кандидат экономических наук, доцент Зобова Елена Валерьевна

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 43.03.02 - Туризм (уровень бакалавриата) (приказ Министерства образования и науки РФ от «08» июня 2017 г. № 516).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры "Сервис, туризм и торговое дело" «12» января 2021 г. Протокол № 5

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «20» января 2021 г. № 5.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавра.....	5
3. Объем и содержание дисциплины.....	5
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	11
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	27
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	28
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	29



5	Основы индустрии гостеприимства	+								+							
6	Оценка конкурентоспособности предприятий туризма и гостиничного хозяйства					+								+			
7	Региональная политика по развитию въездного и выездного туризма							+								+	
8	Технология и организация туристской деятельности и гостиничного хозяйства		+	+	+	+	+	+	+		+	+	+	+	+	+	+
9	Технология продаж и продвижение турпродукта					+								+			
10	Туристское регионоведение и страноведение	+								+							

1	Методологические основы теории управления персоналом	6	2	6	2	8	18	Выполнение практических заданий; Опрос
2	Государственная система управления трудовыми ресурсами	4	-	4	-	8	18	Эссе; Опрос
3	Управление персоналом как система	4	-	4	2	8	18	Реферат; Опрос
4	Кадровое планирование в организации	4	2	6	2	8	18	Тестирование; Опрос
5	Найм и подбор персонала: современные методы и инструменты	6	2	6	2	8	18	Выполнение практических заданий; Опрос
6	Разработка системы развития и обучения персонала компании	6	2	6	2	8	18	Выполнение практических заданий; Опрос
7	Оценка и диагностика персонала в организации	4	2	4	-	8	22	Выполнение практических заданий; Опрос; Подготовка электронной презентации
8	Система мотивации и стимулирования персонала в компании	6	-	4	2	8	19	Тестирование; Опрос

## Тема 1. Методологические основы теории управления персоналом (ПК-1)

### Лекция.

Эволюция объекта и предмета управления персоналом как науки. Классические теории управления персоналом: научная теория Ф.Тейлора, административная теория А. Файоля, теории Г.Эмерсона, Л. Урвика, М. Вебера, Г. Форда и др. Теории человеческих отношений Э.Мэйо, К. Арджериса, Р. Ликарда, Р. Блейка и др. Теории человеческих ресурсов А. Маслоу, Ф. Герцберга и др. Сущность философии управления персоналом. Английская философия управления персоналом. Американская философия управления персоналом. Японская философия управления персоналом. Российская философия управления персоналом. Трактровка понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент».

Методы, принципы, функции управления персоналом как науки. Место «Управления персоналом» в системе научного познания. Концепция управления персоналом: методология, система, технология. Экономическая, организационная и социальная парадигмы управления персоналом. Ролевая структура деятельности менеджера по управлению человеческими ресурсами.

### Практическое занятие.

1. Концепции и парадигмы управления персоналом.

2. Методы, принципы и функции управления персоналом.
3. Философия управления персоналом.
4. Дайте характеристику научных методов системного анализа, которые применяются для решения проблем организаций.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Выделите факторы, оказывающие влияние на современное развитие управленческих процессов в России. Какие изменения происходят в настоящее время в отечественной культуре управления?
2. Обоснуйте, в системе каких наук, помимо управления персоналом, рассматривается научное управление персоналом?
3. Углубленное изучение материалов темы.

### **Тема 2. Государственная система управления трудовыми ресурсами (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Государственное регулирование рынка труда. Государственная система управления трудовыми ресурсами. Определение численности трудовых ресурсов. Модели социального партнерства и их развитие в зарубежных странах и в России. Органы социального партнерства и их функционирование. Государственная кадровая политика. Государственная политика в области занятости.

Правовое обеспечение системы управления персоналом: Конституция РФ, Трудовой Кодекс, постановления Правительства РФ. Международные рекомендации по управлению трудовой деятельностью Международной организации труда. Международная классификация занятий. Классификация и общая характеристика нормативно-методических документов. Нормативные документы, регламентирующие разделение труда в организации. Внутренние нормативно-методические документы: положение или устав, положения о структурных подразделениях, штатное расписание, должностные инструкции. Организационно-методические документы: положение о найме, положение о работе с резервом, положение об аттестации и др.

#### **Практическое занятие.**

1. Система государственных органов управления трудовыми ресурсами.
2. Модели социального партнерства.
3. Государственная кадровая политика.
4. Принципы государственной кадровой политики.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Выделите основные проблемы формирования и приоритеты современной государственной кадровой политики в РФ.
2. Охарактеризуйте современное состояние и перспективы развития рынка труда в РФ.
3. Углубленное изучение материалов темы.

### **Тема 3. Управление персоналом как система (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Системный подход к организации управления персоналом. Сущность, цели и функции системы управления персоналом. Основные элементы системы управления персоналом: субъект управления, объект управления, уровни управления. Классификация систем управления персоналом. Функциональные подсистемы системы управления персоналом: линейного руководства, планирования и маркетинга персонала, управления наймом и учетом персонала, управления трудовыми отношениями, соответствующих условий труда, управления развитием персонала, управления мотивацией поведения персонала, управления социальным развитием, развития организационной структуры управления, правового обеспечения, информационного обеспечения. Взаимосвязь подсистем работы с персоналом. Современные проблемы формирования системы управления персоналом.

Механизмы управления персоналом и механизмы управления развитием персонала. Принципы и методы построения системы управления персоналом. Методы управления персоналом, их сущность и тенденции развития. Характеристики основных способов административного воздействия. Роль организационных и распорядительных методов работы с персоналом. Экономические методы как способ осуществления управляющих воздействий на персонал, их характеристика. Позитивные и негативные последствия экономических методов. Характеристика социально-психологических методов управления персоналом, последствия их использования. Культура применения методов управления персоналом. Закономерности управления персоналом. Принципы управления персоналом. Административные методы управления персоналом.

#### **Практическое занятие.**

1. Системный подход к кадровой политике.
2. Сформулируйте основные задачи по совершенствованию систем управления персоналом в современных условиях.
3. Охарактеризуйте основные подходы к классификации систем управления персоналом.
4. Каковы особенности проявления и использования механизмов управления персоналом и механизмов управления развитием персонала?
5. Охарактеризуйте пять основных способов административного воздействия на персонал: организационные, распорядительные, материальная ответственность и взыскания, дисциплинарная ответственность и взыскания, административная ответственность.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Определите тенденции развития системы методов управления персоналом в XXI веке. Как отразится развитие системы методов управления персоналом на требованиях к работникам кадровых служб?
2. Почему социально-психологические методы представляют собой наиболее тонкий инструмент воздействия на социальные группы людей и личность человека?
3. Углубленное изучение материалов темы.

### **Тема 4. Кадровое планирование в организации (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Кадровое планирование: цели, задачи и виды. Этапы кадрового планирования. Планирование персонала как определение потребности организации в человеческих ресурсах в будущем. Определение основных внешних и внутренних долгосрочных и краткосрочных факторов, влияющих на потребности в персонале. Управление по целям (Management by Objectives - MBO) как основа оперативного плана работы с персоналом. Сущность MBO. Этапы MBO. Принципы установления целей (SMART-принципы). Проблемы, решаемые с помощью MBO. Причины неудач и критика MBO.

Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду. Правила постановки плановых целей: сонаправленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей. Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности (Key Performance Indicators – KPI), дополнительные показатели.

Планирование использования, сохранения, развития, высвобождения персонала. Планирование затрат на персонал. Оптимизация затрат на персонал. Выбор метода планирования и прогнозирования. Экспертные методы прогноза. Целевой метод. Использование экстраполяции. Нормативный и балансовый метод планирования. Методы расчета количественной потребности в персонале. Теоретические основы бюджетирования управления персоналом.

#### **Практическое занятие.**

1. Раскройте сущность, цели и задачи кадрового планирования.
2. Каковы особенности управления по целям?
3. Используя SMART-принципы, определите цели кадровой стратегии предприятия жилищно-коммунальной сферы.
4. Охарактеризуйте процесс планирования использования и сохранения персонала.



5. Назовите методы расчета количественной потребности в персонале.
6. Как осуществляется планирование расходов на персонал?
7. Охарактеризуйте особенности бюджетирования управления персоналом.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

Подготовить и провести исследование по одной из предложенных тем проектов. Представить результаты исследований в виде отчета и презентации результатов проекта. Оценивается содержание, оформление, процедура защиты и презентация. В качестве дополнительных критериев выступают степень самостоятельности, уровни самоорганизации и самоконтроля, умение логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь.

### **Тема 5. Найм и подбор персонала: современные методы и инструменты (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Принципы набора и отбора персонала. Задачи, исполнители и проблемы набора и отбора персонала. Место набора и отбора в общей системе работы с персоналом. Факторы набора и отбора персонала. Варианты набора и отбора персонала. Цель и задачи набора персонала. Анализ и описание работы (должности). Определение требований к кандидатам. Документальное оформление описания работы и требований к кандидатам. Методы набора: поиск внутри организации (внутренний набор); подбор с помощью сотрудников; самопроявившиеся кандидаты; объявления в местных газетах; объявления через местное радио или телевидение; обращения в институты и другие учебные заведения; государственные агентства занятости; частные агентства по трудоустройству и по подбору персонала; Интернет; обращение к «охотникам за головами», ярмарки вакансий; обращение в общественные профессиональные организации. Учет интересов и действий кандидатов. Обеспечение соответствия кандидата и организации на этапе набора. Технологии набора. Рекрутмент. Скрининг. Head Hunting и Executive Search.

Этапы и методы отбора персонала: анализ заявительных документов; собеседование; тестирование, профиспытание. Другие методы отбора персонала. Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.

#### **Практическое занятие.**

1. Рекрутмент и потребность компании в персонале.
2. Охарактеризуйте методы отбора персонала.
3. Выделите факторы, влияющие на процесс найма персонала.
4. Проанализируйте достоинства и недостатки различных источников подбора персонала.
5. В чем сходство и различие понятий «отбор» и «подбор»?
6. Инструменты оценки на этапе приема новых сотрудников.
7. Head Hunting и Executive Search.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Раскройте особенности правил подготовки и проведения кадрового интервью для менеджеров по персоналу и кандидатов на вакантное место.
  2. Познакомиться с основными требованиями составления резюме. Составить резюме.
- Подготовить образец анкеты при отборе кандидатов на вакантную должность.
3. Углубленное изучение материалов темы.

### **Тема 6. Разработка системы развития и обучения персонала компании (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Понятие развития персонала. Сущность, цели, виды и формы обучения (переподготовки и повышения квалификации) персонала в организации. Особенности обучения взрослых. Место обучения в системе управления персоналом. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала.

Цикл обучения. Этапы обучения. Анализ потребностей в обучении: анализ потребностей организации, анализ задач на рабочем месте, анализ потребностей работников. Разработка и предоставление обучения: определение целей обучения, определение содержания обучения. Принципы обучения. Методы обучения: ротация труда, ученичество (наставничество), производственное обучение, лекция, семинар, мозговые атаки, видеотренинг, дистанционное (электронное) обучение, разбор ситуаций, ролевая игра. Альтернативные методы обучения. Корпоративные университеты. Коучинг. Выбор метода обучения. Оценка результатов обучения. Оценка эффективности обучения Кирпатрика.

Понятие карьеры. Выбор и этапы карьеры. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением. Планирование карьеры.

Проблемы адаптации и развития сотрудника в организации. Виды адаптации. Условия успешной адаптации. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптации. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Проблемы адаптации руководителей.

Понятие карьеры. Векторы возможного развития и продвижения работника: должностной; профессиональный; статусный; монетарный. Виды карьеры: профессиональная и внутриорганизационная. Принципы управления карьерой сотрудника. Этапы карьеры. Модели деловой карьеры. Цели карьеры, особенности их проявления у персонала. Социально-экономические условия управления карьерой: реакция рынка, организации, окружающей среды на знания и навыки личности; осознание организацией преимуществ от планирования и развития карьеры персонала.

Сущность служебно-профессионального продвижения работника. Этапы служебно-профессионального продвижения. Формирование кадрового резерва как управление карьерой персонала организации. Основные понятия при работе с резервом: резерв персонала; отбор персонала в резерв; расстановка; ротация; перемещение внутри функциональных областей и сфер управления; дублирование. Типы кадрового резерва. Принципы формирования и источники кадрового резерва. Этапы работы с резервом: анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв и создание резерва на конкретные должности; подготовка кандидатов. Требования, предъявляемые при выдвижении на должность. Планирование работы с кадровым резервом: планирование карьеры; проведение программ подготовки; программы мотивации; программы ротации. Роль и место руководителя в работе с резервом. Оценка результатов работы с резервом. Зависимость социально-экономических результатов работы организации от состояния работы с резервом.

#### **Практическое занятие.**

1. Современные подходы к созданию системы развития персонала.
2. Цикл обучения организации.
3. Способы обучения сотрудников в организации.
4. Сформулируйте основные принципы повышения квалификации руководителей и специалистов.
5. Сформулируйте общие требования к профессиональной подготовке управленческих кадров.
6. Рассмотрите альтернативные методы обучения в современных организациях.
7. Что такое корпоративный университет?

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Проанализируйте логику разработки комплексного плана развития персонала организации.
2. Углубленное изучение материалов темы.

## **Тема 7. Оценка и диагностика персонала в организации (ПК-1)**

### **Лекция.**

Сущность и цели оценки персонала. Место оценки в системе управления персоналом. Анализ факторов, учитываемых при оценке персонала. Элементы и этапы оценки персонала. Методы оценки персонала: оценка потенциала работника, деловая оценка персонала. Методы индивидуальной оценки и методы групповой оценки персонала. Значение центров оценки персонала. Функции, выполняемые центрами оценки. Основные этапы деловой оценки при текущей, периодической аттестации персонала. Организация процедуры текущей, периодической оценки персонала. Объекты и субъекты деловой оценки. Группировка, отбор и содержание показателей оценки. Ошибки оценивания и их преодоление. Сопротивление проведению оценки работы персонала и пути его преодоления.

Аттестация персонала. Цели, виды, задачи аттестации персонала. Итоги проведения аттестации в организации.

#### **Практическое занятие.**

1. Раскройте сущность оценки персонала.
2. Рассмотрите основные методы и критерии оценки персонала.
3. Проанализируйте структуру аттестации персонала.
4. Охарактеризуйте взаимосвязь оценки персонала и аттестации с другими элементами системы управления персоналом.
5. Как провести оценку труда руководителей и специалистов?
6. Назовите типичные ошибки при деловой оценке персонала.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Подготовить развернутый ответ по теме: «Деятельность аттестационной комиссии».
- Познакомиться с положением об аттестации, аттестационным листом.
2. Углубленное изучение материалов темы.

### **Тема 8. Система мотивации и стимулирования персонала в компании (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Сущность мотивации персонала. Основные подходы к мотивации и стимулированию персонала в классическом менеджменте. Современные теории мотивации. Сущность содержательных теорий мотивации. Теория мотивации А. Маслоу. Теория Д. Мак-Грегора. Теория потребностей Мак Клеllandа. Двухфакторная теория Герцберга.

Особенности процессуальных теорий мотивации. Теория ожиданий. Теория справедливости. Модель Портера-Лоулера. Концепции повышения внутренней мотивации. Этапы развития современных теорий труда. Методы «усовершенствования» тейлоризма. Основные современные концепции организации труда: концепция «обогащения труда» Ф.Герцберга, теория качества трудовой жизни Хакмана-Олдхэма, новые формы организации коллективного труда. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда.

Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам. Варианты применения модели «Мотивация-Стимул». Этапы процесса стимулирования. Условия эффективности системы стимулирования. Процедура разработки положения о стимулировании персонала.

#### **Практическое занятие.**

1. Раскройте основные подходы к анализу мотивации и стимулирования персонала.
2. Какие этапы содержит процесс мотивации?
3. Разработайте формы и методы морального и материального стимулирования, которые были бы наиболее действенными в современных организациях.
4. Как могут развиваться мотивационные механизмы при создании в организации творческой атмосферы труда?
5. Какие прогрессивные методы стимулирования используют современные организации?

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Подготовьте описание основ вознаграждающего управления в организации.
2. Углубленное изучение материалов темы.

#### 4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

##### 4.1. Распределение баллов:

6 семестр

- текущий контроль – 50 баллов
- контрольные срезы – 2 среза по 10 баллов каждый
- премиальные баллы – 20 баллов
- ответ на экзамене: не более 30 баллов

##### Распределение баллов по заданиям:

№ те мы	Название темы / вид учебной работы	Формы текущего контроля / срезы	Мах. кол-во баллов	Методика проведения занятия и оценки
1.	Методологические основы теории управления персоналом	Выполнение практических заданий	5	<p>5 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов.</p> <p>4 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>3 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>2 балла - студент правильно выполнил менее 1/3 работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок.</p>
		Опрос	3	<p>Основные качества устного ответа подлежащего оценке:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правильность ответа по содержанию;</li> <li>- полнота и глубина ответа;</li> <li>- сознательность ответа;</li> <li>- логика изложения материала;</li> <li>- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;</li> <li>- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;</li> <li>- использование дополнительного материала;</li> <li>- рациональность использования времени, отведенного на задание.</li> </ul>

2.	Государственная система управления трудовыми ресурсами	Эссе	3	<p>3 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов: во введение четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе, выполнена задача заинтересовать читателя; деление текста на введение, основную часть и заключение; в основной части; логично, связно и полно доказывается выдвинутый тезис; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части; правильно (уместно и достаточно) используются разнообразные средства связи; демонстрирует полное понимание проблемы;</p> <p>2 балла – студент в основном правильно выполнил работы, но допустил несколько недочетов. Во введение четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе, в известной мере выполнена задача заинтересовать читателя; в основной части логично, связно, но недостаточно полно доказывается выдвинутый тезис; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части; уместно используются разнообразные средства связи;</p> <p>1 балл – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил серьезные недочеты. Во введение тезис сформулирован нечетко или не вполне соответствует теме эссе; в основной части выдвинутый тезис доказывается недостаточно логично (убедительно) и последовательно; заключение выводы не полностью соответствуют содержанию основной части; недостаточно или, наоборот, избыточно используются средства связи; язык работы в целом не соответствует уровню студента вуза</p>
		Опрос	3	<p>Основные качества устного ответа подлежащего оценке:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правильность ответа по содержанию;</li> <li>- полнота и глубина ответа;</li> <li>- сознательность ответа;</li> <li>- логика изложения материала;</li> <li>- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;</li> <li>- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;</li> <li>- использование дополнительного материала;</li> <li>- рациональность использования времени, отведенного на задание.</li> </ul>
3.	Управление персоналом как система	Реферат	3	<p>3 балла - выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы;</p> <p>2 балла - основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы;</p> <p>1 балл - имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.</p>

		Опрос	3	Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание.
4.	Кадровое планирование в организации	Тестирование(контрольный срез)	10	«10-9» ставится при выполнении 85% - 100% теста. «8-7» ставится при выполнении 60% - 84% теста. «6-5» ставится при выполнении 30% - 59% теста. «4-3» ставится при выполнении 15% - 29% теста. «2-1» ставится при выполнении 0% - 14% теста.
		Опрос	3	Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание.
5.	Найм и подбор персонала: современные методы и инструменты	Выполнение практических заданий	5	5 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 4 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 3 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 2 балла - студент правильно выполнил менее 1/3 работы, допустил несколько недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок.
		Опрос	3	Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание.

6.	Разработка системы развития и обучения персонала компании	Выполнение практических заданий	5	<p>5 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов.</p> <p>4 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>3 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>2 балла - студент правильно выполнил менее 1/3 работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок.</p>
		Опрос	1	<p>Основные качества устного ответа подлежащего оценке:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правильность ответа по содержанию;</li> <li>- полнота и глубина ответа;</li> <li>- сознательность ответа;</li> <li>- логика изложения материала;</li> <li>- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;</li> <li>- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;</li> <li>- использование дополнительного материала;</li> <li>- рациональность использования времени, отведенного на задание.</li> </ul>
7.	Оценка и диагностика персонала в организации	Выполнение практических заданий	5	<p>5 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов.</p> <p>4 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>3 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>2 балла - студент правильно выполнил менее 1/3 работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок.</p>
		Опрос	1	<p>Основные качества устного ответа подлежащего оценке:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правильность ответа по содержанию;</li> <li>- полнота и глубина ответа;</li> <li>- сознательность ответа;</li> <li>- логика изложения материала;</li> <li>- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;</li> <li>- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;</li> <li>- использование дополнительного материала;</li> <li>- рациональность использования времени, отведенного на задание.</li> </ul>

		Подготов ка электронн ой презентац ии	6	<p>Презентация подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;</li> <li>- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;</li> <li>- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;</li> <li>- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.</li> </ul> <p>6-5 баллов – презентация соответствует теме, структура и оформление отвечает вышеперечисленным требованиям, студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию</p> <p>4-3 балла - презентация соответствует теме, структура отвечает вышеперечисленным требованиям, студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию. В оформлении имеются недоработки.</p> <p>2-1 балл – в структуре и оформлении презентации имеются недоработки, материал представлен в презентации не рационально, мало иллюстративного материала, студент владеет неполной информацией по теме, затрудняется с ответами на задаваемые вопросы</p>
8.	Система мотивации и стимулирования персонала в компании	Тестирование(кон трольный срез)	10	<p>10-9» ставится при выполнении 85% - 100% теста.  «8-7» ставится при выполнении 60% - 84% теста.  «6-5» ставится при выполнении 30% - 59% теста.  «4-3» ставится при выполнении 15% - 29% теста.  «2-1» ставится при выполнении 0% - 14% теста.</p>



	Опрос	1	Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание.
9.	Премияльные баллы	20	Дополнительные премияльные баллы могут быть начислены: - за проект, выполненный по заказу работодателя и реализованный на практике – 15 баллов; - полностью подготовленная к публикации статья по тематике в рамках дисциплины – 10 баллов; - победа в межрегиональной олимпиаде – 15 баллов; - участие с докладом во всероссийской олимпиаде по тематике изучаемой дисциплины – 15 баллов; - публикация статьи по тематике изучаемой дисциплины в материалах всероссийской или международной конференции / журнале из перечня ВАК – 15 / 20
10.	Ответ на экзамене	30	10-17 баллов – студент раскрыл основные вопросы на оценку «удовлетворительно» 18-24 баллов – студент раскрыл основные вопросы на оценку «хорошо», 25-30 баллов – студент раскрыл основные вопросы на оценку «отлично».
11.	Индивидуальные задания, с помощью которых можно набрать дополнительные баллы на экзамене	10	Студент предоставил доклад-презентацию по преподаваемой дисциплине
12.	Итого за семестр	100	

Итоговая оценка по экзамену выставляется в 100-балльной шкале и в традиционной четырехбалльной шкале. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную четырехбалльную осуществляется следующим образом:

100-балльная система	Традиционная система
85 - 100 баллов	Отлично
70 - 84 баллов	Хорошо
50 - 69 баллов	Удовлетворительно
Менее 50	Неудовлетворительно

#### 4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

##### Выполнение практических заданий

Тема 1. Методологические основы теории управления персоналом

Заполнение таблицы по этапам развития теории управления персоналом

Тема 5. Найм и подбор персонала: современные методы и инструменты

Заполнение анкеты

## Тема 6. Разработка системы развития и обучения персонала компании

### Построение карьерограммы

## Тема 7. Оценка и диагностика персонала в организации

### Решение кейс ситуаций

## Опрос

### Тема 1. Методологические основы теории управления персоналом

1. В чем состоит сущность классических теорий управления персоналом, теорий человеческих отношений и человеческих ресурсов?
2. Что такое философия управления персоналом?
3. В чем состоит специфика философий управления персоналом в разных странах?
4. Дайте характеристику научных методов системного анализа, которые применяются для решения проблем организаций.
5. Почему управление персоналом можно рассматривать и как науку, и как искусство?
6. Сформулируйте особенности научных парадигм управления персоналом.
7. Обоснуйте, в системе каких наук, помимо управления персоналом, рассматривается научное управление персоналом?

### Тема 2. Государственная система управления трудовыми ресурсами

1. Какова роль государства в регулировании трудовых отношений?
2. Выделите основные проблемы формирования и приоритеты современной государственной кадровой политики в РФ.
3. Назовите принципы государственной кадровой политики.
4. Охарактеризуйте особенности нормативно-правового обеспечения государственной кадровой политики.
5. Раскройте содержание управления занятостью населения как механизма реализации государственной кадровой политики.
6. Охарактеризуйте современное состояние и перспективы развития рынка труда в РФ.
7. Раскройте основные методологические и методические подходы к анализу кадровых процессов.

### Тема 3. Управление персоналом как система

1. Система кадровой политики в РФ.
2. Кадровая политика органов власти.
3. Кадровая политика организаций.
4. Определите тенденции развития системы методов управления персоналом в XXI веке. Как отразится развитие системы методов управления персоналом на требованиях к работникам кадровых служб?
5. Почему социально-психологические методы представляют собой наиболее тонкий инструмент воздействия на социальные группы людей и личность человека?
6. В каких документах организации должен отражаться системный подход в работе с персоналом?

### Тема 4. Кадровое планирование в организации

1. Цели кадрового планирования.
2. Задачи кадрового планирования.
3. Виды кадрового планирования.

4. Внешние и внутренние факторы, влияющие на потребность в персонале.
5. Планирование использования, сохранения, развития, высвобождения персонала.
6. Планирование затрат на персонал.

#### Тема 5. Найм и подбор персонала: современные методы и инструменты

1. Цель отбора персонала.
2. Виды информации о кандидатах, используемой при отборе персонала.
3. Требования к методам отбора персонала.
4. Варианты применения информации для принятия решений о найме персонала.
5. Последовательность (этапы) отбора персонала.
6. Методы отбора персонала (классификация).
7. Отбор персонала с помощью собеседования.
8. Отбор персонала с помощью тестов и профессионального испытания.

#### Тема 6. Разработка системы развития и обучения персонала компании

1. Определение потребности в обучении персонала.
2. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала.
3. Место обучения в системе управления персоналом.
4. Особенности обучения взрослых.
5. Анализ потребностей в обучении персонала с учетом целей и задач: а) организации, б) подразделения, в) личности.
6. Учет демографического состава персонала и результатов работы исполнителей при определении потребности в обучении.
7. Виды компаний, предоставляющих образовательные и тренинговые услуги.
8. Алгоритм действий по выбору поставщиков образовательных услуг.
9. Критерии выбора поставщика образовательных услуг.
10. Оценка эффективности обучения.
11. Методические основы определения целей и содержания обучения персонала.
12. Принципы обучения персонала.
13. Методы обучения персонала, их достоинства и недостатки.
14. Условия эффективного применения различных методов обучения персонала.
15. Эффект Хотторна: его содержание и методы нейтрализации.

#### Тема 7. Оценка и диагностика персонала в организации

1. Показатели, используемые в системе деловой оценки персонала.
2. Содержание основных требований к показателям деловой оценки персонала: валидность, надежность, различительная способность.
3. Классификация методов оценки результатов деятельности.
4. Характеристика методов, основанных на использовании: а) стандартов и нормативов, б) письменных характеристик, в) шкал оценки, г) ранжирования, д) заданного распределения, е) альтернативных характеристик, ж) управления по целям.
5. Суть цели использования технологии оценки персонала «360 градусов».

#### Тема 8. Система мотивации и стимулирования персонала в компании

1. Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации.
2. Сравнительная характеристика теорий мотивации – общие и отличительные элементы.
3. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике. Их ранжирование по степени влияния на персонал.
4. Практическое использование теорий мотивации.

5. Мотивационные принципы организации труда.
6. Формы оплаты труда персонала.
7. Системы оплаты труда руководителей.
8. Формы участия персонала в прибылях и капитале предприятия.
9. Социальные выплаты и льготы персонала.
10. Государственное регулирование оплаты труда: законодательное установление и изменение минимального размера оплаты труда; налоговое регулирование средств, направляемых на оплату труда организациями, а также доходов физических лиц.

### **Подготовка электронной презентации**

#### **Тема 7. Оценка и диагностика персонала в организации**

1. Автоматизация оценки экономической эффективности проектов совершенствования управления персоналом.
2. Алгоритм действий по выбору поставщиков рекрутинговых услуг.
3. Анализ различных вариантов дополнительного обучения персонала в городе.
4. Аутсорсинг персонала.
5. Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы.
6. Значение кадровой политики для разработки процедур управления персоналом, должностных и технологических (рабочих) инструкций.
7. Место оценки рабочих результатов в системе управления персоналом организации.
8. Организация кадрового планирования на предприятии.
9. Преимущества и издержки внутреннего и внешнего набора персонала.
10. Проектирование организационной структуры службы управления персоналом.
11. Разработка оперативного плана работы с персоналом.
12. Разработка системы аудита персонала в организации.
13. Разработка системы взаимосвязей службы управления персоналом в оргструктуре организации.
14. Разработка системы планирования карьеры в организации.
15. Разработка системы планирования производительности труда в организации.
16. Разработка системы планирования численности персонала организации.
17. Разработка системы показателей эффективного использования персонала.
18. Разработка системы учёта движения и текучести кадров.
19. Разработка системы формирования резерва кадров.
20. Разработка стратегии управления персоналом организации.
21. Разработка экспертных систем для группового анализа состояния персонала.
22. Совершенствование кадрового планирования на предприятии.
23. Совершенствование кадровой политики организации.
24. Совершенствование организационной культуры в организации
25. Совершенствование планирования затрат на персонал организации.
26. Совершенствование процесса определения потребности в персонале.
27. Совершенствование процесса планирования карьеры в организации.
28. Совершенствование системы аудита персонала в организации.
29. Совершенствование системы стратегического управления персоналом.
30. Совершенствование системы формирования резерва кадров.
31. Сравнительный анализ на основе сопоставления этнокультурных особенностей управления персоналом различных стран через такие элементы, как традиции, корпоративные принципы, мотивации, оплата труда, оценка персонала, нововведения, расстановка кадров, недостатки.
32. Суть и цели использования технологии оценки персонала «на 360 градусов».
33. Сущность мотивации персонала.

34. Управление качеством труда персонала в организации.
35. Формирование и развитие организационной культуры в организации.
36. Формирование кадровой политики организации.
37. Формирование системы стратегического управления персоналом.
38. Формирование целей системы управления персоналом.
39. Формы привлечения персонала.
40. Эффект Хоторна: его содержание и методы нейтрализации.
41. Эффективные технологии планирования деятельности менеджеров на предприятии.

### **Реферат**

#### Тема 3. Управление персоналом как система

1. Понятие, значение и задачи маркетинга персонала.
2. Система и принципы маркетинга персонала.
3. Субъекты маркетинга персонала.
4. Функции маркетинга персонала.
5. Внешние факторы формирования технологий маркетинга персонала.
6. Внутренние факторы формирования технологий маркетинга персонала.
7. Уровни и виды маркетинга персонала.
8. Понятие и модель маркетинга персонала-микс.
9. Интернационально-ориентированный маркетинг персонала как разновидность целевой стратегии.
10. Формирование имиджа работодателя.
11. Кадровые и рекрутинговые агентства.
12. Процедура реализации маркетинга персонала.
13. Подходы к реализации маркетинга персонала в организации жилищно-коммунальной сферы.
14. Разработка плана маркетинга персонала.
15. Контроль реализации маркетинга персонала.
16. Бюджет службы управления персоналом.
17. Использование новых компьютерных технологий в оценке пригодности кандидатов при найме.
18. Сравнительный анализ методов отбора претендентов.
19. Организация социальной защиты работников в России.
20. Охрана труда и управление персоналом.
21. Особенности управления персоналом на унитарном предприятии.

### **Тестирование**

#### Тема 4. Кадровое планирование в организации

1. Часть персонала торгового предприятия, осуществляющего процесс непосредственного обслуживания покупателей в торговом зале: а) торгово-оперативный персонал б) персонал управления в) производственный персонал г) вспомогательный персонал
2. Категория работников, включающая продавцов, кассиров, контролеров-кассиров: а) торгово-оперативный персонал б) персонал управления в) производственный персонал г) вспомогательный персонал
3. Категория работников, включающая заведующих торговыми подразделениями, администраторов торгового зала: а) торгово-оперативный персонал б) персонал управления в) производственный персонал г) вспомогательный персонал

4. Целевая установка, которую можно сформулировать как: "Формирование численности и состава работников, отвечающих специфике деятельности предприятия и способных обеспечивать основные задачи его развития в предстоящем периоде": а) главная цель управления персоналом б) миссия предприятия в) одна из задач деятельности отдела кадров г) генеральная цель организации
5. Совокупность качеств человека (здоровье, образование, активность), влияющие на результативность его деятельности, представляют собой: а) человеческий капитал б) мотивацию в) групповую динамику г) организацию управления персоналом
6. Изучение форм, методов и процедур, обеспечивающих результативную работу коллектива представляет собой: а) человеческий капитал б) мотивацию в) групповую динамику г) организацию управления персоналом
7. Определяющий вид трудовой деятельности, связанный с разделением общественного труда и требующий специальных знаний и навыков: а) специальность б) квалификация в) профессия г) должность
8. Разделение профессионального труда, определяемое особенностями средств труда, технологией и в целом производственным процессом в отраслевом плане: а) специальность б) квалификация в) профессия г) должность
9. Понятие, характеризующееся уровнем специальных знаний и практических навыков: а) специальность б) квалификация в) профессия г) должность
10. Целенаправленная деятельность руководящего состава, а также специалистов организации, включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики и методов управления персоналом, представляет собой а) технологию управления персоналом б) управление персоналом в) систему управления персоналом г) концепцию управления персоналом

#### Тема 8. Система мотивации и стимулирования персонала в компании

1. Найдите неверное утверждение:
  - А) каждый элемент в системе нематериального стимулирования труда отвечает за изменение четко определенной группы личных издержек;
  - Б) система материального стимулирования оказывает влияние на нематериальные стимулы к труду;
  - В) отдельные элементы системы нематериального стимулирования труда могут одновременно влиять на несколько групп личных издержек персонала;
  - Г) только система управления рабочим временем и отдыхом влияет на строго определенную группу личных издержек, остальные способны влиять на достаточно широкий их спектр.
2. Найдите неверное утверждение:
  - А) каждый элемент в системе стимулирования труда способен влиять на несколько групп личных издержек одновременно;
  - Б) отдельные элементы системы материального стимулирования труда могут влиять на нематериальную составляющую мотивации;
  - В) система материального стимулирования не оказывает влияния на нематериальные стимулы к труду;
  - Г) рост любых элементов заработной платы вызывает снижение отдельных нематериальных личных издержек, но не может вызвать их увеличения.
3. Из всех вариантов материального стимулирования работника, лучше всего снижают издержки нестабильности работников:
  - А) премии;
  - Б) бонусы;
  - В) проценты;
  - Г) базовые оклады.
4. Из всех вариантов материального стимулирования работника, следующие способствуют повышению издержек нестабильности (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):
  - А) надбавки;
  - Б) бонусы;

- В) проценты;
- Г) базовые оклады.

5. В наибольшей степени способствуют увеличению издержек инициативы и активности, следующие из предложенных видов материального стимулирования (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):

- А) надбавки;
- Б) бонусы;
- В) проценты;
- Г) базовые оклады.

6. При низкой значимости для работника издержек неопределенности и активности. наибольшие возможности для него снизить свои личные материальные издержки открываются при использовании следующего вида материального стимулирования :

- А) тарифная ставка;
- Б) оклад;
- В) процент;
- Г) надбавки;

7. Издержки общественного признания деловых качеств работника в наибольшей степени могут быть снижены при использовании такого вида материального вознаграждения как:

- А) тарифная ставка;
- Б) оклад;
- В) бонус;
- Г) доплата;

8. При прочих равных условиях, издержки общественного признания работника, как члена коллектива, «души компании» будут наиболее высокими в случае использования в организации такого вида материального вознаграждения как:

- А) тарифная ставка;
- Б) оклад;
- В) надбавка.
- Г) премия;

9. Руководство организации планирует повысить оплату труда работников, увеличение каких элементов зарплаты вызовет наименьшее обострение проблем справедливости вознаграждения при прочих равных условиях (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):

- А) бонус;
- Б) оклад;
- В) премия;
- Г) надбавка.

10. Какая из приведенных ниже ситуаций не характерна при росте компетенции работника:

- А) снижение неопределенности;
- Б) рост самооценки;
- В) снижение издержек достижения результата;
- Г) увеличение рабочего времени.

11. Какая из приведенных ниже ситуаций статистически не характерна при увеличении возраста работника:

- А) рост значимости издержек отдыха;
- Б) снижение значимости издержек неопределенности;
- В) снижение значимости стремления к руководству;
- Г) рост значимости издержек активности.

12. Развитие когнитивных способностей однозначно приводит:

- А) к снижению издержек стабильности;
- Б) к снижению издержек принижения общественного признания и сплоченности в коллективе;

В) к снижению издержек достижения результата при усвоении новой информации;

Г) к снижению издержек ограничения свободы и контроля.

13.

Отметьте верное утверждение относительно процессов демотивации:

А) демотивация работника не может возникнуть при неизменности условий его труда;

Б) демотивация не может возникать под воздействием нематериальных факторов;

В) демотивация может возникнуть только под влиянием нематериальных стимулов, а не материальных;

Г) демотивация может возникать при изменении относительной значимости личных издержек.

14. Продолжительность рабочего времени при работе по совместительству:

А) не должна превышать четырех часов в день;

Б) не должна превышать шести часов в день;

В) не должна превышать восьми часов в день;

Г) не регламентируется в трудовом кодексе.

15. Нормы труда не могут пересматриваться по следующему основанию:

А) совершенствование технологии;

Б) внедрение новой техники;

В) достижение отдельными работниками роста производительности за счет применения по их инициативе новых приемов труда или совершенствования рабочих мест;

Г) использование морально устаревшего оборудования;

Д) использование физически устаревшего оборудования;

Е) проведение организационных либо иных мероприятий, обеспечивающих рост производительности труда управленческого персонала или основных работников.

16. Время предоставления перерыва и его конкретная продолжительность при соблюдении норм законодательства устанавливаются:

А) правилами внутреннего трудового распорядка или по соглашению между работником и работодателем;

Б) коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка;

В) тарифно-квалификационными справочниками;

Г) трудовым договором.

## Эссе

### Тема 2. Государственная система управления трудовыми ресурсами

- 1 Я - менеджер по управлению персоналом.
- 2 Основные кадровые и организационные мероприятия при приеме нового сотрудника.
- 3 Роль наставничества в адаптации молодого специалиста.
- 4 Современные технологии профессиональной и социально-психо-логической адаптации персонала.
- 5 Особенности американской системы управления персоналом.
- 6 Особенности европейской системы управления персоналом
- 7 Повышение квалификации персонала и его специфика в России.
- 8 Особенности японской системы управления персоналом.
- 9 Повышение эффективности труда: современные методы.
- 10 Проблемы технического обеспечения системы управления персоналом.
- 11 Методы планирования человеческих ресурсов (зарубежный опыт).
- 12 Проблемы применения ротации кадров на российских предприятиях.
- 13 Делегирование полномочий, как элемент культуры управления.
- 14 Проблемы развития лидерских качеств в системе трудовых отношений в России.



- 15 Виды связей внутри организации и проблемы их формирования.
- 16 Источники набора персонала: их преимущества и недостатки.
- 17 Роль менеджера по персоналу: оценка его деятельности.
- 18 Передвижение персонала: повышение, понижение, перевод и увольнение.
- 19 Роль электронных средств коммуникации в развитии системы управления персоналом.

#### 4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена

##### Типовые вопросы экзамена (ПК-1)

1. Американская философия управления персоналом.
2. Английская философия управления персоналом.
3. Виды адаптации. Условия успешной адаптации. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала.
4. Внутренние нормативно-методические и организационно-методические документы по управлению персоналом.
5. Государственная система управления трудовыми ресурсами.
6. Диагностика персонала в организации.
7. Задачи кадровых служб на разных стадиях развития организации.
8. Качества сотрудников службы управления персоналом предприятия жилищно-коммунальной сферы.
9. Классические теории управления персоналом.
10. Комплексное обеспечение системы управления персоналом.
11. Концепция управления персоналом: методология, система, технология.
12. Маркетинг персонала.
13. Международные рекомендации по управлению трудовой деятельностью Международной организации труда.
14. Методы набора персонала.
15. Методы построения системы управления персоналом.
16. Методы, принципы, функции управления персоналом как науки. Место «Управления персоналом» в системе научного познания.
17. Обязанности менеджера по персоналу предприятия жилищно-коммунальной сферы.
18. Определение требований к кандидатам. Документальное оформление описания работы и требований к кандидатам.
19. Организационная структура системы управления персоналом.
20. Основные направления деятельности и функции службы управления персоналом. Методы построения системы управления персоналом.
21. Основные подходы к мотивации и стимулированию персонала в классическом менеджменте.
22. Основные подходы к оценке деятельности службы по управлению персоналом.
23. Основные этапы формирования организационной структуры системы управления персоналом.
24. Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам.
25. Особенности процессуальных теорий мотивации.
26. Оценка результатов деятельности персонала организации.
27. Оценка эффективности системы управления персоналом.
28. Планирование персонала как определение потребности организации в человеческих ресурсах в будущем.
29. Понятие карьеры. Выбор и этапы карьеры. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением. Планирование карьеры.

30. Правовое обеспечение системы управления персоналом.
31. Принципы набора и отбора персонала.
32. Проблемы адаптации и развития сотрудника в организации.
33. Профессионально - квалификационный и количественный состав службы управления персоналом.
34. Развитие и роль службы управления персоналом в организации.
35. Разработка системы развития и обучения персонала компании.
36. Ролевая структура деятельности менеджера по управлению человеческими ресурсами.
37. Роль руководителя в организации системы управления персоналом.
38. Российская философия управления персоналом.
39. Современные теории мотивации.
40. Стратегия управления персоналом.
41. Сущность и этапы служебно-профессионального продвижения работника.
42. Сущность мотивации персонала.
43. Сущность содержательных теорий мотивации.
44. Сущность философии управления персоналом.
45. Теоретические основы бюджетирования управления персоналом.
46. Теории человеческих отношений.
47. Теории человеческих ресурсов.
48. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.
49. Трактовка понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент».
50. Управление деловой карьерой персонала.
51. Управление компетенциями в системе управления персоналом.
52. Управление персоналом как система.
53. Эволюция объекта и предмета управления персоналом как науки.
54. Экономическая, организационная и социальная парадигмы управления персоналом.
55. Этапы и методы отбора персонала.
56. Японская философия управления персоналом.

### **Типовые задания для экзамена (ПК-1)**

**Задача 1.** В организации, представляющей собой малое предприятие, работу по найму персонала, наряду с основной работой, выполняет директор. При этом он тратит до 15% фонда полезного времени на эту работу. Экспертным путем было установлено, что доля директора в доходах организации составляет 30%. Директор считает, что введение должности специалиста по найму позволит ему сэкономить время, которое он тратит на организацию найма и сосредоточиться на решении главных задач организации.

Исходные данные. Доходы организации составляют 100 000 у.е. в год. Текущие расходы — 70 000 у.е. в год. Единовременные затраты — 25 000 у.е. в год. Полезный фонд рабочего времени директора составляет 1920 ч. в год. Предполагаемая заработная плата вводимого специалиста по найму составляет 6000 у.е. в мес.

Постановка задачи: определить экономическую эффективность введения должности специалиста по найму.

**Задача 2.** Определите численность рабочих-сдельщиков, исходя из следующих данных:

плановая трудоемкость производственной программы – 5800 тыс. нормо-часов;

годовой фонд времени одного рабочего – 2047 часов;

коэффициент выполнения норм – 1,2;

фонд рабочего времени номинальный – 260 дней;

фонд рабочего времени реальный – 240 дней.

Задача 3. Сменное производственное задание бригаде составляет 65 шт., норма времени на одно изделие — 3 ч, плановый коэффициент выполнения норм — 1,2; продолжительность рабочей смены — 8 ч. Определить расстановочную численность рабочих.

#### 4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«отлично» (85 - 100 баллов)	ПК-1	Демонстрирует высокий уровень знаний методов подбора персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности. Прослеживает междисциплинарные связи. Ответ построен логично, материал излагается четко, ясно, хорошим языком, аргументировано.
«хорошо» (70 - 84 баллов)	ПК-1	Демонстрирует достаточный уровень знаний методов подбора персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности. В отдельных примерах может выделить междисциплинарные связи. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком.
«удовлетворительно» (50 - 69 баллов)	ПК-1	Демонстрирует слабый уровень знаний методов подбора персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности. Не может выделить междисциплинарные связи. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал.
«неудовлетворительно» (менее 50 баллов)	ПК-1	Слабо ориентируется в методах подбора персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности. Неуверенно определяет процессы отбора членов команды. Слабо ориентируется в информационном и иллюстративном материале (примеры из практики, таблицы, графики и т.д.). Вопросы, задаваемые преподавателем, вызывают затруднения.

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

#### 5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

#### 5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;

- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

### 5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

### 5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;

- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности. соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Основная литература:**

1. Литвинюк А. А., Лукашевич В. В., Короткова Е. А., Красавина Е. В., Леднева С. А., Карпенко Е. З., Кузьмина Т. И., Макарова Н. В., Кузуб Е. В., Тихонова А. А. Управление персоналом : Учебник и практикум для вузов. - пер. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 498 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/449924>
2. Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можаяева Т. П. Управление персоналом : Учебник для вузов. - испр. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 249 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/452413>

### **6.2 Дополнительная литература:**

1. Моисеева, Е. Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Управление персоналом. Современные методы и технологии. - Саратов: Вузовское образование, 2017. - 139 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/68732.html>
2. Мелихов, Ю. Е., Малуев, П. А. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) : учебно-практическое пособие. - Весь срок охраны авторского права; Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание). - Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. - 193 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/57162.html>
3. Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : Учебник для вузов. - пер. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 424 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/449880>
4. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Управление персоналом организации. Теория управления человеческим. - Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. - 236 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/86681.html>
5. Пугачев В. П. Управление персоналом организации : Учебник и практикум для вузов. - испр. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 402 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/455029>
6. Дейнека А. В. Управление персоналом организации : учебник. - Москва: Дашков и К°, 2020. - 288 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308>
7. Кузьминов, А. В. Управление персоналом организации : методическое пособие. - 2024-12-06; Управление персоналом организации. - Симферополь: Университет экономики и управления, 2019. - 135 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/89499.html>

8. Беляев, М. К., Максимчук, О. В., Навроцкий, Б. А., Ильина, Г. Н., Безнебеева, А. М., Некрасова, О. О. Управление персоналом на предприятии. Социально-психологические проблемы : тренинг персонала. учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Управление персоналом на предприятии. Социально-психологические п. - Волгоград: Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет, 2014. - 212 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/26239.html>
9. Шапиро С. А., Шапиро А. Я. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности : практическое пособие. - Москва|Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 340 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272163>
10. Бавыкина Е. Н. Управление персоналом в условиях реализации компетентностного подхода : монография. - Новосибирск: Сибирское университетское издательство, 2019. - 131 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567363>
11. Фомина, Е. А., Рябоко, Л. В. Управление персоналом в образовании : учебное пособие (практикум). - Весь срок охраны авторского права; Управление персоналом в образовании. - Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2019. - 136 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/92771.html>
12. Михайлина Г. И., Матраева Л. В., Михайлин Д. Л., Беляк А. В. Управление персоналом : учебное пособие. - 4-е изд., стер.. - Москва: Дашков и К°, 2020. - 280 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120>
13. Свистунова, И. Г. Управление персоналом : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Управление персоналом. - Ставрополь: Секвойя, 2018. - 70 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/93162.html>
14. Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г. Управление персоналом : Учебник и практикум для вузов. - пер. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 467 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/449872>
15. Маслова В. М. Управление персоналом : Учебник и практикум для вузов. - пер. и доп; 4-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 431 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/449289>

### 6.3 Иные источники:

1. Каталог образовательных интернет-ресурсов - [http://www.edu.ru/index.php?page\\_id=6](http://www.edu.ru/index.php?page_id=6)
2. Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru>

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

CorelDRAW Graphics Suite X3

Adobe Photoshop CS3

1С:Предприятие 8.2 (8.2.18.61) учебная

Oracle VM VirtualBox 3.2.10

IBM SPSS Statistics 20

Электронный периодический справочник "Система ГАРАНТ"

Альт-Инвест сумм

Операционная система "Альт Образование"

Операционная система Microsoft Windows XP SP3

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

7-Zip 9.20

LiteManager Pro - Server

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» . – URL: <https://rusneb.ru>
2. Scopus: база данных . – URL: <https://www.scopus.com>
3. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prilib.ru>
4. Российская государственная библиотека. – URL: <https://www.rsl.ru>

### **Электронная информационно-образовательная среда**

[https://auth.tsutmb.ru/authorize?response\\_type=code&client\\_id=moodle&state=xyz](https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz)

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.