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

Факультет государственного управления и права
(наименование структурного подразделения (института/факультета)

УТВЕРЖДЕНО
Директор
Московского областного филиала
РАНХиГС

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Государственная и муниципальная служба (с углубленным изучением иностранных языков)
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.О.18 Управление человеческими ресурсами
(код и наименование РПД)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки/специальности)

очная
(форма(формы) обучения)

Год набора – 2025

Красногорск, 2024 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00DAA02066BBB2FFF23A159B9219BEBE55
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 23.10.2023 до 15.01.2025

Автор–составитель:

кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом А.П. Брежнева

кандидат педагогических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления О.Г. Селивоненко

Заведующий кафедрой:

доктор юридических наук, профессор с возложением обязанностей заведующего кафедрой государственного и муниципального управления В.К. Ботнев

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы 6
3. Содержание и структура дисциплины 6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине 12
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 26
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине 30
6.1. Основная литература 30
6.2. Дополнительная литература 30
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы 30
6.4. Нормативные правовые документы 30
6.5. Интернет-ресурсы 31
6.6. Иные источники 31
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 31

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

1.1. Дисциплина Б1.О.18 Управление человеческими ресурсами обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-5	Способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	УК ОС-5.5	Завершающий этап освоения компетенций
ОПК-6	Способен использовать в профессиональной деятельности технологии управления государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд	ОПК-6.5	Завершающий этап освоения компетенций

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК ОС-5.5	на уровне знаний: знать сущность и содержание управления человеческими ресурсами государственной и муниципальной службы в условиях межкультурного разнообразия общества
		на уровне умений: использовать знания при определении и характеристике управления человеческими ресурсами в условиях межкультурного разнообразия общества
		на уровне навыков: обосновывать выбор оптимальной стратегии управления человеческими ресурсами в условиях

		межкультурного разнообразия общества с соблюдением норм этики и использованием дефектологических знаний
	ОПК-6.5	на уровне знаний: знать роль человеческих ресурсов в управлении государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд
		на уровне умений: использовать знания характеристике человеческих ресурсов в управлении государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд
		на уровне навыков: обосновывать выбор оптимальной стратегии управления человеческими ресурсами в управлении государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1. О.18 «Управление человеческими ресурсами» составляет 3 з. е., 108 а. ч., (81 астр. ч.).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся:

- очная форма обучения:

лекции – 16 а. ч., (12 астр. ч.);
практические занятия – 16 а. ч., (12 астр. ч.);
самостоятельная работа – 38 ч., (28.5 астр. ч.);
консультация – 2 ч. (1,5 астр. ч);
контроль – 36 ч., (27 астр. ч.);

- очно-заочная форма обучения:

лекции – 16 а. ч., (12 астр. ч.);
практические занятия – 16 а. ч., (12 астр. ч.);
самостоятельная работа – 38 ч., (28.5 астр. ч.);
консультация – 2 ч. (1,5 астр. ч);
контроль – 36 ч., (27 астр. ч.);

- заочная форма обучения:

лекции – 2 а. ч., (1,5 астр. ч).;
практические – 2 а. ч., (1,5 астр. ч.);
самостоятельная работа – 95 а. ч., (71.25 астр. ч.);
контроль – 9 а. ч., (6. 75 астр. ч.).

Дисциплина Б1. О.18 «Управление человеческими ресурсами» относится к дисциплинам Блока 1 «Дисциплины (модули)» и в соответствии с учебным планом осваивается в 6 семестре очной и очно-заочной форм обучения и на 4 курсе заочной формы обучения.

В содержательном плане дисциплина Б1. О.18 Управление человеческими

ресурсами основывается на результатах изучения Б1. О.06 Иностранный язык (1-4 семестры очной и очно-заочной формы), ФТД.03 Организация добровольческой (волонтерской) деятельности и взаимодействие с социально ориентированными НКО (1 семестр очной и очно-заочной форм).
Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости[1], промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР/консультация		
Очная форма обучения								
1.	Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами	8	2		2		4	О
2.	Обеспечение организации человеческими ресурсами	8	2		2		4	О, ПЗ
3.	Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации	8	2		2		4	О
4.	Мотивация как функция управления человеческими ресурсами	8	2		2		4	О
5.	Система оценки персонала организации	8	2		2		4	О
6.	Управление профессиональным развитием персонала организации	8	2		2		4	О
7.	Управление деловой карьерой персонала	7	1		1		5	О
8.	Технологии работы с кадровым резервом	7	1		1		5	О
9.	Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами	8	2		2		4	О, Т, Реф
Промежуточная аттестация		36						Экзамен

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости[1], промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР /консультация		
Всего:		108	16		16	2	38	
Очно-заочная форма обучения								
1.	Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами	8	2		2		4	О
2.	Обеспечение организации человеческими ресурсами	8	2		2		4	О, ПЗ
3.	Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации	8	2		2		4	О
4.	Мотивация как функция управления человеческими ресурсами	8	2		2		4	О
5.	Система оценки персонала организации	8	2		2		4	О
6.	Управление профессиональным развитием персонала организации	8	2		2		4	О
7.	Управление деловой карьерой персонала	7	1		1		5	О
8.	Технологии работы с кадровым резервом	7	1		1		5	О
9.	Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами	8	2		2		4	О, Т, Реф
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		108	16		16	2	38	
Заочная форма обучения								
1.	Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами	12	2				10	О

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости[1], промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР /консультация		
2.	Обеспечение организации человеческими ресурсами	10					10	О, ПЗ
3.	Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации	10					10	О
4.	Мотивация как функция управления человеческими ресурсами	12			2		10	О
5.	Система оценки персонала организации	10					10	О
6.	Управление профессиональным развитием персонала организации	10					10	О
7.	Управление деловой карьерой персонала	10					10	О
8.	Технологии работы с кадровым резервом	10					10	О
9.	Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами	15					15	О, Т,
Промежуточная аттестация		9						Экзамен
Всего:		108	2		2		95	

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Реф), практическое задание (ПЗ).

Содержание дисциплины

Тема 1. Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Виды ресурсов: человеческие; материальные; финансовые. Изменение их роли и места в менеджменте в процессе эволюции. Понятие «человеческие ресурсы». Место и роль человека в организации, его потенциал.

Соотношение понятий: управление людьми; управление персоналом; управление человеческими ресурсами. Характерные черты управления человеческими ресурсами. Основная цель и задачи управления человеческими

ресурсами. Системный подход к управлению человеческими ресурсами. Стратегическое управление человеческими ресурсами.

Эволюция кадрового менеджмента. Проблемы управления человеческими ресурсами в современном обществе.

Тема 2. Обеспечение организации человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме опроса и выполнения практического задания)

Политика найма персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Их преимущества и недостатки. Выбор источников найма персонала.

Цели отбора персонала. Основные подходы зарубежных фирм к отбору внешних претендентов. Типовые этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора.

Группировка и содержание критериев и показателей отбора. Методы оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место). Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.

Тема 3. Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Понятие профессиональной ориентации. Цели и задачи профориентации. Основные формы профориентационной работы: просвещение, информация, консультация. Органы управления профориентацией. Направленность профориентационной работы.

Понятие социализации и трудовой адаптации. Понятие адаптации как социального явления. Сущность и содержание адаптации в социальной среде.

Виды и направления социализации и адаптации. Первичная и вторичная адаптация. Стороны адаптации: социальная, организационная, профессиональная, психофизиологическая. Условия успешной социализации и адаптации.

Основные стадии адаптации работника в организации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация. Типы идентифицированных в процессе адаптации работников: безразличные, частично и полностью идентифицированные. Типы поведения человека при включении его в организацию. Факторы, влияющие на адаптацию. Зависимость продолжительности периода адаптации от личностных особенностей работника. Адаптация и дезадаптация, адаптационный кризис.

Управление процессом трудовой адаптации. Основные адаптационные технологии. Роль наставничества в адаптации молодых специалистов. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Отечественный и зарубежный опыт адаптации персонала.

Тема 4. Мотивация как функция управления человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Концептуальные основы теории управления мотивацией. Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Сравнительная характеристика теорий мотивации – общие и отличительные элементы. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике, их ранжирование по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Принципы мотивирующей организации труда.

Формы оплаты труда персонала. Системы оплаты труда руководителей. Формы участия персонала в прибылях и капитале предприятия. Социальные выплаты и льготы персонала. Государственное регулирование оплаты труда. тельность; прозрачность системы вознаграждения. Эффективная система нематериальной мотивации.

Разработка стратегии вознаграждения. Оценка работы: цели; подходы; типы оценки; ранжирование работ. Управление результативностью персонала. Оценка удовлетворенности трудом.

Тема 5. Система оценки персонала организации (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Понятие деловой оценки. Периодичность проведения деловой оценки. Цели деловой оценки персонала. Организационная подготовка проведения Деловой оценки. Типичные ошибки, допускаемые при проведении оценки. Основные методы снижения субъективности и неполноты оценки. Объекты и субъекты деловой оценки. Документационное и информационное обеспечение процесса деловой оценки.

Роль линейного руководителя при проведении деловой оценки – аттестации. Назначение и содержание оценочной беседы руководителя с подчиненным. Формирование экспертного заключения по результатам деловой оценки.

Классификация показателей деловой оценки. Применимость показателей оценки для различных групп сотрудников. Требования к формированию состава показателей оценки.

Основные методы оценивания персонала. Преимущества и недостатки методов оценивания. Особенности применения различных методов оценивания. Документационное сопровождение различных методов оценивания.

Подведение итогов и использование результатов деловой оценки.

Требования к содержанию методики деловой оценки персонала. Основные варианты организации проведения процесса деловой оценки.

Тема 6. Управление профессиональным развитием персонала организации (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Понятие и основное содержание развития персонала организации. Развитие персонала как стратегический фактор успеха организации. Цели развития персонала. Развитие персонала как инвестиционное решение. Факторы, определяющие необходимость развития персонала.

Основные составляющие технологии развития персонала: управление социальным развитием, обучение персонала, управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом, управление нововведениями в кадровой работе, организация аттестации персонала и др., их задачи и основное содержание.

Подразделения системы управления персоналом, реализующие технологии управления развитием персонала организации, их основные функции. Современные тенденции, формы и методы управления развитием персонала.

Структура системы обучения персонала, учебно-материальная база системы обучения. Учебно-методическое обеспечение обучения.

Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала. Принципы, методы, формы и виды обучения. Основные особенности функционирования учебных центров. Классификация форм повышения квалификации, их взаимосвязь. Содержание форм обучения: на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения на рабочем месте и вне рабочего места, их преимущества и недостатки.

Тема 7. Управление деловой карьерой персонала (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Понятия карьеры, служебно-профессионального продвижения. Виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Практические примеры управления карьерой в отечественных и зарубежных организациях. Взаимосвязь

планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала.

Сущность служебно-профессионального продвижения персонала. Понятие «ротация» кадров. Характеристика системы служебно-профессионального продвижения персонала, ее цели и задачи. Содержание этапов системы служебно-профессионального продвижения работников: работа со обучающимися старших курсов вузов; работа с молодыми специалистами; работа с руководителями нижнего звена управления; работа с руководителями среднего звена управления; работа с руководителями высшего звена управления.

Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров. Планирование работы с кадровым резервом.

Тема 8. Технологии работы с кадровым резервом (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Понятия кадрового резерва. Цели, принципы и источники формирования кадрового резерва. Типы кадрового резерва.

Система работы с кадровым резервом в организации. Цели, принципы, источники формирования состава кадрового резерва. Этапы работы с резервом: анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв; оценка и отбор персонала в резерв; подготовка кандидатов; расстановка.

Технологии отбора, изучения, оценки профессиональных, деловых и личностных качеств кандидатов в состав резерва. Технологии подготовки кадрового резерва и порядок востребования. Требования, предъявляемые при выдвижении на должность. Роль и место руководителя в работе с резервом. Оценка результатов работы с резервом.

Тема 9. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме тестирования)

Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом. Коммерческая (финансовая), бюджетная и народнохозяйственная экономическая эффективность, их содержание и порядок расчета. Классификация производственных и непроизводственных затрат. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом. Расчет экономического результата за счет факторов производственной и непроизводственной сфер.

Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом организации. Направления совершенствования методики. Чистый дисконтированный доход, индекс доходности, срок окупаемости.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

В ходе реализации дисциплины Б1.О.18 «Управление человеческими ресурсами» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем	Форма

	(разделов)	текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
Тема 1.	Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами	опрос
Тема 2.	Обеспечение организации человеческими ресурсами	опрос, практическое задание
Тема 3.	Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации	опрос
Тема 4.	Мотивация как функция управления человеческими ресурсами	опрос
Тема 5.	Система оценки персонала организации	опрос
Тема 6.	Управление профессиональным развитием персонала организации	опрос
Тема 7.	Управление деловой карьерой персонала	опрос
Тема 8.	Технологии работы с кадровым резервом	опрос
Тема 9	Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами	опрос, тестирование, защита реферата

Экзамен проводится в форме устного экзамена и/или тестирования с применением следующих методов (средств):

- Для проверки знаний в области управления человеческими ресурсами - вопросы, тесты и т.п.
- Для проверки умения применять методы управления человеческими ресурсам и методы разработки стратегий управления человеческими ресурсами - тесты, задачи и т.п.
- Для проверки навыков практического применения современных методов управления человеческими ресурсами, направленных на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление, реализация проектов с использованием современных инновационных технологий– тесты, практико-ориентированные задания и т.п.

Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Задание для текущего контроля и проведения промежуточной аттестации должны быть направлены на оценивание:

1. уровня освоения теоретических понятий, научных основ профессиональной деятельности;
2. степени готовности обучающегося применять теоретические знания и профессионально значимую информацию, сформированности когнитивных умений.
3. приобретенных умений, профессионально значимых для профессиональной деятельности.

Задания для оценивания когнитивных умений (знаний) должны предусматривать необходимость проведения аттестуемым интеллектуальных действий:

– по дифференциации информации на взаимозависимые части, выявлению взаимосвязей между ними и т.п.;

– по интерпретации и творческому усвоению информации из разных источников, ее системного структурирования;

– по выявлению значения предмета учебной дисциплины для достижения конкретной цели, на основе проникновения в суть общественных явлений и процессов;

– по комплексному использованию интеллектуальных инструментов учебной дисциплины для решения учебных и практических проблем.

При составлении заданий необходимо иметь в виду, что они должны носить практико-ориентированный комплексный характер, быть направлены на формирование и закрепление профессиональных компетенций. Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества формирования компетенций, стимулирования учебной работы обучаемых и совершенствования методики освоения новых знаний. Он обеспечивается проведением семинаров, оцениванием контрольных заданий, проверкой конспектов лекций, периодическим опросом слушателей на занятиях.

Формы, методы и периодичность текущего контроля определяет преподаватель. Промежуточная аттестация предназначена для определения уровня освоения всего объема учебной дисциплины. Промежуточная аттестация по дисциплине «Экономическая оценка инвестиций» проводится в форме экзамена. На экзамене оценивается уровень освоения дисциплины и степень сформированности компетенций.

При текущем и промежуточном контроле уровень освоения учебной дисциплины и степень сформированности компетенции определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»:

«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и общекультурный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет методологией теоретических и эмпирических исследований в области управления человеческими ресурсами, компетентно определяет их значение для обеспечения управленческой деятельности, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных кадровых явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.

«ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и общекультурный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, его профессиональной области, о методологии теоретических и эмпирических исследований в области управления персоналом, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных кадровых явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.

«УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой общекультурный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о ее профессиональной области, об актуальных проблемах управления человеческими ресурсами, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью.

«НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».

Вопросы для подготовки к опросам по темам

Тема 1. Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами

1. Виды ресурсов и изменение их роли и места в менеджменте в процессе эволюции.
2. Соотношение понятий: управление людьми; управление персоналом; управление человеческими ресурсами (УЧР).
3. Характерные черты управления человеческими ресурсами

4. Основная цель и задачи управления человеческими ресурсами
5. Современные проблемы управления человеческими ресурсами.

Тема 2. Обеспечение организации человеческими ресурсами

1. Обеспечение организации человеческими ресурсами: понятие, цели, виды.
2. Технологии поиска и привлечения кандидатов.
3. Использование современных технологий для обеспечения организации человеческими ресурсами.
4. Резюме кандидата: рекомендации по подготовке и анализу резюме.
5. Технологии проведения собеседования с кандидатами.

Тема 3. Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала организации

1. Адаптация персонала организации: понятие, цели, виды.
2. Этапы адаптации и факторы влияющие на ее эффективность.
3. Программы управления адаптацией: организация и технологии.
4. Наставничество: понятие, цели, виды.
5. Оценка эффективности адаптации персонала.

Тема 4. Мотивация как функция управления человеческими ресурсами

1. Понятие мотивации и стимулирования.
2. Структура системы мотивации.
3. Концептуальные основы теории трудовой мотивации.
4. Мотивирующие факторы труда.
5. Современные технологии управления мотивацией персонала.

Тема 5. Система оценки персонала организации

1. Система оценки: понятие, цели, методы и технологии.
2. Предмет оценки: виды, критерии.
3. Методы оценки результативности персонала организации.
4. Современные методы и технологии оценки.

Тема 6. Управление профессиональным развитием персонала организации

1. Содержание основных понятий профессионального развития персонала.
2. Современные методы обучения персонала.
3. Корпоративный университет.
4. Оценка эффективности обучения. Модель Кирпатрика.

Тема 7. Управление деловой карьерой персонала

1. Понятие и лассификация карьеры.
2. Факторы, способствующие успешной карьере работника.
3. Технологии управления карьерой.
4. Карьерограмма.
5. Особенности карьеры на государственной службе.

Тема 8. Технологии работы с кадровым резервом

1. Кадровый резерв: понятие, цели, задачи, типология.
2. Этапы работы с кадровым резервом.
3. Оценка при отборе в кадровый резерв.
4. Опыт формирования кадрового резерва в бизнесе и на государственной службе.

Тема 9. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами

1. Методологические основы оценки эффективности и результативности.
2. Критерии оценки эффективности системы управления персоналом.
3. Методы оценки эффективности системы управления персоналом.

Практические задания по теме

Тема 2. Обеспечение организации человеческими ресурсами

1. Разработать требования к должности (по заданию преподавателя)
2. Составить объявление о вакансии (по заданию преподавателя)
3. Разработать программу поиск резюме кандидатов, соответствующих требованиям вакансии
4. Проанализировать отобранные резюме
5. Составить примерный план вопросов к кандидату для структурированного интервью.

Пример итогового теста по дисциплине

1. Какова главная цель управления человеческими ресурсами?

А. Обеспечение организации кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития.

Б. Привлечение и поддержание высокой эффективности персонала в организации.

В. Формирование и совершенствование знаний, умений, способностей работников для их непрерывного профессионального и должностного роста и социального развития.

2. **Чтобы оценить эффективность вложений в персонал, HR-директор может посчитать ROI. Какие две формулы подходят для подсчета? Выберите все правильные варианты ответа.**

А. ROI = (Доход – Сумма инвестиций) : Себестоимость х 100%

Б. ROI = (Доход – Себестоимость) : Сумма инвестиций х 100%

В. ROI = (Сумма инвестиций – Себестоимость) : Доход х 100%

Г. ROI (период) = (Сумма инвестиции к концу периода + Доход за выбранный период – Размер инвестиций) : Размер инвестиций х 100%

3. Управление персоналом как механизм кадровой политики это:

А. Относительно однородная совокупность приемов и операций, способов воздействия субъекта управления персоналом на объект управления персоналом с целью достижения стратегических задач управления персоналом организации

Б. Система взаимосвязанных элементов управленческой деятельности субъекта управления, обеспечивающая реализацию целей и задач кадровой стратегии, кадрового обеспечения организации.

В. Основные правила и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты управления персоналом.

4. С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):

А. Ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников

Б. Распространением "научной организации труда", развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями

В. Ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры

5. Управление персоналом как самостоятельная область научной профессиональной деятельности возникло:

А. В конце 19 – начале 20 вв.

Б. В середине 20 в.

В. В конце 20 в.

Вопрос 3. (2 балла, уровень сложности - трудный)

6. К государственной службе РФ относятся:

А государственная гражданская служба.

Б. военная служба.

В. государственная гражданская служба субъектов РФ.

Г. правоохранительная служба субъектов РФ.

Д. муниципальная служба.

7. Соотношение классных чинов, дипломатических рангов, воинских и специальных званий определяется:

А. Указом Президента РФ

Б. Постановлением Правительства РФ

В. Конституцией РФ

Г. Нормативным правовым актом субъекта РФ

8. Государственная гражданская служба подразделяется на:

А. Федеральную государственную гражданскую службу

Б. Государственную гражданскую службу субъекта РФ

В.Службу в органах местного самоуправления

9. Комплекс каких параметров рекомендуется использовать в качестве критериев для подбора конкретного оценочного инструментария?

А. Уровень должности; обязанности в соответствии с должностным регламентом, квалификационные требования по должности; степень квалификации специалиста, проводящего оценку

Б. Требования к индивидуальным и личностно-психологическим качествам специалиста, занимающего должность государственного гражданского служащего.

В. Обязанности в соответствии с должностным регламентом, квалификационные требования по должности

10. Целями наставничества являются:

А. оказание помощи государственным гражданским служащим в их профессиональном становлении,

Б. приобретение служащими профессиональных знаний и навыков выполнения служебных обязанностей,

В. сокращение времени прохождения испытательного срока,

Г. адаптация в коллективе,

Д. воспитание дисциплинированности.

11. Из каких частей (видов оценки) состоит комплексная оценка?

А. Оценка квалификации, оценка эффективности и результативности

Б. Оценка квалификации, оценка профессиональных качеств, оценка эффективности и результативности с использованием общественной оценки

В. Оценка профессиональных качеств, оценка эффективности и результативности

12. Внеочередная аттестация гражданских служащих может проводиться:

А. по соглашению сторон служебного контракта с учетом результатов годового отчета о профессиональной служебной деятельности гражданского служащего

Б. по решению представителя нанимателя о сокращении должностей гражданской службы в государственном органе;

В. по решению представителя нанимателя о об изменении условий оплаты труда гражданских служащих.

Г. при совершении гражданским служащим дисциплинарного проступка

Д. после истечения срока пребывания в присвоенном классном чине

13. Аттестация призвана способствовать:

А. формированию кадрового состава

Б. повышению профессионального уровня гражданских служащих

В. решению вопросов при сокращении должностей гражданской службы

Г. решению вопросов, связанных с изменением условий оплаты труда

Д. решению вопросов о присвоении классных чинов

Е. урегулированию конфликта интересов

14. Развитие персонала - это:

А. процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач

Б. процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах

В. обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей

15. Основанием для направления гражданского служащего на дополнительное профессиональное образование являются:

А. назначение гражданского служащего на иную должность гражданской службы в порядке должностного роста на конкурсной основе;

Б. включение гражданского служащего в кадровый резерв на конкурсной основе;

В. результаты аттестации гражданского служащего;

Г. назначение гражданского служащего на иную должность гражданской службы

Д. несоответствие уровня образования квалификационным требованиям

Е. неудовлетворительные результаты испытания на замещение должности

16. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего включает в себя

А. профессиональную переподготовку

Б. повышение квалификации

В. стажировку

17. Мотивация это...

А. Внешние причины, побуждения, ориентированные па удовольствие потребности

Б. нужда в чем-либо необходимом для полдержания жизнедеятельности человека, соц. гр. внутренний побудитель активности.

В. Внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения определяемого комплексом воздействия внешних и внутренних факторов

18. Содержательные теории мотивации основываются на:

А. представлении о справедливости вознаграждения

Б. анализе процесса выполнения работы

В. концепции потребностей работника

Г. идее об удовлетворенности трудом

19. Заключение служебного контракта позволяет удовлетворить потребность:

А. в уважении

Б. в самореализации

В. в безопасности

20. Дайте определение понятию профессиональная карьера

_____

_____

21. Какие формы относятся к результативному характеру управления карьерой персонала? (один правильный ответ)

А. наличие плана развития карьеры

Б. регулярное проведение аттестации персонала

В. наличие в трудовом договоре условий карьерного роста в организации

Г. систематическая и объективная оценка персонала с последующими кадровыми решениями

22. Какие из личностных ресурсов госслужащего в условиях коррупции является для госслужащего самым уязвимым?

(один правильный ответ)

А. стрессоустойчивость

Б. волевой потенциал

В. профессионализм

Г. предприимчивость

Д. коммуникабельность

Примерные темы рефератов

1. Особенности персонала как объекта управления.
2. Факторы, повлиявшие на изменение представления о роли работника в современной организации.
3. Концепция человеческих ресурсов, профессионального потенциала, человеческого капитала.
4. Характеристика тейлоризма. Вклад административной школы в становление концептуальных основ управления персоналом.
5. Роль «школы человеческих отношений» в активизации человеческого фактора организации.
6. Теории «человеческого капитала» и «социального капитала» – новый концептуальный подход к месту человека в организации.
7. Национальные модели управления персоналом.
8. Подготовка по специальности управления персоналом.
9. Международные и региональные объединения в сфере управления персоналом.
10. Профессиональные сетевые сообщества в области управления персоналом.
11. Модель профессионального стандарта в сфере управления персоналом.
12. Факторы, определяющие структуру и статус кадровой службы.
13. Служба правления персоналом как бизнес- партнер (HRBP).
14. Содержание кадровой работы на государственной службе.
15. Нормирование труда кадровика.
16. Системные признаки управления персоналом.
17. Принципы управления персоналом.
18. Методы управления персоналом.
19. Функции управления персоналом.
20. Понятие и группы кадровых технологий.
21. Признаки кадровых технологий.
22. Управленческие функции кадровых технологий.
23. Инновационные кадровые технологий.
24. Отбор кадров: понятие, сущность, содержание.
25. Отбор и прием на работу: требования к кандидату, перечень документов, этапы.
26. Применение современных методов отбора персонала.
27. Использования испытательного срока, как дополнительного элемента отбора.
28. Адаптация персонала: понятие, цели, задачи, виды. Стороны адаптационного процесса.

29. Разработка и реализация программ адаптации.

30. Наставничество на государственной и муниципальной службе: цели, задачи, инструменты.

31. Система оценки персонала: понятие, цели, функции, предмет, критерии.

32. Методы и технологии оценки.

33. Центры оценки персонала.

34. Понятие и виды профессионального развития персонала.

35. Профессиональное обучение. Цели обучения и ожидаемые результаты.

36. Разработка и реализация индивидуальных планов профессионального развития персонала.

37. Теоретико-методологические основы мотивации

38. Мотивация как система.

39. Формы и методы мотивации трудовой деятельности.

40. Алгоритм разработки модели управления мотивацией профессиональной деятельности.

41. Служебная карьера: сущность, классификация, этапы. Карьерная стратегия.

42. Модель управления карьерой.

43. Формирование карьерной среды на государственной и муниципальной службе.

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-5	Способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	УК ОС-5.5	Завершающий этап освоения
ОПК-6	Способен использовать в профессиональной деятельности технологии управления государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд	ОПК-6.5	Завершающий этап освоения

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-5.5		«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
завершающий этап освоения	обоснованно выбирает и применяет оптимальную стратегию управления человеческими ресурсами в условиях межкультурного разнообразия общества с соблюдением норм этики с учетом психофизических особенностей развития лиц с психическими и (или) физическими недостатками для выстраивания своего поведения в социальной и профессиональной сфере	интеллектуальный и общекультурный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет методологией теоретических и эмпирических исследований в области управления человеческими ресурсами, компетентно определяет их значение для обеспечения управленческой деятельности, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных кадровых явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и общекультурный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, его профессиональной области, о методологии теоретических и эмпирических исследований в области управления персоналом, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных кадровых явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой общекультурный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о ее профессиональной области, об актуальных проблемах управления человеческими ресурсами, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью. «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».
ОПК-6.5 завершающий этап освоения	выбирает и реализует оптимальные стратегии управления человеческими ресурсами в управлении государственными и муниципальными	«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и общекультурный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет методологией теоретических и эмпирических исследований в области управления человеческими ресурсами, компетентно определяет их значение для обеспечения управленческой деятельности, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных кадровых явлений и процессов,

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
	финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд	связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и общекультурный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, его профессиональной области, о методологии теоретических и эмпирических исследований в области управления персоналом, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных кадровых явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой общекультурный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о ее профессиональной области, об актуальных проблемах управления человеческими ресурсами, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью. «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».

Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену:

1. Этапы развития управления человеческими ресурсами как вида деятельности.
2. Современные тенденции профессионализации управления человеческими ресурсами.
3. Основные концепции управления человеческими ресурсами.
4. Системный подход к управлению человеческими ресурсам.
5. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами.
6. Соотношение понятий «управление человеческими ресурсами» и «Управление персоналом»
7. Признаки профессионализации управления персоналом
8. Управление персоналом как система
9. Субъекты и объекты управления персоналом
10. Проблемы управления персоналом в концепции Тейлора и Форда.
11. Административная школа управления и ее роль в становлении концептуальных основ управления персоналом организации.
12. Основные идеи школы человеческих отношений и условия их реализации.

13. Основные идеи школы управления человеческими ресурсами и условия их реализации.
14. Основные идеи концепции человеческого каптала и условия их реализации.
15. Кадровые технологии: сущность, содержание, виды.
16. Сущность компетентностного подхода в управлении персоналом
17. Основные требования к разработке и применению кадровых технологий.
18. Нормативно-определенные кадровые технологии на государственной службе (конкурс, аттестация, квалификационный экзамен, кадровый резерв, ротация)
19. Технологии поиска и привлечения персонала.
20. Бренд работодателя: понятие, формирование
21. Отбор персонала: понятие, цели.
22. Система требований к кандидату при отборе.
23. Этапы отбора персонала.
24. Методы отбора. Традиционные и нетрадиционные методы отбора.
25. Требования к проведению собеседования при отборе.
26. Адаптация персонала: понятие, цели, функции.
27. Виды и стороны адаптации персонала.
28. Технологии управления адаптацией.
29. Наставничество как форма управления адаптацией.
30. Нетрадиционные методы управления адаптацией.
31. Оценка персонала: понятие, цели, функции.
32. Критерии и показатели оценки. Основные требования к методам оценки персонала.
33. Методы определения величины оценки. Разработка шкал оценки.
34. Методы оценки персонала.
35. Метод оценки по результатам. Особенности разработки и применения.
36. Понятие мотивации и стимулирования
37. Система трудовой мотивации
38. Основные теории мотивации (содержательные и процессуальные)
39. Характеристика видов мотивации (материальная, нематериальная, отрицательная)
40. Профессиональное развитие: понятие, цели, функции.
41. Обучение персонала организации: понятие, методы и формы.
42. Подготовка, переподготовка, повышение квалификации: понятие и содержание.
43. Содержание управления профессиональным развитием персонала
44. Понятие карьеры. Карьера и карьеризм
45. Типология карьеры.
46. Управление карьерой: понятие и технологии.
47. Факторы, определяющие успешность карьеры
48. Понятие и назначение кадрового резерва. Виды кадрового резерва.
49. Основные этапы подготовки кадрового резерва
50. Оценка эффективности управления персоналом

Примерные практические задания для экзамена

Задача 1

Недавно возглавив предприятие, молодой директор старается все держать в своих руках. Неожиданно для него рабочие начинают увольняться, причем те, которые работают на заводе уже по двадцать лет и являются действительно ключевыми сотрудниками предприятия. Менеджер по персоналу пытается объяснить директору, в чем причина начавшихся увольнений, но директор не хочет ее слушать и решает эту задачу

самостоятельно, увеличив зарплату рабочим одного подразделения. На следующий день, придя в свой кабинет, он испытывает шок от того что, несмотря на увеличение зарплаты, рабочие продолжают увольняться. Обозначившаяся проблема заставляет топ-менеджмент предприятия задуматься над вопросами стимулирования персонала.

Рассматриваемые вопросы:

Из чего складывается система стимулирования?

Система оплаты труда как часть системы стимулирования.

Разработка и внедрение системы оплаты труда.

Мотивы и стимулы – что есть что?

Оклад или премия - что и для кого эффективнее?

Отношения с подчиненными – как доверять своим подчиненным и опираться на них.

Задача 2.

Каждому руководителю хочется, чтобы его сотрудники не просто выполняли свою работу, а выполняли её хорошо, постоянно улучшая показатели. Ключ к решению этой задачи можно подобрать с помощью умелого использования мотивации.

Генеральный директор, решившийся в корне изменить ситуацию в компании «Дискобол», уже многого добился. Защищены планы и бюджеты, скоординированы действия подразделений. Однако при реализации планов оказалось, что как у персонала, так и у самих руководителей нет заинтересованности, чтобы что-то менять и работать по-новому. И если мотивация персонала не изменится, самые лучшие планы останутся нереализованными.

Учебные задачи:

Выявить, в каком состоянии находится мотивация персонала в Компании.

Какие из предпринятых действий помогают ее повысить?

Что можно предложить ещё?

Задача 3

Успех общей стратегии компании во многом зависит от степени внимания менеджмента к управлению человеческими ресурсами на стратегическом уровне. Ведь стратегическое управление человеческими ресурсами может привести компанию к важным результатам, однако только при том условии, что оно является частью общей системы управления.

Текучка персонала поставила под угрозу не только планы развития, но и вообще функционирование компании "Алгоритм". Руководство решает дилемму - либо совершенствовать управление человеческими ресурсами, либо отказываться от принятой ранее стратегии компании, от выхода на региональные рынки. Если выбирать первое, то это должно быть комплексное решение проблем в сфере управления человеческими ресурсами, с учётом соответствия стратегии компании в целом.

Задачи для обучающихся:

Оценить подходы менеджеров компании "Алгоритм" к разработке стратегии управления человеческими ресурсами.

Оценить предложенные цели совершенствования управления персоналом с точки зрения соответствия особенностям сложившейся ситуации и бизнес-стратегии компании "Алгоритм"

Предложить свою стратегию управления человеческими ресурсами для компании "Алгоритм"

Задача 4

HR-специалисты многих российских компаний сегодня столкнулись с серьёзной проблемой дефицита кадров, перерастающего в настоящий кадровый голод. Нехватка квалифицированного персонала может помешать реализации намеченных компанией планов. Именно поэтому серьёзный стратегический анализ должен включать и анализ рынка труда.

Компания "Алгоритм" стремительно развивается на рынке ИТ-продуктов и услуг. В планах - выход на региональные рынки, в частности, открытие офиса в Новосибирске. Однако у менеджмента компании нет уверенности, будут ли новые проекты обеспечены персоналом, сможет ли "Алгоритм" не только привлечь, но и удержать необходимых специалистов? Ситуация на рынке труда нерадостная - зарплаты "айтишников" постоянно растут, конкуренция за персонал высока настолько, что даже студенты-треьекурсники начисто сметаются крупными компаниями.

Задачи для обучающихся:

Провести анализ рынка труда для компании "Алгоритм".

Предложить программу действий по подбору персонала в новосибирский офис.

Задача 5

Оплата и нормирование труда – один из основных вопросов взаимоотношений с персоналом. Поэтому так важно усвоить основные положения трудового законодательства, касающиеся заработной платы. Это поможет не только избежать конфликтов с персоналом, но и построить с ним нормальные деловые отношения.

Долгожданный день зарплаты вызвал у сотрудников множество вопросов. Секретарь получила меньше обычного в связи с учётом неполного рабочего времени, установленного для неё в связи с уходом за больным мужем. Обижен и программист Руденко. Помимо своих основных обязанностей он руководит проектом, поэтому он настаивает на том, чтобы ему выплачивали ещё хотя бы половину ставки руководителя. Программист Панкратьев озадачен – он не может понять, как начисляется зарплата. Каждый раз он получает разную сумму, но, что примечательно, всегда меньше остальных. Системный администратор в гневе – в бухгалтерии он узнал о том, что было принято решение выдавать его зарплату не ему лично в руки, а его жене. Директор пытается избежать назревающих конфликтов с сотрудниками, но не уверен, как поступить правильно.

Задача 6

Кейс описывает проблемы в системе оплаты труда и премирования производственного персонала и отношение к ней сотрудников отделов производства крупной торговой сети. Для анализа представлены данные исследования, проведенного среди рядового персонала и среднего менеджмента отделов производства гипермаркетов компании, касающиеся организации труда, мотивации и стимулирования персонала, оказывающих влияние на текучесть производственного персонала. Основная задача кейса-на основе анализа предоставленного исследовательского материала дать оценку существующей в компании системы вознаграждения производственного персонала, выявить проблемы в сфере его мотивации и удержания, сформулировать рекомендации по совершенствованию(повышению эффективности) системы материального стимулирования этой категории персонала.

Задача 7

В кейсе описаны события, связанные с увольнением директора по строительству в динамично развивающейся компании, специализирующейся на монтаже кровельных систем. Рассматриваются такие вопросы, как эффективность, ответственность, моральные

аспекты руководства в ситуации увольнения. Кейс может быть использован при изучении кадровой политики компании, стиля лидерства, корпоративной культуры.

Задача 8

В кейсе рассматриваются проблемы разделения и кооперации труда и объединения работников в бригады на примере участка многостаночного обслуживания ОАО «Компрессорный комплекс». Целью кейса является развитие углубленного понимания понятия «оптимизация» применительно к трудовым процессам, структуры оптимизационной задачи и оценки экономического эффекта, который дает оптимизация.

Задача 9

В кейсе рассматривается проблемная ситуация, связанная с организацией процедуры отбора персонала на вакантные должности в той сфере бизнеса, в которой клиентоориентированность выступает ключевым критерием эффективной деятельности сотрудника. Работа с кейсом способствует развитию навыков анализа деятельности менеджера отдела продаж автодилерской компании, разработки спецификаций и перечня компетенций для данного специалиста. Алгоритм составления спецификаций и перечня компетенций, используемый в кейсе, может быть перенесен на другие сферы бизнеса.

Шкала оценивания

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами.

	На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

– обучающемуся выставляется оценка «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,

– оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 65 баллов;

– оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 66 до 75 баллов;

– оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 76 до 100 баллов;

– 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

Шкала оценивания ответов на устном экзамене по дисциплине

Уровни сформированности компетенции	Отметка в баллах	Показатели оценивания	Критерии оценивания
Высокий (продвинутый)	(5+)	Знания по всем основным вопросам темы, выходящие за ее пределы Профессиональные умения Личностные качества	Систематизированные, глубокие и полные Выраженная способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в нестандартной ситуации Ярко выражены
	(5)	Знания по всем вопросам темы Профессиональные умения	Систематизированные, глубокие и полные Способность самостоятельно и творчески решать научные

			и профессиональные задачи в нестандартной ситуации в рамках программы темы
		Личностные качества	Выраженные профессионально-личностные качества
	(5-)	Знания по всем поставленным вопросам в рамках темы	Систематизированные, глубокие и полные
		Профессиональные умения	Способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в рамках темы
		Личностные качества	Обладает достаточными профессионально-значимыми качествами
Базовый (средний)	(4+)	Знания по всем разделам темы	Систематизированные и полные
		Профессиональные умения	Способность самостоятельно решать научные и профессиональные задачи в рамках темы
		Личностные качества	Обладает необходимыми личностно-профессиональными качествами
	(4)	Знания в объеме темы	Достаточно полные и систематизированные
		Профессиональные умения	Способность самостоятельно решать учебные и профессиональные задачи в рамках темы
	(4-)	Знания в объеме темы	Достаточные
		Профессиональные умения	Способность самостоятельно применять типовые решения в рамках темы
Минимальный (низкий)	(3+)	Знания в рамках образовательного стандарта	Достаточный объем знаний в рамках обязательного уровня по теме
		Профессиональные умения	Умение под руководством преподавателя или решать стандартные (типовые)

			задания
	(3)	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Недостаточно полный объем Слабое владение методическими основами, некомпетентность в решении стандартных типовых заданий
	(3-)	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Фрагментарные знания Низкий уровень культуры исполнения заданий
Не компетентен	(2)	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Отсутствие знаний Отсутствие компетенций или отказ от решения практических заданий

Шкала оценивания практико-ориентированных заданий (и контрольной работы) по дисциплине

Баллы	Критерии
(5)	-алгоритм решения в общем виде составлен правильно, -соблюдены все рекомендации по оформлению и решению задания
(4)	-задание решено не в общем виде, хотя решение соответствует алгоритму, но не соблюдены все требования по оформлению и решению задания
(3)	- решение задания не доведено до конца, хотя и выбрано правильное направление решения, отсутствует оформление решения, есть неточности в вычислениях
(2)	-отсутствуют формулы и вычисления к решению задания

Шкала оценивания результатов тестирования

Оценка (стандартная)	Оценка (тестовые нормы: % правильных ответов)
(5) – «отлично»	80-100 %
(4) – «хорошо»	65-79%
(3) – «удовлетворительно»	50-64%
(2) – «неудовлетворительно»	Менее 50%

5. Методические материалы по освоению дисциплины

Оценивание результатов обучения студентов по дисциплине осуществляется по регламентам текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов. Объектом текущего контроля

являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Текущий контроль предусматривает проведение следующих мероприятий:

– тестирование по темам дисциплины; решение задач;

–опрос

- наблюдение

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины или её части и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Оценка знаний по дисциплине «Экономическая оценка инвестиций» проводится с целью определения уровня освоения предмета и включает:

1. Минимальный уровень формирования компетенций:

- ответы на вопросы по дисциплине на семинаре (10-15 минут)

2. Базовый уровень формирования компетенций:

- контрольная работа (1 академический час письменно);

3. Продвинутый этап формирования компетенций:

- решение тестовых заданий на семинаре (60 минут);

- решение практико-ориентированных задач на семинаре (20-30 минут)

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведётся преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

Оценка качества подготовки по результатам самостоятельной работы студента ведётся:

1) преподавателем

– оценка глубины проработки материала, рациональность и содержательная ёмкость представленных интеллектуальных продуктов, наличие креативных элементов, подтверждающих самостоятельность суждений по теме;

2) группой

–в ходе обсуждения представленных материалов;

3) студентом лично

–путём самоанализа достигнутого уровня понимания темы.

По дисциплине предусмотрены формы контроля качества подготовки:

- текущий (осуществление контроля за всеми видами аудиторной и внеаудиторной деятельности студента с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины);

-промежуточный (оценивается уровень и качество подготовки по конкретным разделам дисциплины).

Результаты текущего и промежуточного контроля качества выполнения студентом запланированных видов деятельности по усвоению учебной дисциплины являются показателем того, как студент работал в течение семестра.

Текущий контроль успеваемости предусматривает оценивание хода освоения дисциплины: теоретических основ и практической части. Промежуточная аттестация студентов – оценивание результатов обучения по дисциплине, в том числе в форме опроса.

Для оценки качества подготовки студента по дисциплине в целом составляется рейтинг – интегральная оценка результатов всех видов деятельности студента, осуществляемых в процессе её изучения, которая представляется в балльном исчислении в соответствии с Положением о бально-рейтинговой системе факультета Государственного управления и права Московского областного филиала РАНХиГС.

Защита практических работ производится студентом по мере их выполнения в соответствии с расписанием занятий и установленным преподавателем планом -графиком.

Преподаватель проверяет правильность выполнения практической работы, контролирует знание студентом пройденного материала с помощью контрольных вопросов или тестирования.

Проработка конспекта лекций и учебной литературы осуществляется студентами в течение всего семестра после изучения новой темы. Предусмотрена текущая аттестация в форме контрольных опросов и тестирования.

По результатам выполнения всех заданий на самостоятельную работу и выполнения заданий в ходе практических занятий преподаватель даёт комплексную оценку деятельности студента.

Высокую оценку получают студенты, которые при подготовке материала для самостоятельной работы сумели самостоятельно составить логический план изучения темы и реализовать его, собрать достаточный фактический материал (теоретический и практический (информационно-статистический)), использовали IT-технологии, электронные ресурсы, литературу по теме. Студенты при этом должны показать связь рассматриваемой темы с современными проблемами экономики и общества, значимость изучаемого материала в соответствии с направлением подготовки студента и авторский вклад в систематизацию и структурирование материала.

Итоговый контроль проводится в форме сдачи экзамена. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все виды текущей аттестации –практические работы, творческие задания, задания для самостоятельной работы и контрольные опросы, а также прошедшие тестирование.

Рекомендации по выполнению практических заданий

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при ее решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных опасных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких действий называют сложными. К сложным задачам, при решении которых выполняются репродуктивная деятельность относится, например, комбинированные задания.

Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.

Важным условием успешного освоения дисциплины «Экономическая оценка инвестиций» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в

знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

Подготовка к лекциям.

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными

пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

1) главного в тексте;

2) основных аргументов;

3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства

редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информации может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

· сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;

· обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;

· фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;

· готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;

· работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;

· пользоваться реферативными и справочными материалами;

· контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;

· обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.

· пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);

· использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;

· повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;

· обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);

· использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Вопросы для самостоятельной подготовки, самопроверки к опросам, диспутам на занятиях практического типов по темам (разделам) дисциплины (вопросы к семинарским занятиям):

1. Система государственной службы.
2. Сущность административно-трудовой модели управления персоналом государственной службой.
3. Система управления государственной службой.
4. Нормативно-правовая база управления персоналом государственной службы.
5. Нормативно-правовая база управления персоналом муниципальной службы.
6. Цели и приоритеты совершенствования системы государственной службы.

7. Квалификационные требования к должностям государственной гражданской службы.

8. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы (Минтруда России) с целью эффективного формирования должностных регламентов государственных гражданских служащих.

9. Основные способы замещения должностей.

10. Отбор кадров: понятие, сущность, содержание.

11. Отбор и прием на гражданскую службу: требования к кандидату, перечень документов, этапы.

12. Применение современных методов отбора кадров на государственной гражданской службе.

13. Конкурс как способ замещения вакантной государственной должности гражданской службы.

14. Использование сервисов федеральной государственной информационную системы «Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров» при отборе.

15. Использования испытательного срока при поступлении на государственную гражданскую службу, как дополнительного элемента отбора.

16. Особенности отбора на муниципальной службе.

17. Особенности организации отбора кадров в силовых ведомствах.

18. Наставничество: цели, задачи, инструменты.

19. Назначение наставников и определение лиц, в отношении которых осуществляется наставничество

20. Примерная форма мероприятий по наставничеству.

21. Стимулирование работы наставников.

22. Система оценки персонала: понятие, цели, функции, предмет, критерии.

23. Методы и технологии оценки.

24. Технология проведения аттестации государственных и муниципальных служащих.

25. Квалификационный экзамен на государственной и муниципальной службе.

26. Оценка результатов профессиональной служебной деятельности государственных и муниципальных служащих.

27. Оценка профессионального потенциала государственных и муниципальных служащих.

28. Вопросы внедрения системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку).

29. Понятие и виды профессионального развития персонала.

30. Концепция непрерывного профессионального развития.

31. Профессиональное обучение. Цели обучения и ожидаемые результаты.

32. Технологии управления профессиональным развитием государственных и муниципальных служащих.

33. Виды и формы ДПО государственных гражданских и муниципальных служащих.

34. Разработка и реализация индивидуальных планов профессионального развития служащего.

35. Программы профессионального развития государственного органа.

36. Технологии оценки эффективности обучения персонала.

37. Понятия кадрового резерва. Цели, принципы и источники формирования кадрового резерва. Типы кадрового резерва.

38. Система работы с кадровым резервом в организации. Этапы работы с резервом.

39. Цели, принципы, источники формирования состава кадрового резерва государственной службы. Виды кадрового резерва.
40. Проблемы нормативного регулирования кадрового резерва на государственной службе.
41. Технологии подготовки кадрового резерва и порядок востребования на государственной службе.
42. Резерв управленческих кадров. Понятие, структура, нормативно-правовая основа формирования и востребования.
43. Понятия «ротация кадров»: сущность, цели, функции, классификация.
44. Особенности использования ротации кадров в системе государственной службы. Правовые основы ротации на государственной гражданской службе.
45. Составление планов ротации. Схемы ротационных перемещений.
46. Эффективность управления персоналом: понятие и подходы к оценке.
47. Оценка социальной и экономической эффективности в управлении персоналом
48. Результативность управления персоналом. Метод управления по целям - Management by objectives (MBO) в кадровом менеджменте.
49. Сбалансированная система показателей эффективности - Balanced Scre Card (BSC) в кадровом менеджменте.
50. Ключевые показатели эффективности - Key Performance Indicator (KPI) в кадровом менеджменте.
51. Критерии оценки эффективности работы службы управления персоналом организации.
52. Критерии оценки эффективности работы кадровой службы государственных и муниципальных органов

Методические рекомендации к самостоятельной работе

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение управленческой профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков в области современных категорий экономической науки, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в профессиональной деятельности.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на решение следующих задач:

- Углублять, расширять профессиональные знания студентов и формировать у них интерес к учебно-познавательной деятельности
- Научить студентов овладевать приемами процесса познания экономической науки;
- Развивать у них самостоятельность, активность, ответственность в ходе изучения учебной дисциплины;
- Развивать познавательные способности будущих управленцев по овладению компетенциями.

Решение данных задач осуществляется в самостоятельной подготовке студентом предмета изучения. Студент может сопоставить различные идеи развития экономик как сферы общественных отношений, сформировать представление об основных категориях и законах экономической науки, соотнести эти идеи со своими собственными представлениями данных явлениях.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия. Для обеспечения внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине преподавателем разрабатывается перечень заданий для самостоятельной работы, который необходим для эффективного управления данным видом учебной деятельности обучающихся.

Самостоятельная работа студентов включает подготовку к устному опросу. Для этого студент изучает лекции, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов, и электронных библиотечных баз.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня подготовленности обучающихся.

Обучающийся самостоятельно определяет режим своей внеаудиторной работы и меру труда, затрачиваемого на овладение знаниями и умениями по дисциплине, выполняет внеаудиторную работу по индивидуальному плану, в зависимости от собственной подготовки, бюджета времени и других условий.

При выполнении самостоятельной работы обучающийся имеет право обращаться к преподавателю за консультацией с целью уточнения задания, формы контроля выполненного задания.

Эффективность подготовки студентов зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой. Для подготовки к устному опросу студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным изучаемой теме в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия. Развернутый ответ должен следовать определенной логике и последовательности изложения, состоять из многих предложений, содержать доводы и выводы.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 212 с. — (Серия : Университеты России). – Электронный ресурс: https://biblio-online.ru/book/AB6DD9A6-B667-4865-A3E9-9B5B4D608682/upravlenie-chelovecheskimi-resursami

2. Управление человеческими ресурсами : учебник для академического бакалавриата / И. А. Максимцев [и др.] ; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 526 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — Электронный ресурс: https://biblio-online.ru/book/79AFA1AC-9149-4896-A375-EA937F6F235B/upravlenie-chelovecheskimi-resursami

3. Бирман Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Л.А. Бирман. - М.: Дело, 2018. - 345 с.

4. Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента : учебное пособие / И.К. Макарова; РАНХиГС при Президенте РФ. - М. : Дело, 2015. - 422 с. - Библиогр.: с. 409-413.

5. Армстронг М. Управление результативностью. Система оценки результатов в действии : пер. с англ. / М. Армстронг, А. Бэрон. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 250 с.

6. Bratton J. Human Resource Management: Theory and Practice. – New York: Palgrave Macmillan, 2012. – 672 с. – Электронный ресурс: https://books.google.ru/books?hl=ru&lr=&id=qNocBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Human+Resourse+Management++2012&ots=0opWxxiDYm&sig=43Dnkyl132OGqQFmbNp2pSAMC6M&redir_esc=y#v=onepage&q=Human%20Resourse%20Management%

7. Дэйв Ульрих, Уэйн Брокбэнк. HR в борьбе за конкурентное преимущество / пер. с англ. – М.: Претекст, 2010. – 368 с.

8. Десслер Гари Управление персоналом. – М.: БИНОМ; Лаборатория знаний, 2013. – Электронный ресурс: http://www.iprbookshop.ru/26137

6.2. Дополнительная литература

1. Базаров Т.Эффективность как слагаемое результативности и вовлеченности // Управление персоналом. – 2015. – № 39.

2. Эфендиев А. Г. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления : монография / А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова, А.В. Ребров. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 192 с. - (Научная мысль). - Библиогр.: с. 182-189.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом. – М.: ДЕЛО, 2013. – 384 с.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // РГ. 25.12.1993. № 237.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // СЗ РФ. 07.01.2002. № 1 (ч. 1), ст. 3.

3. О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ.

4. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.

5. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71.

6. Методический инструментарий по организации отбора кадров на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71.

7. Методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71.

8. Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе. http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71.

6.5. Интернет ресурсы

1. http://rosmintrud.ru - Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации
2. http://gossluzhba.gov.ru - Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров
3. http://www.hrm.ru
4. http://www.personal-mix.ru
5. http://www.kadrovik.ru
6. http://www.top-personal.ru
7. http://www.uptp.ru

6.6. Иные источники

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 48 с.

2. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Федорова И.А. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 80 с.

3. Кибанов А.Я., Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 56 с.

4. Кибанов А.Я., Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 58 с.

5. Митрофанова Е.А., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 72 с.

6. Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г, Белова О.Л. Управление персоналом: теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 68 с.

7. Митрофанова Е.А., Свистунов В.М, Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Организация обучения и дополнительное профессиональное образование персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 72 с.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение 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.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSB 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: http://www.biblio-online.ru/.

2017 год

Базы данных: «Российская судебная практика по роялти и платежам за предоставление внутригрупповых услуг».

Базы данных: «Система показателей дошкольного и общего образования»,

Базы данных: «Комплекс визуального анализа результатов сравнительной оценки системы показателей дошкольного и общего образования»;

Базы данных: «Система показателей для оценки вклада образования в социально-экономическое развитие субъектов Российской Федерации».

Базы данных: «Киргизские мигранты в Москве: результаты этнографических интервью».

Базы данных: «Киргизские мигранты в Москве: результаты анкетного опроса»;

Базы данных: «Барьеры взаимодействия иноэтничных мигрантов и принимающего сообщества на локальном уровне: интервью с жителями района».

2018 год

Базы данных:

Интеграция мигрантов второго поколения: результаты пилотного опроса детей мигрантов армянского и азербайджанского происхождения/ Разработчики: Варшавер Е.А., Рочева А.Л., Иванова Н.С.-РАНХиГС, 2018.

Оценка эффективности миграционного законодательства: результаты опроса мигрантов из Узбекистана и Таджикистана/ Разработчики: Варшавер Е.А., Рочева А.Л., Иванова Н.С.-РАНХиГС, 2018.

Социологическое исследование факторов многокритериальной бедности – 2017/ Разработчики: Гришина Е.Е., Кузнецова П.О., Галиева Н.И.-РАНХиГС, 2018.

Квалифицированная миграция в России/ Разработчики: Флоринская Ю.Ф., Мкртчян Н.В., Галиева Н.И. -РАНХиГС, 2018.

Активное долголетие – 2017/ Разработчики: Рогозин Д.М., Галиева Н.И., Вырская М.С. -РАНХиГС, 2018.

Адаптационные стратегии населения – 2017/ Разработчики: Авраамова Е.М., Логинов Д.М., Галиева Н.И., Каравай А.В.-РАНХиГС, 2018.

Человек, семья, общество 2017/ Разработчики: Макаренцева А.О., Вырская М.С.-РАНХиГС, 2018.

Система показателей для сравнительной оценки региональных систем среднего профессионального образования и оценки их вклада в социально-экономическое развитие российских регионов/ Разработчики: Клячко Т.Л., Куклин В.Ж., Семионова Е.А., Токарева Г.С., Виноградов В.А. – РАНХиГС, 2018.