

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

---

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления

---

*(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))*

Кафедра государственного управления и менеджмента

---

*(наименование кафедры)*

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол № 2 от 22.09.2020 г.

(с изм. протокол №1 от 31.08.2021г.)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.О.08 Современные тенденции управления персоналом

---

*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

Совр. тенд. упр. перс.

---

*(краткое наименование дисциплины)*

38.04.03 Управление персоналом

---

*(код, наименование направления подготовки)*

Управление персоналом государственной службы и корпораций

---

*(направленность (профиль))*

магистр

---

*(квалификация)*

очная, очно-заочная, заочная

---

*(формы обучения)*

Год набора-2021

Волгоград, 2021 г.

**Автор(ы)-составитель(и):**

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

К.э.н., доцент, доцент кафедры государственного управления и менеджмента

В.В.Стрельникова

---

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой государственного управления и менеджмента, дин, профессор

Тюменцев И.О.

---

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

## 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 .....	5
3. Содержание и структура дисциплины .....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	20
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	23
6.1. Основная литература .....	23
6.2. Дополнительная литература .....	23
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	24
6.4. Нормативные правовые документы .....	24
6.5. Интернет-ресурсы .....	25
6.6. Иные источники .....	25
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	25

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

1.1. Дисциплина Б.1.О.08 «Современные тенденции управления персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-1	способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1.2	Способен проводить критический анализ тенденций управления персоналом
ОПК-3	способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамической среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	ОПК-3.1	Способен использовать тенденции управления персоналом в деятельности организаций

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
-	УК-1.1.2	<p>на уровне знаний: показывать знания в области разработки системы управления персоналом, процедур и технологий по управлению персоналом; устанавливать на основе теоретико-методологических подходов основные тенденции в развитии управления персоналом</p> <p>на уровне умений: создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц.</p> <p>на уровне навыков: ставить стратегические цели в управлении персоналом</p>

Разработка системы стратегического управления персоналом организации	ОПК-3.1	на уровне знаний: знать основные тенденции развития и запросы современного менеджмента
		на уровне умений: оценивать ситуацию с позиции необходимости анализа основных тенденций управления персоналом
		на уровне навыков: определять цели и функции межличностных, групповых и организационных коммуникаций; анализировать успешные корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.О.08 «Современные тенденции управления персоналом» составляет 2 зачётных единицы, 72 часа.

Количество академических часов по очной форме обучения, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 16 часов: лекции – 4 часа, практические занятия – 12 часов. Самостоятельная работа составляет 56 часов.

Количество академических часов по заочной форме обучения, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 10 часов: лекции – 4 часа, лабораторные работы 2 часа, практические занятия – 4 часа. Самостоятельная работа составляет 58 часа. Контроль- 4 часа.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина изучается в 1 семестре (очная формы обучения и заочная форма обучения).

Дисциплина Б1.О.08 «Современные тенденции управления персоналом» входит в раздел ОП ВО обязательной части дисциплин программы Блока 1. «Дисциплины (модули)».

Дисциплина Б1.О.08 «Современные тенденции управления персоналом» изучается наряду с дисциплинами

Б1.О.01 «Социальная политика государства и управление социальным развитием организации» (1 семестр очная, заочная формы обучения).

Б1.О.05 «Организация научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом» (1 семестр очная формы, 1 семестр заочная форма обучения)

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для изучения дисциплины

Б1.О.14 «Кадровый консалтинг и аудит» (2 семестр очная формы, 5 семестр заочная форма),

Б1.О.13 «Функционально стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» (3 семестр очная, 4 семестр заочная форма обучения).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет в 1 семестре по очной и очно-заочной, заочной формам обучения.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### Очная форма обучения

	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.	Форма текущего
--	---------------------------------	---------------------------------	----------------

		Всего	Работа обучающихся по видам учебных занятий			контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Л/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	СР	
Тема 1	Современные тенденции развития менеджмента	9	2		7	О
Тема 2	Новые формы организации труда	9	2		7	О
Тема 3	Профессионализация управления персоналом в России	9		2	7	Док
Тема 4	Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие	9		2	7	Реф
Тема 5	Инновационные кадровые технологии	9		2	7	Реф
Тема 6	Цифровая революция и ее влияние на управление персоналом организации	9		2	7	Док
Тема 7	Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем	9		2	7	О
Тема 8	Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты	9		2	7	Т
Промежуточная аттестация						За
<b>Всего:</b>		<b>72</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>56</b>	

*Заочная форма обучения*

	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Работа обучающихся по видам учебных занятий			
			Л/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	СР	
Тема 1	Современные тенденции развития менеджмента	10	2		8	О
Тема 2	Новые формы организации труда	9	2		7	О
Тема 3	Профессионализация управления персоналом в России	9		2	7	Док
Тема 4	Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие	9		2	7	Реф
Тема 5	Инновационные кадровые технологии	9		2	7	Реф
Тема 6	Цифровая революция и ее влияние на управление персоналом организации	7			7	Док
Тема 7	Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем	7			7	О
Тема 8	Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты	8			8	Т
Промежуточная аттестация		4				зачет

<b>Всего:</b>	<b>72</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>58</b>
---------------	-----------	----------	----------	-----------

Самостоятельная работа (СР) по изучению дисциплины осуществляется с применением ДОТ. Доступ к ДОТ осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю/учетной записи предоставляется обучающемуся деканатом.

*Примечание:*

\* – *формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), доклад (Док), реферат (Реф).*

\*\* - *формы промежуточной аттестации: зачет (За).*

## **Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Современные тенденции развития менеджмента (Лекция-презентация)**

Управление персоналом как часть системы управления организацией. Современные тенденции в экономике: глобализация, конкуренция, демографический кризис, развитие ИТ-технологий.

Новые концепции менеджмента, как ответ на запросы социальной практики. Перенос акцентов с планирования на креативность. Управление в условиях неопределенности (VUCA). Отказ от жесткого контроля в пользу гибкой методологии (Agile).

Новые требования к персоналу в условиях глобальной конкуренции. Компетентностный подход, гибкие и жесткие навыки.

### **Тема 2. Новые формы организации труда (Лекция-дискуссия)**

Трансформация рынка труда. Смена трудовых ценностей и мотивационного профиля работников. Взаимные ожидания работников и работодателей.

Удаленная (дистанционная) занятость и ее правовое регулирование. Особенности управления удаленным персоналом: организация рабочего места, контроль, социальные гарантии. Коворкинг. Виртуальный офис.

Фрилансеры: понятие, место на рынке труда. Сокращение внутренней транзакционной деятельности и рост аутсорсинга. Временный персонал.

Проектная работа. Способы привлечения персонала на проектную работу.

Гибкая рабочая среда: сущность и методы организации. Концепция баланса работы и личной жизни. Здоровый образ жизни как элемент социальной политики современных компаний. Саббатикалы и дауншифтеры: новая модель профессиональной жизни.

### **Тема 3. Профессионализация управления персоналом в России (Практическое занятие в форме обсуждения докладов/Лабораторная работа заочная форма обучения)**

Профессия и профессионализм: понятие и признаки. Профессионализация и специализация. Признаки профессионализации управления персоналом. Сферы востребованности специалистов в области управления персоналом. Основные направления профессиональной деятельности HR-специалистов.

Переход от отделов кадров к интегрированными службам управления персоналом.

Становление системы подготовки профессионалов в области управления персоналом. Переход на образовательные стандарты нового поколения.

Кадровые агентства и кадровый консалтинг: виды деятельности и рынок услуг.

Профессиональные объединения в области управления персоналом их роль в становлении управления персоналом как вида профессиональной деятельности. Сетевые профессиональные сообщества в области управления персоналом. HR-клубы.

Конференции, HR-клубы, профессиональные СМИ, информационные ресурсы в области управления персоналом.

Профессиональные премии в области HR. Премии HR-бренд и Лучшие работодатели

России. Лучший HR-специалист. Организаторы, регламент проведения и победители, роль в консолидации профессии.

#### **Тема 4. Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие (Практическое занятие в форме защиты реферата)**

Понятие персонал и кадры. Категории персонала организации. Кадровое ядро и периферия. Персонал бэк- и фронтофиса.

Система ценностей современных работников, смена приоритетов. Теория поколений: сущность, содержание, влияние на практику управление персоналом. Взаимодействие представителей разных поколений в организации.

Управление персоналом в международной корпорации. Стратегии и тактики управления в условиях культурного многообразия. Культурные различия в деловой сфере и их влияние на управление персоналом.

#### **Тема 5. Инновационные кадровые технологии (Практическое занятие в форме в форме защиты реферата)**

Понятие кадровой технологии: сущность и содержание. Виды кадровых технологий. Понятие инновации. Инновация и новшество. Виды кадровых инноваций.

Инновационные технологии в практике привлечения и отбора персонала: формирование бренда работодателя; молодежные стажировки;

Инновационные кадровые технологии в адаптации персонала: Onboarding, Mentoring, Budding, Shadowing.

Инновационные кадровые технологии мотивации и стимулирования персонала: геймификация, нематериальная мотивация.

Инновационные кадровые технологии оценки персонала: кризис тестологии; HSL-тесты; центр оценки; дистанционная оценка персонала.

Инновационные кадровые технологии обучения персонала: корпоративный университет; дистанционное обучение; обучающая организация; управление талантами.

Инновационные технологии высвобождения персонала: фокус на удержание сотрудников; аутплесмент; гибкое пенсионирование.

#### **Тема 6. Цифровая революция и ее влияние на управление персоналом организации (Практическое занятие в форме обсуждения докладов)**

Информационные коммуникативные технологии: понятие, виды, возможности. Цифровизация бизнеса и жизни людей. Становление нового социального измерения: информационное общество и сетевое общество.

Интранет и внутренние коммуникации в организации. Корпоративные социальные сети. Библиотека знаний.

Использование сетевых ресурсов для поиска и оценки персонала. Автоматизация рекрутинга.

Информационные технологии контроля персонала: техническая и этическая составляющие.

Технологии HR-digital: мобильные сервисы, форумы, блоги, вики, RSS, сервисы обмена, сайты совместного документопользования. Big Data в управлении персоналом (Big Data for HR). HR-автоматизация.

#### **Тема 7. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем (Практическое занятие в форме опроса)**

Уровни развития HR. Смена ролей специалиста по управлению персоналом.

Модели обеспечения реализации функций HR: аутсорсинг; создание общего центра обслуживания (ОЦО); интегрированная служба управления человеческими ресурсами; исполнение функций HR линейными руководителями (модель компании HP).

Концепция HRBP («Human Resource Business Partner») Дэйва Ульриха: сущность и возможности применения. Стратегические роли HRBP в компании. Составляющие концепции ценности HR.

Внедрение профессиональных стандартов в области управления персоналом. Сертификация HR-специалистов: цели, механизмы.

Какие компетенции в работе HR важны сейчас, в ближайшей и отдаленной перспективе.

Этические требования к HR-специалисту. Профиль HR-специалиста. KPI HR-специалиста.

Экспертные оценки трансформации профессии HR в будущем.

#### **Тема 8. Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты (Практическое занятие в форме тестирования)**

Исследование современных тенденций управления персоналом как условие повышения эффективности деятельности в области управления персоналом. Бенчмаркинг и Лучшие практики (best practice) в управлении персоналом.

Обзоры зарплат и их использование в практике кадровой работы.

Исследования HR тенденций: современное состояние, прогнозы, модели будущего.

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

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.08 «Современные тенденции управления персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Современные тенденции развития менеджмента	опрос
Тема 2.	Новые формы организации труда	опрос
Тема 3.	Профессионализация управления персоналом в России	доклад
Тема 4.	Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие	реферат
Тема 5.	Инновационные кадровые технологии	реферат
Тема 6.	Цифровая революция и ее влияние на управление персоналом организации	доклад
Тема 7.	Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем	опрос
Тема 8.	Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты	тестирование

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия;
- выступление с докладами;
- участие в обсуждении докладов;

- выполнение теста;
- защита реферата.

Критерии оценивания опроса:

- содержание и формулировки ответов на вопросы;
- обоснованность и аргументированность ответов;
- полнота и адекватность ответов;
- использование и представление статистических данных (при необходимости).

Критерии оценивания тестирования:

- правильность ответов на вопросы теста.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Критерии оценивания участия в обсуждении докладов:

- умение формулировать вопрос по теме доклада;
- наличие дополнений к докладу;
- наличие собственной обоснованной позиции.

Критерии оценивания реферата:

- полнота раскрытия темы;
- наличие аргументированной авторской позиции;
- умение работать с источниками и литературой;
- правильность оформления реферата.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы в диапазоне от 70% из 100% (70 баллов из 100) – вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования, защиты реферата.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждаются на заседании кафедры.

### **Тема 1. Современные тенденции развития менеджмента**

1. Управление персоналом в условиях глобализации.
2. Цифровое общество и управление персоналом
3. Влияние демографического кризиса на управление персоналом.
4. VUCA – новая среда управления талантами.

### **Тема 2. Новые формы организации труда**

1. Особенности современного рынка труда
2. «Работа как привилегия». Концепция Доменико Де Мази.
3. Удаленная занятость: проблемы и преимущества.
4. Правовое регулирование деятельности фрилансеров.
5. Концепция баланса работы и личной жизни и ее влияние на систему управления персоналом.

### **Тема 3. Профессионализация управления персоналом в России**

1. Признаки профессионализации управления персоналом.
2. Становление системы подготовки профессионалов в области управления персоналом.
3. Профессиональные премии в области HR.

### **Тема 4. Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие**

1. Понятие персонал и кадры.
2. Теория поколений: сущность, содержание, влияние на практику управление персоналом.
3. Стратегии и тактики управления в условиях культурного многообразия.
4. Культурные различия в деловой сфере и их влияние на управление персоналом.

### **Тема 5. Инновационные кадровые технологии**

1. Инновационные технологии в практике привлечения и отбора персонала
2. Инновационные кадровые технологии в адаптации персонала.
3. Инновационные кадровые технологии мотивации и стимулирования персонала.
4. Инновационные кадровые технологии оценки персонала: кризис тестологии.
5. Инновационные кадровые технологии обучения персонала.
6. Инновационные технологии высвобождения персонала.

### **Тема 6. Цифровая революция и ее влияние на управление персоналом организации**

1. Интранет и внутренние коммуникации в организации.
2. Автоматизация рекрутинга.
3. Технологии HR-digital.
4. Big Data в управлении персоналом (Big Data for HR).
5. HR-автоматизация.

### **Тема 7. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем**

1. Концепция HRBP («Human Resource Business Partner») Дэйва Ульриха.
2. Внедрение профессиональных стандартов в области управления персоналом.
3. Сертификация HR-специалистов: цели, механизмы.

### **Тема 8. Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты**

1. Бенчмаркинг и Лучшие практики (best practice) в управлении персоналом.
2. Обзоры зарплат и их использование в практике кадровой работы.
3. Исследования HR тенденций: современное состояние, прогнозы, модели будущего.

#### **Темы для реферата:**

1. Анализ ключевых ценностей персонала организации (на конкретном примере)
2. Диагностика организационных болезней персонала (на конкретном примере)
3. Диктат работодателя: цели, приемы, последствия
4. Кадровые риск в организации и их минимизация
5. Корпоративные стандарты обслуживания и поведения сотрудников
6. Нестандартные методы и инструменты управления персоналом организации:
7. Структура персонала организации
8. Организационные правила: классификация, функции.
9. Практика реализации социо-культурного подхода в управлении персоналом организации.

10. Совмещение личности и функции работника как задача специалиста в области управления персоналом.
11. Стимулирование труда персонала как манипулирование его трудовым поведением
12. Факторы, повлиявшие на изменение представления о роли работника в современной организации
13. Инновационные технологии в практике привлечения и отбора персонала: формирование бренда работодателя; молодежные стажировки (на примере опыта конкретной организации)
14. Инновационные кадровые технологии в адаптации персонала: Onboarding, Mentoring, Buddying, Shadowing (на примере опыта конкретной организации)
15. Инновационные кадровые технологии мотивации и стимулирования персонала: геймификация, нематериальная мотивация (на примере опыта конкретной организации)
16. Инновационные кадровые технологии оценки персонала: центр оценки; дистанционная оценка персонала, комплексная оценка персонала (на примере опыта конкретной организации)
17. Инновационные кадровые технологии обучения персонала: корпоративный университет; дистанционное обучение; обучающая организация; управление талантами (на примере опыта конкретной организации)
18. Инновационные технологии высвобождения персонала: фокус на удержание сотрудников; аутплесмент; гибкое пенсионирование (на примере опыта конкретной организации)

#### **Примерные тестовые задания для текущего контроля обучающихся:**

**1. Компания намерена пробыть в какой-либо нише короткое время. Какова стратегия подбора и управления персоналом?**

- А. Привлечение профессионалов со стороны – максимум обучения и развития
- Б. Привлечение неопытных сотрудников – максимум обучения и развития
- В. Привлечение неопытных сотрудников – минимум обучения и развития
- Г. Привлечение профессионалов со стороны – минимум обучения и развития**

**2. В чем суть метода «экспертная оценка»?**

- А. Опрос сотрудников, чтобы оценить работу службы персонала**
- Б. Аудит работы отдела персонала сторонними экспертами
- В. Создание экспертного совета из числа топ-менеджеров, которые оценивают работу службы персонала
- Г. Это то же самое, что и оценка «360 градусов»

**3. Компания реализует долгосрочную стратегию. Какова стратегия управления персоналом? (назовите два ключевых фактора)**

**Выберите все правильные варианты ответа.**

- А. Привлечение профессионалов на проектную работу
- Б. Долгосрочное планирование персонала, создание кадрового резерва**
- В. Обновление персонала каждый год
- Г. Интенсивное обучение и развитие персонала**

**4. Назовите три основные стратегии, которых придерживаются компании**

**Выберите все правильные варианты ответа.**

- А. Качество**
- Б. Рост
- В. Бюджет**
- Г. График (инновации)**

**5. Чтобы оценить эффективность вложений в персонал, HR-директор может посчитать ROI. Какие две формулы подходят для подсчета?**

Выберите все правильные варианты ответа.

**А.  $ROI = (\text{Доход} - \text{Сумма инвестиций}) : \text{Себестоимость} \times 100\%$**

**Б.  $ROI = (\text{Доход} - \text{Себестоимость}) : \text{Сумма инвестиций} \times 100\%$**

**В.  $ROI = (\text{Сумма инвестиций} - \text{Себестоимость}) : \text{Доход} \times 100\%$**

**Г.  $ROI (\text{период}) = (\text{Сумма инвестиции к концу периода} + \text{Доход за выбранный период} - \text{Размер инвестиций}) : \text{Размер инвестиций} \times 100\%$**

**6. Компания придерживается стратегии «бюджет». Каких людей надо подбирать в компанию?**

**А. Генераторов идей, инноваторов**

**Б. Людей, которые умеют выстраивать отношения с клиентами**

**В. Профессионалов, которые будут готовы брать на себя ответственность**

**Г. Исполнителей, которые любят работать по четким правилам**

**7. У компании открылся удаленный филиал. Какие HR-функции целесообразнее вести в самом филиале, а не в головной компании? Выберите все правильные варианты ответов**

**А. Подбор персонала**

**Б. Адаптация персонала**

**В. Обучение персонала**

**Г. Оценка персонала**

**8. В компании сократили бюджет на обучение персонала. Какой из нижеперечисленных методов поможет поддерживать уровень квалификации сотрудников на высоком уровне?**

**А. Использование студентов-стажеров**

**Б. Изменение приоритетности системы KPI**

**В. Обучение внутренними силами**

**Г. Сокращение управленческих должностей**

**9. Что оценивается на стратегическом уровне управления персоналом организации? Выберите все правильные варианты ответов**

**А. Состояние организационной культуры**

**Б. Уровень компетентности ключевых руководителей**

**В. Принципы отбора и найма персонала**

**Г. Принципы планирования карьеры сотрудников**

**10. проводя SWOT-анализ, директор по персоналу анализирует внешние и внутренние факторы. На какие факторы он может влиять?**

**А. Только на внешние факторы**

**Б. Только на внутренние факторы**

**В. Он может влиять и на внешние, и на внутренние факторы**

**Г. Он не может влиять ни на внешние, ни на внутренние факторы**

**11. Компания реализует долгосрочную стратегию. Какова стратегия управления персоналом? (назовите два ключевых фактора)**

Выберите все правильные варианты ответа.

**А. Привлечение профессионалов на проектную работу**

**Б. Долгосрочное планирование персонала, создание кадрового резерва**

В. Обновление персонала каждый год

**Г. Интенсивное обучение и развитие персонала**

**4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-1	способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1.2	Способен проводить критический анализ тенденций управления персоналом
ОПК-3	способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамической среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	ОПК-3.1	Способен использовать тенденции управления персоналом в деятельности организаций

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
<b>УК -1.1.2</b> Способность применять современные кадровые технологии и проблемы управления персоналом	Формулирует ключевые направления и технологии управления персоналом	Характеризует ключевые направления и технологии управления персоналом
	Соотносит ключевые направления и технологии управления персоналом со сложностями организационного, управленческого, психологического, материального характера	Анализирует и сопоставляет ключевые направления и технологии управления персоналом с имеющимися сложностями

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
	Адекватно оценивает возможные сложности своей работы с учетом трудовой ситуации и трудовых ресурсов организации	Анализирует ситуацию и формирует мероприятия с учетом имеющихся сложностей
<b>ОПК -3.1</b> Способность выявлять проблемы в системе управления персоналом и разрабатывать мероприятия по ее развитию	Формулирует ключевые направления и технологии управления персоналом	Формулирует полный перечень ключевых направлений и технологий управления персоналом
	Соотносит ключевые направления и технологии управления персоналом со сложностями организационного, управленческого, психологического, материального характера	Анализирует и выделяет эффективные технологии управления персоналом
	Адекватно оценивает возможные сложности своей работы с учетом трудовой ситуации и трудовых ресурсов организации	Принимает кадровые решения согласно ситуации

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

##### Вопросы к зачету:

1. Тренды в экономике и их влияние на практику управления персоналом
2. Современные концепции организации
3. Новые требования к персоналу в условиях глобальной конкуренции
4. Компетентностный подход в управлении персоналом
5. Стратегии и тактики управления персоналом в условиях культурного многообразия.
6. Особенности современного российского рынка труда
7. Концепция поколений и ее влияние на практику управление персоналом
8. Управление персоналом в условиях кризиса
9. Профессиональные ассоциации в сфере управления персоналом
10. Национальная система компетенций и квалификаций
11. Управление персоналом в контексте внедрения профессиональных стандартов
12. Дистанционная занятость
13. Аутсорсинг функций управления персоналом
14. Виды отношений с временным персоналом (staff leasing, temporary staffing, outstaffing, outsourcing)
15. Технологии аутплейсмента и их применение в практике современных российских компаний
16. Фрилансеры: понятие, место на рынке труда
17. Проектная работа. Способы привлечения персонала на проектную работу
18. Профессиональная специализация в области управления персоналом
19. Кадровые службы: современный взгляд.

20. Разделение функций между линейными руководителями и HR-рами
21. Модели роли кадровика в организации
22. Концепция Д. Ульриха HR - Бизнес партнер (HRBP) и возможности ее реализации в современной практике управления персоналом в России
23. Общий центр обслуживания по управлению персоналом
24. Динамика рынка труда специалистов по управлению персоналом: спрос и предложение.
25. Кадровые агентства и кадровый консалтинг: виды деятельности и рынок услуг.
26. Профессиональные премии в области HR и их роль в консолидации профессионального сообщества HR-ов
27. Сертификация HR-специалистов: цели, механизмы
28. Профиль HR-специалиста.
29. KPI HR-специалиста.
30. Корпоративный портал как инструмент управления персоналом
31. HR-автоматизация: сущность проблемы внедрения
32. Применение технологий Big Data
33. HR-аналитика: новые возможности и проблемы внедрения
34. Интернет-технологии в рекрутинге
35. Использование современных информационно-коммуникативных технологий при отборе
36. Технологии использования социальных сетей при отборе и оценке персонала.
37. Инновационные технологии адаптации: Mentoring, Buddying, Shadowing
38. Программы управления талантами
39. Геймификация как технология мотивации и управления корпоративной культурой
40. Применение геймификации в процессе отбора и привлечения персонала
41. Геймификация в процессе обучения персонал
42. Концепция Work Life balance
43. Трудоголизм и дауншифтинг.
44. Корпоративные программы поддержки здорового образа жизни сотрудников
45. Технологии формирования здорового образа жизни как элемент социальной политики компании.
46. Ценностное предложение работодателя и технологии его формирования и продвижения
47. Управление HR-брендом как новая функция управления персоналом.
48. Управление лояльностью и вовлеченностью персонала
49. Отношения работников в организации: от удовлетворенности к вовлеченности.
50. Исследования HR тенденций: современное состояние, прогнозы, модели будущего.

### **Практические задания (кейсы) для зачета**

#### **Практическое задание № 1:**

Проанализируйте данные о структуре персонала предприятия.

Определите:

- 1) удельный вес рабочих в общей численности персонала предприятия (%);
- 2) коэффициент численности основных рабочих;
- 3) выработку продукции на одного работника, если валовая продукция составила 7065 тыс. руб. Персонал предприятия (1000 чел.). Промышленно - производственный персонал (980 чел.). Персонал непромышленных организаций предприятия (20 чел.). Рабочие. Основные (420 чел.). Вспомогательные (400 чел.). Служащие (50 чел.). Ученики (8 чел.). МОП и охрана (22 чел.). Руководители и специалисты.

**Практическое задание № 2:**

Оценка результатов деятельности персонала организации. Описание ситуации «Оценка результативности труда персонала». В отделе маркетинга крупной торговой фирмы работает восемь человек. С целью повышения эффективности их труда, осуществления целенаправленной кадровой политики в области материального и морального стимулирования сотрудников, проведения аттестации, организации служебного продвижения и повышения квалификации предпринята оценка результатов труда и деловых качеств работников. Для этого используется интегральный коэффициент, комплексно учитывающий такие показатели, как профессиональные и личностные качества, уровень квалификации, сложность работ и результаты труда. Постановка задачи.

1. Оцените профессиональные и личностные качества сотрудников отдела маркетинга.
2. Оцените уровень квалификации работников.
3. Оцените сложность выполняемых работ.
4. Оцените результаты труда.
5. Дайте комплексную оценку результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга.
6. По итогам комплексной оценки разработайте предложения по:
  1. премированию лучших сотрудников;
  2. изменению уровня должностного оклада;
  3. должностному продвижению работников;
  4. улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела;
  5. повышению квалификации сотрудников отдела.

**Практическое задание № 3:**

На ряде предприятий стараются сделать так, чтобы командой, ответственной за будущее предприятия, чувствовало себя не только высшее руководство завода. На заводе «Алмаз», например, придумали такую вещь, как «команда 500» – это 500 кадровых работников, элита предприятия, которая ни при каких обстоятельствах не будет сокращаться. У членов «команды» будет более высокая зарплата, дополнительные социальные льготы, своя форма спецовок и удостоверений-пропусков. А уже вокруг элиты будут набираться «наемные» работники и простые рабочие, и инженеры, численность которых будет регулироваться в зависимости от загрузки предприятия. Тех из «наемных», кто будет этого заслуживать, со временем переведут в «команду».

**Задание:**

1. Оцените преимущества введения такой системы формирования кадрового ядра компании.
2. Как можно усовершенствовать приведенную систему сохранения кадрового ядра предприятия?
3. По каким критериям вы бы предложили производить отбор в «команду 500»?

**Практическое задание № 4:****Ситуация:**

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании – услуги. Текучесть персонала на уровне 5–6% в год. Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения.

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

На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

**Задание:**

Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании. Предложить структуру пакета немонетарной мотивации. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

**Практическое задание № 5:**

**Тема «Конфликты» Кейс "Строптивный менеджер"**

Менеджер по продажам Ольга Акинчеева в процессе работы сильно нагрубила клиенту - бухгалтеру компании ООО «Пузырь». Бухгалтер Мавлюда Саидовна была взбешена сложившейся ситуацией и написала письмо жалобу на имя руководителя компании, в которой работает вышеуказанный менеджер.

**Ольга Акинчеева:** не видит свою ошибку и на все возражения клиента уверенно предлагает жаловаться, куда та пожелает.

**Бухгалтер:** пишет письмо - жалобу и доводит его до директора Ольги Акинчеевой.

**Директор:** терять клиента не хочет, как и репутацию всей компании. Организует трёхстороннюю встречу с целью найти консенсус, но при этом материально наказывает Ольгу.

**Задание:** Оцените поведение каждого сотрудника. Какие действия предпримет директор для разрешения ситуации?

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. Обучающийся показывает высокий уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе). Демонстрирует высокое качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе). Обучающийся показывает высокое качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком,

	<p>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.</p> <p>Обучающийся показывает достаточный уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе). Демонстрирует достаточное качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе). Обучающийся показывает достаточное качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).</p>
6-15	<p>Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные 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.</p> <p>Обучающийся показывает достаточный уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе), но поставленные вопросы отвечает неуверенно. Демонстрирует достаточное качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), но при этом отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Обучающийся показывает достаточное качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе), но при этом в ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские.</p>
0-5	<p>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.</p> <p>Обучающийся показывает недостаточный уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе). Демонстрирует недостаточное качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе). Обучающийся показывает недостаточное качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе). Неуверенно и логически непоследовательно</p>

	излагает в целом материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.
--	--

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено», если обучающийся набрал менее 50 баллов,

- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 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 в дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

#### 4.4. Методические материалы

Студент допускается к зачету по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Зачет выставляется студенту по результатам выполненных работ в течение семестра, при условии, что оценки студента за работу в течение семестра (по всем результатам текущего контроля знаний) составляют не менее чем на 70 % «отлично» и 30 % «хорошо», пропуски занятий отсутствуют.

Зачет проводится в форме публичной защиты практической работы. Готовиться к зачету необходимо самостоятельно, последовательно, на протяжении всего периода изучения дисциплины.

Студенту необходимо выбрать одну из тем, представленных в Разделе 4.3.2. Внимательно изучить и осмыслить выбранную тему в рекомендованных учебниках и других источниках (Интернет-ресурсы, научно-методические журналы и пр.). Структурировать теоретический материал, составить план его представления. Исследуемый вопрос излагать с позиции значения для профессиональной деятельности. При этом важно показать знание не только теории вопроса, но и практическое применение. Необходимо подготовить практическую часть ответа, включающую типы и виды документов, деловых писем (не менее 7-10 примеров), отражающих специфику вопроса. Примеры текстов деловых документов должны быть подобраны из различных источников информации, в том числе с официальных сайтов организаций. В документе должны быть даны указания (пояснения) особенностей применения правил и требований документной лингвистики по исследуемому вопросу. Кроме того, необходимо представить документы с типичными ошибками, допускаемыми по исследуемому вопросу, и варианты их исправления.

Подготовить презентацию к защите (не менее 10-15 слайдов).

Защиту практической работы необходимо построить на основе требований к публичному выступлению (вступление, основная часть, заключение). Рекомендации по подготовке к публичному выступлению и оформлению презентации необходимо смотреть в методических рекомендациях по подготовке сообщений и презентаций для общественных дисциплин. Результат по сдаче зачета объявляется студентам после защиты практической работы, вносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку. Не зачтено проставляется в ведомости.

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по

дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

#### **Методические рекомендации по составлению доклада:**

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

##### 1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

##### 2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

##### 3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций. Доклад по регламенту составляет 10-15 мин.

#### **Методические рекомендации по подготовке выступления и презентации:**

Выступление – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Структура доклада включает:

##### 1. Введение:

- указывается тема и цель выступления;
- обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания выступления;
- намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

##### 2. Основное содержание:

- последовательно раскрываются тематические разделы выступления.

##### 3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст выступления должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти–семи минут.

#### **Рекомендации по подготовке к круглому столу:**

Подготовка к круглому столу представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) круглого стола;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

#### **Методические рекомендации по написанию реферата:**

Реферат является самостоятельной практической работой обучающихся. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины.

Текст работы должен быть написан в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа выполняется в формате А4. Шрифт – TimesNewRoman. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы. Подразделы глав с новой страницы не начинаются.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

Объем реферата 7-15 стр.

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

Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опросов по темам, предусмотренным рабочей программой дисциплины.

#### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Методологические основы теории управления персоналом
2. Принципы и методы управления персоналом.
3. Эволюция объекта и предмета управления персоналом как науки.
4. Классические теории управления персоналом
5. Теории человеческих ресурсов А. Маслоу, Ф. Герцберга, М. Макгрегора и др.
6. Сущность философии управления персоналом.
7. Английская философия управления персоналом.
8. Американская философия управления персоналом.
9. Японская философия управления персоналом.
10. Российская философия управления персоналом.
11. Государственная система управления трудовыми ресурсами
12. Государственное регулирование рынка труда.
13. Государственная система управления трудовыми ресурсами.
14. Анализ численности трудовых ресурсов.
15. Модели социального партнерства и их развитие в зарубежных странах и России.  
Органы социального партнерства и их функционирование.
16. Государственная кадровая политика.
17. Государственная политика в области занятости
18. Правовое обеспечение системы управления персоналом: Конституция РФ, Трудовой Кодекс, постановления Правительства РФ.
19. Система управления персоналом государственной службы
20. Международные рекомендации по управлению трудовой деятельностью Международной организации труда.

#### **Методические рекомендации по написанию теста:**

Тестирование представляет собой выполнение тестового задания (теста), состоящего из 50 вопросов и вариантов ответов на них. Вопросы предусматривают один

правильный вариант ответа. За выбор дается 1 балл. Время прохождения теста 30 минут. Напротив вопроса, обучающийся ставит отметку, выбирая «а» или «б» и т.д.. Следует подсчитать баллы. Если обучающимся набрал 30 баллов, тест считается пройденным. Максимальное количество набранных баллов – 50.

### **Методические рекомендации по защите кейсов:**

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

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

### **6.1. Основная литература**

1. Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л. Современные проблемы управления персоналом: монография. М.: Проспект, 2018. – 160 с.
2. Елкин С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие [Электронный ресурс] / Елкин С. Е. — Электрон. текстовые данные.— Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 236 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/86681>. — ЭБС «IPRbooks»
3. Королева Л. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие [Электронный ресурс] / Л. А. Королева. —2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/81502.html> — ЭБС «IPRbooks»
4. Кузьминов А. В. Современные проблемы управления персоналом : учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / Кузьминов А. В. — Электрон. текстовые данные. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2019. — 48 с. —Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/89497.html>. — ЭБС «IPRbooks»
5. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебнике изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 467 с. <https://biblio-online.ru/book/upravlenie-personalom-412689>
6. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 431 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-468476> — ЭБС «Юрайт»
7. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум : учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 280 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-organizacii-praktikum-473946> — ЭБС «Юрайт»

### **6.2. Дополнительная литература**

1. «Работа становится привилегией» Социолог Доменико Де Мази — о рынке труда в XXI веке. Беседовала Елена Пушкарская // Огонек № 15 (5511) от 23.04 2018 / <https://www.kommersant.ru/doc/3605257>
2. Базаров Т. Эффективность как слагаемое результативности и вовлеченности // Управление персоналом. — 2015. — № 39. — С. 34–41. — <http://www.top-personal.ru/issue.html?4146>
3. Ермоленко В.В. Интеллектуальный человеческий капитал в обеспечении принятия уникальных управленческих решений в корпорации: теория, методология и инструменты: монография. — Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2012. — 364 с.
4. Консультирование в управлении человеческими ресурсами. Учебное пособие. Под ред. Шаталовой Н.И. — М.: Инфра-М, 2012. — 221с. <http://e-library.ranepa.ru/marcweb2/ShowMarc.asp?docid=192256>
5. Маслова В. М. Управление персоналом : учебное пособие.- М.: Юрайт, 2015.- 492 с. <http://lib.ranepa.ru/books-new/upravlenie-personalom---uchebnoe-posobie-dlja-akademicheskogo-bakalavriata.html>
6. Моисеева, Е. Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии : учебное пособие [Электронный ресурс] / Е. Г. Моисеева. . — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 139 с. . — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/68732.html>. — ЭБС «IPRbooks» и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-
7. Пригожин А.И. Управленческие идеи: Вы какое положение на рынке хотите занять? Как для этого должна измениться ваша организация? — М.: ЛЕНАНД, 2015. — 480 с.
8. Турчинов А.И., Кононенко Т.А., Магомедов К.О. Современная кадровая политика и управление персоналом в российских организациях. Социологический анализ: монография. — М: МАКС Пресс, 2013. — 304 с.
9. Хайниш С.В. Менеджмент и бизнес в слабоструктурированном мире: Актуальные сечения, парадоксы, решения (Из опыта управленческого консультирования). — М.: Едиториал УРСС, 2013. — 704 с.
10. David A. Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity. — Penguin Books, 2015. — 294 p.

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Основы управления персоналом: учеб. / Под ред. Розарёновой Т.В.- М.: ГАСБУ, 2011. — 328 с.
2. Управление персоналом организации/ под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Инфра-М, 2009. — 638 с.
3. Управление персоналом: учебник / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ЮНИТИ, 2010. — 560 с.
4. Шапиро, С.А., Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс/С.А., Шапиро, О.В. Шагаева. — М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. — 468 с.

### **6.4. Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации: Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993г.
2. Трудовой Кодекс Российской Федерации (ТК РФ) от 30.12.2001г. №197-ФЗ. Новая редакция ТК РФ от 30.06.2006г. №90-ФЗ.
3. О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации: Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 17 марта 2004 г. № 2.
4. Закон Российской Федерации от 19.04.1991 № 1032-1 «О занятости населения в Российской Федерации». С доп. от 21.07.2014 N 216-ФЗ, от 22.12.2014 N 425-ФЗ, с изм., внесенными Постановлениями Конституционного Суда РФ от 16.12.1997 N 20-П, от

23.04.2012 N 10-П)

### 6.5. Интернет-ресурсы

1. [www.HRdigest.ru](http://www.HRdigest.ru)
2. [www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru)
3. [www.hro.ru/hrm](http://www.hro.ru/hrm)
4. [www.hr-zone.net](http://www.hr-zone.net)

### 6.6. Иные источники

1. Аналитики: к 2020 году 20% россиян будут работать удаленно. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.newsru.com/finance>.
2. Аржинт И. С. Особенности управления сотрудниками виртуального офиса // Справочник по управлению персоналом. 2015. N 2.
3. Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О. Л. Влияние рынка труда на трансформацию управления персоналом в современных условиях // Вестник ВГУ. Серия: экономика и управление. 2016. N 4. С. 72-76.
4. Архипова Н. И.; Назайкинский С. В. Совершенствование управления персоналом с использованием социальных сетей // В сб. «Наука и образование в современном обществе». Калининград - Познань. 2016. С. 193-198.
5. Бабурин В. А., Яненко М. Е. Технологии Big Data в сервисе: новые рынки, возможности И проблемы // Техничко-технологические проблемы сервиса. 2014. N 1 (27).
6. Бруковская О., Осовицкая Н. HR-бренд. 5 шагов к успеху вашей компании. СПб.: Питер, 2011.
7. Джейсон Фрайд, Дэвид Хайнмайер Хенссон. Remote: офис не обязателен / пер. с англ. С. Филина. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2014. 288 с.
8. Долженкова Ю. В., Сидаркина С. В. Дистанционная занятость в России: современное состояние и перспективы развития // Вестник НГУЭУ. 2015. N 1. С. 156-161.
9. Зайцева Н. А. Теория поколений: мы разные или одинаковые? // Российские регионы: взгляд в Будущее. 2015. Выпуск 2 (3). С. 1-16.
10. Зикерманн Г. Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / пер. с англ. И. Айзягулова. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 120 с. 5.
11. Иванова Е. И. Поколение в зеркале социально-демографического анализа. М.: РГГУ. 2016. 281 с. 26.
12. Колосникова М, Финкельштейн Г. HR в цифровую эпоху // HRTimes. 2016. N 30. [электронный ресурс]. URL: <http://www.ecopsy.ru/publikatsiljru-hr-v-tsifrovuyu-epohu.html>.
13. Любка Е. О. Геймификация шаг за шагом: инструкция по применению // Управление человеческим потенциалом. 2015. N 1.
14. Маркеева А. В. Геймификация как инструмент управления персоналом современной организации // Российское предпринимательство. 2015. Т. 16. N 12. С. 1923-1936.
15. Назайкинский С. В., Седова О. Л. Совершенствование управления персоналом организации с использованием новых информационных технологий // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2016. N 3 (5). С. 76-83.
16. Фриланс: как начать работать на себя. [Электронный ресурс]. URL: <https://hh.ru/article/30240>

### 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](http://www.nns.ru); Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://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: Аврамова 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.