

**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 23.09.2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся
инвалидов

Б1.О.08 СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

по направлению подготовки

38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратура)

(код и наименование направления подготовки (специальности))

Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и профессиональной
карьерой персонала

направленность (профиль/специализация)

магистр

квалификация

очная, заочная

форма(ы) обучения

Год набора - 2022

Волгоград, 2021г.

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 (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2.	Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы	5
3.	Содержание и структура дисциплины (модуля)	5
4.	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине	9
5.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	11
6.	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	25
	6.1. Основная литература	25
	6.2. Дополнительная литература	26
	6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	26
	6.4. Нормативные правовые документы.....	26
	6.5. Интернет-ресурсы	27
	6.6. Иные источники.....	27
7.	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	27
	Приложение 1	28

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения 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</p>

		персоналом
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 контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Работа обучающихся по видам учебных занятий			
			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
Всего:		72	4	12	56	

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
Всего:		72	4	6	58	

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: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

Содержание дисциплины

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 интегрированным 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, Buddying, 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; аутплейсмент; 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.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.О.08 «Современные тенденции управления персоналом» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма	Заочная форма
1	2	3	4	5
1.	Современные тенденции развития менеджмента	Предмет и задачи учебной дисциплины «Современные проблемы управления персоналом». Значение современных концептуальных подходов в кадровой работе	О	О
2.	Новые формы организации труда	Прикладное применение результатов мониторинга.	О	О
3.	Профессионализация управления персоналом в России	Оценка человеческих ресурсов и работников. Оценка трудовой деятельности. Традиционные методы оценки деятельности.	О	О
4.	Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие	Рекрутинг персонала: понятие и процедура. Современное состояние рекрутинга персонала за рубежом.	О	О
5	Инновационные кадровые технологии	Инновационные кадровые технологии	О	О
6	Цифровая революция и ее влияние на управление персоналом организации	Цифровая революция и ее влияние на управление персоналом организации	О	О
7	Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем	Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем	О	О
8	Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты	Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты	О, Т	О, КР

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.4.2 «Современные проблемы управления персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
Очная форма		
Тема 1	Современные тенденции развития менеджмента	Устный опрос
Тема 2	Новые формы организации труда	Устный опрос
Тема 3	Профессионализация управления персоналом в России	Устный опрос
Тема 4	Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие	Устный опрос
Тема 5	Инновационные кадровые технологии	Устный опрос
Тема 6	Цифровая революция и ее влияние на управление персоналом организации	Устный опрос
Тема 7	Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем	Устный опрос, письменное тестирование
Тема 8	Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты	

Заочная форма		
Тема 1	Современные тенденции развития менеджмента	Устный опрос
Тема 2	Новые формы организации труда	Устный опрос
Тема 3	Профессионализация управления персоналом в России	Устный опрос
Тема 4	Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие	Устный опрос
Тема 5	Инновационные кадровые технологии	Устный опрос
Тема 6	Цифровая революция и ее влияние на управление персоналом организации	Устный опрос
Тема 7	Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем	Устный опрос, контрольная работа
Тема 8	Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты	

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета методом устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3.

К сдаче зачета по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи зачета студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при решении задач в течение семестра.

При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к зачёту, а также предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачёте.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Вопросы для устного опроса

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 Маззи.
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?

- A. Привлечение профессионалов со стороны – максимум обучения и развития
- B. 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 КРІ
- 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**

Шкала оценивания

Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации.

При оценивании результатов обучения используется универсальная шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач.
-----------------------------	---

89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;
В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;
О – общее количество вопросов в тесте.

Проверка контрольной работы

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке реферата во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке реферата является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических

	положений, в рамках осваиваемой компетенции.
--	--

Материалы текущего контроля успеваемости предоставляются в формах, адаптированных к конкретным ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся:

для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла, в печатной форме на языке Брайля.

для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме, в форме электронного документа.

для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ВИУ РАНХиГС или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

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, выработать 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	ОПК-3.1	Способен использовать тенденции управления персоналом в деятельности организаций

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
	экономическую эффективность		

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК -1.1.2 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
	Адекватно оценивает возможные сложности своей работы с учетом трудовой ситуации и трудовых ресурсов организации	Анализирует ситуацию и формирует мероприятия с учетом имеющихся сложностей
ОПК -3.1 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 сообразно ситуации

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены или могут использоваться собственные технические средства;

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

Инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, в письменной форме на языке Брайля, устно с использованием услуг сурдопереводчика).

Доступная форма предоставления заданий оценочных средств: в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в печатной форме шрифтом Брайля, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода).

Доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно на языке Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету по дисциплине «Современные проблемы управления персоналом»

1. Тренды в экономики 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 уризиса
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 персонала
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 Акинфеева: 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 Акинфеевой.

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?

Полный комплект оценочных материалов для промежуточной аттестации представлен в Приложении 1 РПД.

4.4. Методические материалы

Процедура оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

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

Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины (модуля)

Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка

глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

Рекомендации по изучению методических материалов

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

Рекомендации по работе с литературой

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать

трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников.**

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект.**

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи.

Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, - так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования:

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.
- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.
- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.
- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.
- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

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. 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>
3. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 467 с. <https://biblio-online.ru/book/upravlenie-personalom-412689>
4. David A. Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity. – Penguin Books, 2015. – 294 p.

6.2. Дополнительная литература

1. «Работа становится привилегией» Социолог Доменико Де Мази — о рынке труда в XXI веке. Беседовала Елена Пушкирская // [Огонек № 15 \(5511\) от 23.04 2018 / https://www.kommersant.ru/doc/3605257](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. Пригожин А.И. Управленческие идеи: Вы какое положение на рынке хотите занять? Как для этого должна измениться ваша организация? – М.: ЛЕНАНД, 2015. – 480 с.
6. 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.
7. Хайниш С.В. Менеджмент и бизнес в слабоструктурированном мире: Актуальные сечения, парадоксы, решения (Из опыта управленческого консультирования). – М.: Едиториал УРСС, 2013. – 704 с.

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. Шатаева. — М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. – 468 с.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации: (с учетом результатов всенародного голосования 1 июля 2020г.) // СПС ГАРАНТ
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
2. www.hr-journal.ru
3. www.hro.ru/hrm
4. 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, возможЖИЮСТИ И проблемы // Техничко-технологические проблемы сервиса. 2014. N 1 (27).

6. Бруковакая О., Осовиикая Н. HR-бренд. 5 шагов к успеху вашей компании. СПб.: Питер, 2011.

7. Джейсон Фрайд, Дэвид Хайнемайер Хенссон. Remote: офис не обязателен / пер. сангл. 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 БУДУШее. 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. Колосниина М, Финкельштейн Г. HR в цифровую эпоху // HRTimes. 2016. N 30. [электронный ресурс]. URL: <http://www.ecopsy.ru/publikatsiljru-hr-v-tsifrovuyu-epoхи.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://>

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

Обеспечивается возможность беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория располагается на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов с разными видами ограничений здоровья:

- с нарушениями зрения:

Принтер Брайля braille embosser everest-dv4

Электронный ручной видеувелечитель САНЭД

- с нарушениями слуха:

средства беспроводной передачи звука (FM-системы);

акустический усилитель и колонки;

тифлофлешплееры, радиоклассы.

- с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

передвижные, регулируемые эргономические парты с источником питания для индивидуальных технических средств;

компьютерная техника со специальным программным обеспечением;

альтернативные устройства ввода информации;

других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных

формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.

Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла;
- в печатной форме шрифтом Брайля.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Содержание адаптационной дисциплины размещено на сайте информационно-коммуникационной сети Интернет: Ссылка: <http://vlgr.ranepa.ru/sveden/education/> ...

Информационные средства обучения, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся:

электронные учебники, учебные фильмы по тематике дисциплины, презентации, интерактивные учебные и наглядные пособия, технические средства предъявления информации (мультимедийный комплекс) и контроля знаний (тестовые системы).

ЭБС «Айбукс», Информационно-правовые базы данных («Консультант Плюс», «Гарант»).

Мультимедийный комплекс в лекционной аудитории.

**Фонды оценочных средств
промежуточной аттестации
по дисциплине СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Итоговый тест по дисциплине «Современные проблемы управления персоналом»:

1. Что такое инновационный процесс:

- А. Это жизненный цикл нового товара
- Б. Это научно-технические разработки
- В. Это материализация новых идей и знаний
- Г. Это создание, освоение, распространение инноваций

2. Обязательные свойства инновации:

- А. Научно-техническая новизна и производственная применимость
- Б. Коммерческая применимость нового продукта, процесса
- В. Экономическая эффективность от внедрения нового товара, процесса
- Г. Наличие изобретений, патентов на новую продукцию

3. Что такое диффузия нововведения:

- А. Производство и сбыт нового товара
- Б. Это когда производитель и потребитель совмещены в едином новом технологическом процессе
- В. Масштабное распространение и использование новшеств
- Г. Опытно-конструкторские работы, организация опытного производства

4. Главные субъекты инновационной деятельности:

- А. Новаторы, инноваторы
- Б. «Пионерские» фирмы, инноваторы
- В. Новаторы, инноваторы, инвесторы
- Г. Инноваторы, инвесторы

5. Что такое SWOT-анализ:

- А. Это стратегия использования нововведений
- Б. Основан на изучении всех сторон организации, внешних опасностей, возможных шансов и выбора стратегии фирмы
- В. Основан на изучении всех факторов внутренней и внешней среды, препятствующих или способствующих достижению целей организации
- Г. Анализ основан на интуиции сотрудников фирмы при составлении стратегического плана

6. Что такое технопарки:

- А. Фирмы, занимающиеся реализацией прибыльного проекта
- Б. Объединения исследовательских малых фирм
- В. Крупные фирмы, имеющие в своем составе исследовательские подразделения
- Г. Крупные индустриальные научно-исследовательские институты, имеющие в своем составе опытное производство

7. Крупные компании с развитой инфраструктурой и значительной научно-исследовательской базой:

- А. Фирмы-пациенты

- Б. Фирмы-коммутанты
- В. Бизнес-инкубаторы
- Г. Фирмы-виоленты

8. Субъектом инновационного кадрового менеджмента являются:

- А. Процессы обновления и развития, потребности и параметры кадров и кадровых систем предприятий
- Б. Инновационные стратегии предприятий
- В. Инновационные составляющие кадровых и трудовых служб предприятий, учреждений и организаций
- Г. Целевые научные и научно-технические программы и проекты в кадровой службе

9. По степени радикальности, масштабности и темпам реализации различают следующие кадровые нововведения:

- А. Кадровые нововведения эволюционного и модифицирующего характера, системные и масштабные
- Б. Профессионально-образовательные нововведения и нововведения, связанные с поиском и отбором кадров
- В. Нововведения в области оценки развития персонала и нововведения в области мотивации развития персонала
- Г. Нововведения в кадровых системах научных, научно-образовательных и инновационных структур

10. На стадии жизненного цикла организации - ранняя зрелость - важным направлением развития персонала является:

- А. Формирование организационной культуры, ориентированной на инновационное развитие корпорации
- Б. Повышение компетентности работников
- В. Признание всех заслуг, личностные и командные вознаграждения
- Г. Создание условий для развития инновационных способностей персонала

11. Организация подготовки персонала, повышение квалификации, поиск, набор, отбор кадров, деловая оценка персонала, планирование карьеры, работа с элитными кадрами и организация службы управления персоналом на основе внедрения кадровых нововведений - это

- А. Мотивация кадровых инноваций
- Б. Составляющие корпоративного управления персоналом
- В. Цели инновационного управления персоналом
- Г. Функции инновационного менеджмента в кадровой работе

12. Радикальные преобразования для скачкообразного увеличения основных показателей деятельности фирмы это:

- А. Реинжиниринг
- Б. Инжиниринг
- В. Бенчмаркинг
- Г. Зондаж

13. Лицензионные договоры по способу охраны подразделяются на:

- А. Патентные и полезные
- Б. Патентные и беспатентные
- В. Принудительные и возвратные
- Г. Открытые и закрытые

14. Деятельность государственных органов управления отдельных организаций, кадровых служб и должностных лиц, направленная на реализацию кадровой политики – это:

- А. Кадровая служба
- Б. Кадровая реформа
- В. Кадровая работа
- Г. Кадровая деятельность

15. Методами исследования инноватики являются:

- А. Методы анализа и прогнозирования, методы моделирования и планирования
- Б. Методы учета и систематического сбора информации, методы экономического анализа
- В. Методы учета и систематического сбора информации
- Г. Методы экономического анализа

16. Технологии работы с кадрами, связанные с оказанием услуг одними группами людей другим в решении конкретных задач:

- А. Посреднические
- Б. Индивидуальные
- В. Многозвенные
- Г. Многозвенные и посреднические

17. Суть этого метода состоит в совместном выдвижении идей по интересующей проблеме для последующего выбора наиболее рациональной мысли:

- А. Экстраполяция
- Б. Метод Дельфи
- В. Синектика
- Г. Мозговой штурм

18. Срок действия патента на изобретение составляет:

- А. 20 лет с даты подачи заявки в Патентное ведомство
- Б. 5 лет, с возможностью продления на 3 года
- В. 10 лет и может быть продлен на 5 лет
- Г. 20 лет

19. Виоленты – это:

- А. компании, специализирующиеся на выпуске уникальных новинок
- Б. крупные компании с массовым производством, развитой инфраструктурой
- В. базы данных о спросе и предложении на инновационные продукты
- Г. обучение целевых «менеджерских команд» для управления осуществлением инновационных проектов

20. Первые бизнес-инкубаторы появились:

- А. в середине 70-х гг
- Б. в конце 70-х гг
- В. в 1956
- Г. в 1959

Ключ к тесту

№	Ответ
1	Г
2	А
3	В
4	В
5	В
6	Г
7	В
8	В
9	А
10	В
11	Г
12	А
13	Б
14	В
15	А
16	А
17	Б
18	В
19	Б
20	Г