

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный технический университет»

  
УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета \_\_\_\_\_ С.А. Баркалов  
«30» августа 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
дисциплины

«Основы управления персоналом»

**Направление подготовки 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

**Профиль Управление персоналом**

**Квалификация выпускника бакалавр**

**Нормативный период обучения 4 года / 5 лет**

**Форма обучения очная / заочная**

**Год начала подготовки 2017**

Автор программы



/Калинина Н.Ю.

Заведующий кафедрой  
Управления строительством

/Баркалов С.А.

Руководитель ОПОП



/Калинина Н.Ю./

Воронеж 2017

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1. Цели дисциплины** подготовка обучающихся к профессиональной деятельности, обеспечивающей рациональное и компетентное управление персоналом организации.

### 1.2. Задачи освоения дисциплины

- разработки стратегии и концепции управления персоналом на предприятии;
- построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом;
- проектирования систем и технологий управления персоналом;
- решения проблем, связанных с «человеческим фактором» на основе современных знаний о закономерностях, принципах и методах управления персоналом.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Основы управления персоналом» относится к дисциплинам базовой части блока Б1.

## 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Основы управления персоналом» направлен на формирование следующих компетенций:

ОПК-1 - знанием основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ОПК-1	знать основы современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом
	уметь применять теоретические положения в практике управления персоналом организации
	владеть методами управления персоналом организации

## 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Основы управления персоналом» составляет 5 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий  
**очная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		5
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	72	72
В том числе:		
Лекции	36	36
Практические занятия (ПЗ)	36	36
<b>Самостоятельная работа</b>	72	72
<b>Курсовая работа</b>	+	+
Часы на контроль	36	36
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость: академические часы зач.ед.	180 5	180 5

#### **заочная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		5
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	18	18
В том числе:		
Лекции	10	10
Практические занятия (ПЗ)	8	8
<b>Самостоятельная работа</b>	153	153
<b>Контрольная работа</b>	+	+
Часы на контроль	9	9
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость: академические часы зач.ед.	180 5	180 5

## **5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий**

#### **очная форма обучения**

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Основы современной философии и концепций управления персоналом	Персонал предприятия как объект управления. Кадровая стратегия и кадровая политика организации. Основы разработки и реализации концепции управления персоналом	6	6	12	24
2	Методы и технологии управления персоналом	Технологии отбора и найма персонала. Развитие и обучение персонала. Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала. Технологии оценки различных категорий персонала. Формирование корпоративной культуры и системы внутренних коммуникаций в компании. Процедуры перемещения и адаптация персонала.	12	12	24	48
3	Организационное проектирование системы управления персоналом	Место системы управления персоналом в структуре организации. Организационная структура службы управления персоналом.	6	6	12	24

4	Нормативно-правовое и документационное обеспечение процессов управления персоналом	Нормативно-правовое обеспечение системы управления персоналом. Документационное обеспечение процессов управления персоналом	6	6	12	24
5	Оценка эффективности системы управления персоналом	Система показателей эффективности управления персоналом. Основы проведения аудита и контроллинга персонала.	6	6	12	24
<b>Итого</b>			<b>36</b>	<b>36</b>	<b>72</b>	<b>144</b>

### заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Основы современной философии и концепций управления персоналом	Персонал предприятия как объект управления. Кадровая стратегия и кадровая политика организации. Основы разработки и реализации концепции управления персоналом	2	-	24	26
2	Методы и технологии управления персоналом	Технологии отбора и найма персонала. Развитие и обучение персонала. Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала. Технологии оценки различных категорий персонала. Формирование корпоративной культуры и системы внутренних коммуникаций в компании. Процедуры перемещения и адаптация персонала.	2	2	51	55
3	Организационное проектирование системы управления персоналом	Место системы управления персоналом в структуре организации. Организационная структура службы управления персоналом.	2	2	26	30
4	Нормативно-правовое и документационное обеспечение процессов управления персоналом	Нормативно-правовое обеспечение системы управления персоналом. Документационное обеспечение процессов управления персоналом	2	2	26	30
5	Оценка эффективности системы управления персоналом	Система показателей эффективности управления персоналом. Основы проведения аудита и контроллинга персонала.	2	2	26	30
<b>Итого</b>			<b>10</b>	<b>8</b>	<b>153</b>	<b>171</b>

### 5.2 Перечень практических занятий

№ п/п	Наименование раздела	Тема и содержание практического занятия	Объем часов	
			очная форма	заочная форма
1	Основы современной философии и концепций управления персоналом	Персонал предприятия как объект управления. Проблемный семинар	6	-
2	Методы и технологии управления персоналом	Технологии отбора и найма персонала. Проблемный семинар, решение кейсов, деловая игра	6	2
3	Организационное проектирование системы управления персоналом	Место системы управления персоналом в структуре организации. Проблемный семинар	6	2
4	Нормативно-правовое и документационное обеспечение процессов управления персоналом	Нормативно-правовое обеспечение системы управления персоналом. Проблемный семинар. Решение кейсов.	2	2
5	Оценка эффективности системы управления персоналом	Система показателей эффективности управления персоналом. Выполнение практических заданий.	6	2
<b>Итого</b>			<b>36</b>	<b>8</b>

### 5.3 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

## 6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ)

## **И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ**

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины предусматривает выполнение курсового проекта (работы).

### **Примерная тематика курсовых работ:**

1. Современные концепции управления персоналом
2. Организация системы управления персоналом в компании
3. Кадровая политика организации и порядок ее формирования.
4. Формирование социально-трудовых отношений в соответствии с трудовым законодательством
5. Порядок подбора и отбора персонала в компании
6. Организация работы по адаптации персонала в компании
7. Оценка эффективности текущей работы сотрудников.
8. Основы формирования кадрового резерва в компании и работа по его развитию
9. Новейшие технологии в управлении персоналом: эффективный онлайн-рекрутинг.
10. Особенности работы HR-менеджера в условиях экономического кризиса.
11. Текучесть кадров и мероприятия по ее снижению
12. Управление талантами в условиях современного российского рынка труда.
13. Создание коммуникационного процесса и основные каналы HR-коммуникации в организации
14. Планирование и развитие карьеры HR-менеджера
15. Основы построения системы навыков и моделей компетенций для оценки сотрудников и соискателей.
16. Кадровые агентства на российском рынке рекрутмента.
17. Особенности организации работ с высвобождающимся персоналом
18. Современные технологии социальной работы с персоналом.
19. Разработка кадровой политики и стратегии работы с персоналом
20. Организация профессиональной ориентации и трудовой адаптации молодых специалистов

## **7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

### **7.1.1 Этап текущего контроля**

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации

оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ОПК-1	знать основы современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом	Ответы на теоретические вопросы на входном контроле, проблемном семинаре и коллоквиуме	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь применять теоретические положения в практике управления персоналом организации	Решение стандартных практических задач, кейсов на практических занятиях	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть методами управления персоналом организации	Решение прикладных задач в рамках самостоятельной работы, деловых игр	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

### 7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 5 семестре для очной формы обучения, 5 семестре для заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;

«хорошо»;

«удовлетворительно»;

«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ОПК-1	знать основы современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом	Ответы на теоретические вопросы	Выполнение теста на 90-100% Владеет знаниями предмета в полном объеме	Выполнение теста на 80-90% Владеет знаниями дисциплины почти в полном объеме вопроса	Выполнение теста на 70-80% Владеет основным объемом знаний по вопросу	В тесте менее 70% правильных ответов Не освоил обязательно го минимума знаний по вопросу
	уметь применять теоретические	Решение стандартных	Задачи решены в	Продемонстрирован	Продемонстрирован верный	Задачи не решены

	положения в практике управления персоналом организации	практических задач	полном объеме и получены верные ответы	верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	ход решения в большинстве задач	
	владеть методами управления персоналом организации	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

## **7.2 Примерный перечень оценочных средств ( типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)**

### **7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию**

1. Определите основные этапы построения организации.

- A. определение характера выполняемой работы;
- B. распределение работы между отдельными позициями менеджмента;
- C. классификация позиций менеджмента, построение на этой основе логических групп управления;
- D. определение характера выполняемой работы, распределение работы между отдельными позициями менеджмента, классификация позиций менеджмента, построение на этой основе логических групп управления.

2. При формировании структур управления необходимо принимать во внимание следующее:

- A. сколько может потребоваться уровней управления, насколько формальным должно быть взаимодействие;
- B. степень централизации, все ли вопросы должно решать высшее руководство;
- C. сложность организационной структуры;
- D. количество уровней управления, степень формальности их взаимодействия, степень централизма, сложность организационной структуры.

3. Профессиограмма – это:

- A. перечень прав и обязанностей работников;
- B. описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- C. это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку;
- D. перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;
- E. перечень всех профессий.

4. Расстановка персонала это:

- A. процесс распределения между людьми различных организационных ролей и задач;
- B. процесс выявления профессиональных качеств персонала;
- C. процесс должностного перемещения внутри организации.

5. Планы по человеческим ресурсам определяют:

- A. политику по отношению к временным работающим;
- B. уровень оплаты;

- С. оценку будущих потребностей в кадрах.
6. Какой из перечисленных ниже вариантов распределения обязанностей в организации осуществлен по функциональному признаку?
- А. созданы филиалы предприятия в пяти городах;
  - В. созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам;
  - С. созданы цеха на предприятии по производству арматуры, оснастки, ж/б плит;
  - Д. созданы отделы на предприятии, равные по численности.
7. К какому типу построения управления относится следующая ситуация: «Строительство трубопровода включает в себя ряд технологических операций: подготовительные работы, земляные работы (устройство траншей), сварочные работы (сварка труб в нитку), изоляция и укладка трубопровода в траншею и др.? Руководство производством каждого вида работ возложено на начальника специального строительного управления. Информация о каждом процессе поступает управляющему строительным трестом, а от него начальнику управления?»
- А. матричная система управления;
  - В. функциональная система управления;
  - С. линейная система управления;
  - Д. ни одна система не подходит.
8. В соответствии со ст.70 Трудового кодекса РФ, испытательный срок при приеме на работу устанавливается с целью:
- А. ускорения процесса трудовой адаптации
  - В. проверки соответствия работника поручаемой работе
  - С. социальной защиты работников
  - Д. контроля трудовой адаптации
  - Е. страхования работника от профессиональных рисков
9. Количественными критериями результативности труда могут служить показатели:
- А. количество обработанных документов и количество заключенных контрактов
  - В. количество жалоб или претензий со стороны клиентов
  - С. число прогулов и невыходов на работу
10. Качественными критериями результативности труда персонала могут служить:
- А. количество увольнений по собственному желанию
  - В. количество и частота несанкционированных перерывов
  - С. количество жалоб и претензий со стороны клиентов
- ПК-6 знание основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала и умение применять их на практике
1. Что представляет процесс набора персонала:
- А. создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
  - В. определение конкретных кандидатов на должность;
  - С. утверждения штатного расписания организации.
2. К преимуществам внутренних источников найма относят:
- А. возможность увеличить объем выпуска продукции;
  - В. низкие затраты на адаптацию персонала;
  - С. увеличение базы данных кадровой службы.
3. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:
- А. повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников;
  - В. постоянство персонала;
  - С. текучесть кадров.
4. Как добиться уменьшения предложение работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям :



- A. перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;
  - B. прекращение приема на работу;
  - C. переобучение персонала.
5. Как добиться увеличения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к дополнительному найму со стороны:
- A. использовать лизинг рабочей силы;
  - B. использовать гибкое рабочее время;
  - C. использовать контракты на конкретную работу.
6. При необходимости массового подбора сотрудников обычно используются следующие методы:
- A. размещение объявления о вакансиях в Интернете;
  - B. «headhunting» («охота за головами»);
  - C. стажировки молодых специалистов в компании;
  - D. прием на работу родственников;
  - E. подбор через частные кадровые агентства.
7. Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур есть:
- A. отбор кандидатов;
  - B. найм работника;
  - C. подбор кандидатов;
  - D. заключение контракта;
  - E. привлечение кандидатов.
8. Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте?
- A. соответствие специализации;
  - B. справедливое вознаграждение;
  - C. социальная адаптация;
  - D. перспектива роста.
9. Метод оценки кандидатов, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:
- A. критический инцидент
  - B. интервью
  - C. упорядочение рангов
  - D. парные сравнения
  - E. самооценка
10. Назовите основные источники комплектования персонала (4 правильных ответа):
- A. реклама в СМИ
  - B. кадровые агентства
  - C. службы занятости
  - D. вузы и другие учебные заведения
  - E. органы внутренних дел
- ПК-7 владение методами деловой оценки персонала при найме и готовность применять их на практике
11. Деловая оценка персонала – это:
- A. аттестация персонала
  - B. определение и оценка результативности труда персонала
  - C. процесс установления соответствия качественных характеристик и результативности труда требованиям должности или рабочего места
12. Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения

дополнительных сведений о человеке – это метод:

- D. интервьюирования;
- E. анкетирования;
- F. социологического опроса;
- G. тестирования;
- H. наблюдения.

13. При отборочном собеседовании с претендентом работник службы управления персоналом должны уметь контролировать ход собеседования, т.е:

- A. говорить с претендентом в общем;
- B. слушать претендента о его предыдущей работе;
- C. сделать так, чтобы претендент говорил о том, что интересует организацию.

14. Основные различия между типами собеседования заключаются в:

- A. сущности конкретной ситуации;
- B. типе информации, которую желает получить представитель фирмы;
- C. специфике содержания и формы собеседования с представителем фирмы.

15. К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:

- A. психологические тесты;
- B. проверка знаний;
- C. проверка профессиональных навыков;
- D. графические тесты.

16. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:

- A. психологические тесты;
- B. проверка знаний;
- C. проверка профессиональных навыков;
- D. графический тест.

17. Самооценка кандидата в современных технологиях деловой оценки:

- A. -исключается
- B. -допускается

18. Критерии деловой оценки – это:

- A. трудовые и социальные нормы и нормативы
- B. нормативные документы в области оценки персонала
- C. показатели и характеристики, на основании которых можно судить о качествах и результативности труда работника

19. Установленный порядок проведения работ на всех этапах деловой оценки – это:

- A. процедура оценки
- B. критерии оценки
- C. принципы оценки
- D. метод оценки

20. Обычно в рамках организационно-кадрового аудита оценке подвергаются:

- A. количественные и качественные характеристики персонала и его труда
- B. качественные характеристики персонала
- C. показатели качества труда персонала

21. Количество критериев деловой оценки должно быть:

- A. минимальным
- B. 2-3
- C. 3-5
- D. необходимым и достаточным

## **7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач**

Практические задания «Определение потребности в персонале»

Вариант 1. Бригада строителей должна выполнить ремонт 470 м стыков наружных стен крупнопанельного здания за 21 рабочий день. Затраты труда рабочих-строителей на ремонт отверждающимися мастиками составляют 151,51 чел.-ч на 100 м стыка. Определите нормативную потребность в рабочих-строителях для выполнения задания в срок. Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч.

Вариант 2. Бригада плотников должна выполнить ремонт 160 оконных коробок за 21 рабочий день. Затраты труда составляют 53,5 чел.-ч на 10 коробок. Определите нормативную потребность в рабочих для выполнения задания в срок. Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч.

Вариант 3. Бригада рабочих-строителей должна выполнить кладку стен из пустотелого кирпича с облицовкой. Объем работ - 300 м<sup>3</sup>. Затраты труда составляют 5,7 чел.-ч на м<sup>3</sup> кладки. Определите нормативную потребность в рабочих для выполнения задания за 21 рабочий день. Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч.

Вариант 4. Бригада рабочих-строителей должна выполнить выравнивающую цементную стяжку на площади в 475 м<sup>2</sup>. Затраты труда составляют 24,30 чел.-ч на 100 м<sup>2</sup> стяжки. Определите нормативную потребность в рабочих для выполнения задания за 7 рабочих дней. Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч.

Вариант 5. Бригада рабочих-строителей должна установить наружные и внутренние дверные блоки в каменных стенах общей площадью в 930 м<sup>2</sup>. Затраты труда составляют 80,10 чел.-ч на 100 м<sup>2</sup> проема. Определите нормативную потребность в рабочих для выполнения задания за 14 рабочих дней. Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч

#### Кейс-задача 1. «Факторы, влияющие на кадровую политику»

По мнению начальника управления кадров, зарплаты и трудовых отношений «Альфабанка» М. А. Малыхина, в банке работают высокопрофессиональные специалисты и замечательные люди. Это видно по тем успехам, которых достиг «Альфа-банк» за годы своей работы. Средний возраст сотрудников банка, включая членов правления, 34 года. Подбирается персонал, который хочет, умеет и может работать. В банке вместе с филиалами в регионах работает около 4,5 тыс. человек, и сеть филиалов постоянно расширяется. В банке существует стенд по подбору персонала, на котором обозначены текущие вакансии и требования к кандидатам. Стенд и сайт в Интернете называются «Нам нужны профессионалы». В банке используют следующие методы набора персонала:

1. Разработаны анкеты-резюме, которые каждый работник может заполнить и опустить в ящик, находящийся в любом отделении банка и принадлежащий службе управления кадров.

2. Объявления о вакансиях помещаются в профильных изданиях («Коммерсанте», «Ведомостях»), Эта информация предназначена не для людей, активно ищущих работу, а для работающих профессионалов, которые по тем или иным причинам готовы поменять свое рабочее место.

3. Информация о вакансиях размещается в Интернете. Ежедневно приходит до 100 анкет.

4. Организуется стажировка студентов высших учебных заведений.

5. Размещается информация о вакансиях на баннерах на сайтах других компаний, специализирующихся на различных направлениях бизнеса (в зависимости от потребности в специалистах той или иной квалификации).

6. Для кандидатов проводятся дни карьеры, предусматривающие собеседования с несколькими руководителями подразделений банка.

7. В днях карьеры участвуют кадровые агентства и вузы.

8. Для подбора топ-менеджеров банк пользуется услугами рекрутерских агентств, так как на такие позиции привлекаются западные специалисты.

Отбор персонала проходит по следующей схеме:

- первичный отбор проводит отдел подбора кадров;

- профессиональный отбор кандидатов проводят служба управления кадров и специалисты подразделений банка (включая тесты и опросники, разработанные ведущими специалистами структурных подразделений банка, и собеседование);

- проводится интервью руководителем подразделения, в которое подбирается кандидат.

Вопросы к ситуации

1. Охарактеризуйте кадровую стратегию банка.
2. Определите тип кадровой политики.
3. Оцените политику в области привлечения персонала.
4. Определите факторы, влияющие на кадровую политику.

Кейс-задачи 2. «Диагностика конфликтных ситуаций»

Задача 1. Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой. Вопрос. Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

Задача 2. Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную — молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

Вопрос. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

Задача 3. Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт. Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Задача 4. Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю...

Вопрос. Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

Задача 5. В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью. Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

### **7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач**

#### Деловая игра 1

«Применение методов бесконтактной оценки персонала: составление резюме»

1) Каждому из студентов необходимо составить личное резюме.

2) Обменявшись вариантами резюме по кругу с коллегами, необходимо выявить сильные и слабые стороны в доставшемся варианте документа.

Резюме - это описание способностей человека, которые делают его конкурентоспособным на рынке труда. Оно должно отображать три основных качества, требуемых от сотрудника: образованность, продуктивность и неограниченность способностей. В некоторых случаях можно встретить аббревиатуру CV (лат. - Curriculum Vitae), в буквальном переводе означает "жизнеописание" или "ход жизни" и представляет собой резюме работников творческих профессий; в нем представлены результаты труда, в

то время как места работы не указываются. Стиль резюме чаще направлен на получение конкретного места работы, в то время как CV содержит более подробную и структурированную информацию о карьерном пути человека.

По форме резюме подразделяются на профессиональные (универсальные), хронологические, функциональные, хронологически-функциональные, целевые и академические. Чаще всего используется профессиональное (или универсальное) резюме, в котором вся информация представляется в блоках. По мнению специалистов, эту форму предпочтительнее использовать тем, у кого с послужным списком все в порядке. Если же опыта работы недостаточно, или есть перерывы в трудовом стаже информацию лучше разместить в функциональном резюме. Функциональное резюме применяется при описании специфического трудового опыта и круга занятий, когда нет необходимости располагать в хронологическом порядке процесс накопления этого опыта. В нем делается акцент на образовании и специальных знаниях и навыках. Также эта форма резюме приемлема в тех случаях, когда был большой перерыв в работе или есть необходимость сменить профессию. Если же главное преимущество - опыт работы, резюме должно быть составлено в хронологическом порядке с перечислением всех мест работы и названий предприятий. Хронологическое или ретроспективное резюме наиболее подходит специалистам, много лет проработавшим в одной и той же области и желающим в ней продолжать свою деятельность. Хронологически-функциональное резюме используется наиболее часто для освещения каких-то особых достижений, в нем в то же время сохраняется хронологическая последовательность изложения трудового стажа и образования. Целевое резюме заполняется тогда, когда внимание сосредотачивается на соискании определенной должности и запрос подкрепляется изложением знаний и способностей. Академическое резюме используется для поиска профессорско-преподавательской работы. Самостоятельную часть такого резюме составляет перечень научных работ и публикаций, научных достижений, наград и званий.

Основные правила составления резюме – это аккуратность заполнения (ошибки будут отрицательно сказываться на вашей репутации), лаконичность (не нужно делать его более 2 страниц стандартного машинного текста) и, конечно, правдивость (откровенно ложная информация при личной встрече обязательно проявится).

Резюме следует составлять по следующему плану:

1. Заголовок - следует указать ФИО (не стоит писать там слово «резюме»).
2. Укажите цель, которую вы преследуете в процессе поиска работы .
3. Перечислите свои личные данные – домашний адрес, телефонный номер, своё семейное положение.

4. В хронологическом порядке, начиная с последнего места работы, перечислите места своей работы, с обязательным указанием дат и занимаемых должностей. Выпускники учебных заведений без опыта работы могут кратко указать некоторую информацию о практике, которую они проходили на том или ином предприятии во время учёбы – например, род выполняемой деятельности и навыки, полученные при этом .

5. Перечислите законченные вами учебные заведения с датами учёбы (причём желательно их названия давать полностью, а не аббревиатурой).

6. В конце укажите некоторую дополнительную информацию, так или иначе выгодно характеризующую вас. Это могут быть иностранные языки, которыми вы владеете, уровень освоения компьютера, наличие водительских прав, личностные характеристики (аккуратность, хорошая обучаемость и т.д.).

Объем и требования к оформлению резюме. Необходимо продумать несколько вариантов резюме - для отправления по почте (или вручения лично), по факсу, в электронном виде по E-mail. Однако тексты должны быть идентичными. Различаться может оформление - удачно подобранная фотография украсит резюме, но подумайте, как она будет выглядеть, полученная по факсу.

1. Первое незыблемое правило - объем резюме не может превышать одной,

максимум двух страниц формата А4, причем желательно, чтобы ключевая информация находилась на первой странице. Если же объем этого не позволяет, то подумайте, какой информацией вы можете пожертвовать. Однако, если у человека большой опыт работы, это создает определенные сложности и ограничения, но при наборе резюме на компьютере, есть возможность обойти это правило: измените размер шрифта, хотя это и не желательно - резюме должно читаться легко.

2. Если резюме занимает больше одной страницы, в конце страниц указывается, что продолжение находится на следующем листе. На всех листах, кроме первого печатается номер листа и указывается фамилия.

3. Если по объему резюме получилось на одну неполную страницу, информацию необходимо расположить так, чтобы страница была полностью занята текстом.

4. Чтобы написать "правильное" резюме, необходимо использовать один шрифт, желательно Times New Roman либо же Arial. Множество шрифтов разных размеров нечитабельны! Строгий стиль оформления - неперемное условие.

5. Что касается размера шрифта, то стандартным для резюме считается шрифт 12-го размера. Необходимо, чтобы все содержимое было одного размера.

6. Каждый раздел резюме должен быть отделен от предыдущего.

7. Заголовки лучше выделять жирным и/или подчеркиванием.

8. Резюме должно быть написано простым языком.

9. Для документов такого типа рекомендуется следующая разметка страницы: верхнее поле - 2 см, правое - 2 см, нижнее - 2 см, левое 2,5 см. Допускается сужение поля на сантиметр и вместо стандартного 12-го размера шрифта использование 10-го. В то же время вариант с уменьшением шрифта приемлем только в том случае, если резюме будет отправлено работодателю по E-mail-у или вручено лично. В случае отправления резюме по факсу, размер шрифта меньше 12 лучше не использовать, иначе резюме невозможно будет прочитать.

10. Для резюме используется бумага белого цвета, хорошего качества.

## Деловая игра 2.

### «Использование инструментов оценки персонала».

Задание 1. В соответствии с профилем должности, разработанном на предыдущем занятии, сформулируйте порядок и вопросы для интервью по компетенциям с использованием техники PARLA по отбору кандидатов на указанную должность. (студенты работают в парах). модель PARLA PROBLEM (Проблема) –ACTION(Действия) –RESULT(Результат) –LEARNED (Новые знания, навыки или опыт) –APPLIED (Применение новых знаний, навыков или опыта)

Порядок интервью:

Шаг № 1 - открытие темы

Необходимо прояснить, основные обязанности и содержание работы кандидата.

Шаг № 2 - выяснение стандартов деятельности

Выясняются критерии успешного выполнения данной работы, а также насколько деятельность кандидата соответствует принятым стандартам.

Пример:

Каковы критерии успешного выполнения этой работы? Насколько Ваша деятельность им соответствует?

Эти вопросы позволяют уже на ранних этапах интервью продемонстрировать, что обсуждение будет проходить под углом анализа успешности выполнения работы.

Шаг № 3 - анализ достижений с помощью модели PARLA Анализ достижений кандидата.

Пример: Расскажите мне, пожалуйста о случае из вашей практики когда Вы сами поставили перед собой определенную цель и достигли ее?

1) В чем состояла проблема, какую задачу пришлось решить кандидату. Обычно

достижения являются решением какой-либо проблемы.

При этом выясняются факты: суть и контекст ситуации, задачи, сроки, кто был в нее вовлечен, роль кандидата (его действие и поведение в этой конкретной ситуации). С этой целью (если необходимо) задайте уточняющие вопросы:

- Что это были за обстоятельства (ситуация)?
- В чем была суть этой ситуации (проблемы)?
- В чем была специфика этой ситуации?
- Какие задачи перед Вами стояли?
- Что было основной трудностью?

2) Выясняются факты: что конкретно, как и в какой последовательности было сделано.

Важно, что бы речь шла о Я, а не Мы. Обращается внимание на то, какое время использует кандидат в своем рассказе - прошедшее, настоящее или будущее.

Следует обращать внимание также на то, что не было сделано или сказано. С этой целью задаются уточняющие вопросы:

- Конкретно, что Вы сделали...
- Опишите конкретно, как Вы сделали это...
- Что Вы сделали сначала, что - затем...
- Расскажите, какие шаги Вы предприняли...

3) Получение информации о том, чем завершилась ситуация. Каков был результат?

Необходимо убедиться, что полученный результат действительно свидетельствует о достижении. Выясняются конкретные детали - даты, количественные результаты, оценка со стороны руководства (партнеров, коллег) и т.п. С этой целью (если необходимо) задайте уточняющие вопросы:

- В чем конкретно заключался результат?
- С помощью каких количественных показателей можно оценить результат?
- Какова была качественная оценка...?
- Каким образом Вы узнали, что Ваши действия были эффективными?
- Какую обратную связь Вы получили от ...?
- Какой была реакция....?

4) Анализ, смог ли кандидат приобрести какие-либо новые знания, навыки или опыт благодаря решению данной проблемы. Важно выяснить, смог ли кандидат приобрести такие знания или опыт, которые могут быть применены на практике. С этой целью (если необходимо) задайте уточняющие вопросы:

- Чему эта ситуация Вас научила?
- Какие конкретные новые знания Вы приобрели?
- Какой вывод Вы сделали?
- Какой опыт Вы извлекли?

5) Получение информации о том, смог ли кандидат применить полученные новые знания, навыки или опыт на практике.

- Как Вы использовали (применили) эти знания в дальнейшем?
- В чем конкретно проявился Ваш новый опыт?
- С чем конкретно Вы смогли справиться благодаря новому опыту (знаниям)?
- В чем заключается разница между тем, как Вы ... раньше и теперь?

Шаг № 4 - идентификация компетенций. Кандидат должен объяснить, что лежит в основе достижений. Преимущества данного подхода: Позволяет "перевести" достижения (факты) в поведенческие термины. «Бремя» интерпретации лежит на кандидате, а не на интервьюере. Позволяет интервьюеру оставаться объективным и предохраняет его от слишком быстрого вынесения суждений.

Существует два типа вопросов для выявления непосредственно присущих кандидату компетенций. Это - «прямая самооценка» и «оценка третьей стороны».

«Прямая самооценка». Пример: Почему, как Вы думаете, Вы смогли справиться с

этим заданием?

«Оценка третьей стороны». Кандидата должен взглянуть на определенное достижение или факт глазами другого человека. Пример: Если я обращаюсь к ... с вопросом, почему Вам удалось успешно справиться с этим заданием, то как Вы думаете, что он ответит?

Шаг № 5 - подтверждение выявленных компетенций.

Подтверждением существования той или иной компетенции служит сильное или повторяющееся в течение всего интервью доказательство компетенции. В течение интервью, когда кандидат имеет возможность ответить на вопросы, касающиеся широкого спектра ситуаций, истинные компетенции будут обнаруживаться с повторяющейся частотой. Например, если кандидат обладает компетенцией "мотивировать других", то эта поведенческая компетенция проявится не только в ответе на специфический вопрос. Для подтверждения выявленных компетенций попросите кандидата привести дополнительные примеры соответствующего поведения.

Задание 2. В соответствии с профилем должности, разработанном на предыдущем занятии, сформулируйте порядок и вопросы для ситуационного интервью.

Ситуационное интервью – интервью, в котором кандидату дается возможность выбрать между различными факторами (1 ситуация) или продемонстрировать систему ценностей (2 ситуация). Например,

Представьте себе, что вы одновременно получили два предложения от работодателей. Какими будут критерии вашего выбора?

Вам нужно выбрать между двумя системами оплаты труда: в первом случае это высокий оклад, но без возможности получать комиссионные, во втором - более низкий оклад, но с очень высокими комиссионными. Таким образом, во втором случае совокупный доход может быть гораздо выше, чем в первом, однако вторая ситуация представляется менее стабильной.

У вас имеется выбор: работать с уже имеющимися клиентами и поддерживать существующую сеть сбыта или искать клиентов в новом регионе. Вознаграждение в обоих случаях будет одинаковым. Что вы предпочтете и почему?

Все эти ситуации позволяют выявить основные мотиваторы при выборе вида деятельности. Интерпретация в данном случае достаточно проста и сводится к прямому определению мотиваторов. При демонстрации кандидатом его системы ценностей можно определить, какой тип корпоративной культуры и взаимоотношений между людьми является для него дополнительным мотивационным фактором.

## **7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету**

Не предусмотрено учебным планом

## **7.2.5 Примерный перечень заданий для подготовки к экзамену**

1. Общие понятия теории управления и основные понятия управления
2. персоналом предприятия.
3. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом.
4. Цели и задачи управления персоналом.
5. Принципы и методы управления персоналом.
6. Понятие мотивации и стимулирования персонала, их роль в управлении персоналом.
7. Современные теории трудовой мотивации
8. Цели и задачи кадровой политики организации.
9. Типы кадровой политики и их связь со стратегией развития организации.
10. Элементы кадровой политики и этапы ее проектирования.
11. Порядок разработки концепции управления персоналом.
12. Особенности кадрового менеджмента на разных стадиях развития организации.
13. Принципы формирования системы мотивации и стимулирования персонала на предприятии.



21. Определение требований к кандидатам. Профиль должности. Модель компетенций.
14. Методы оценки количественной и качественной и потребности в персонале.
15. Источники (внешние и внутренние) привлечения персонала.
16. Профессиональная адаптация новых сотрудников.
17. Виды и формы обучения персонала.
18. Порядок разработки и внедрения политики обучения и развития персонала в компании.
19. Понятие и виды карьеры.
20. Методы формирования и подготовки кадрового резерва.
21. Должностные инструкции
22. Виды организационных структур управления.
23. Нормативные документы системы управления персоналом.
24. Профессиональный профиль менеджера по персоналу.
25. Понятие аудита персонала, методы, направления, алгоритм проведения.

#### **Задачи, решаемые при выполнении курсовой работы:**

получение теоретических знаний в области управления персоналом;  
 освоение практических инструментов управления персоналом;  
 овладение навыками анализа информации и обоснования принимаемых решений.

### **7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации**

Экзамен проводится по билетам, каждый из которых содержит 2 теоретических вопроса и 1 задачу. Каждый ответ на вопрос и задача оцениваются по шкале от 1 до 4 баллов.

При ответе на теоретический вопрос ставится:

**4 балла.** Студент владеет знаниями по дисциплине в полном объеме учебной программы; самостоятельно, в логической последовательности и исчерпывающе отвечает на все вопросы преподавателя, умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделять в нем главное, устанавливать причинно-следственные связи;

**3 балла.** Студент владеет знаниями дисциплины почти в полном объеме программы (имеются пробелы знаний только в некоторых разделах); самостоятельно и отчасти при наводящих вопросах дает полноценные ответы на вопросы преподавателя; не всегда выделяет наиболее существенное, не допускает вместе с тем серьезных ошибок в ответах; умеет решать легкие и средней тяжести ситуационные задачи;

**2 балла.** Студент владеет основным объемом знаний по дисциплине; проявляет затруднения в самостоятельных ответах, оперирует неточными формулировками; в процессе ответов допускаются ошибки по существу вопросов. Студент способен решать лишь наиболее легкие задачи;

**1 балл.** Студент не освоил обязательного минимума знаний предмета, не способен ответить на вопросы преподавателя даже при дополнительных наводящих вопросах экзаменатора.

При решении задачи ставится:

**4 балла.** Студент свободно решает задачи; увязывает теоретические аспекты предмета с практическими задачами; все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

**3 балла.** Все требования, предъявляемые к заданию выполнены, но выполнение задания

осуществляется при частичной помощи преподавателя;

**2 балла.** Требования, предъявляемые к заданию выполнены частично, выполнение задания осуществляется при достаточной помощи преподавателя;

**1 балл.** Отсутствие понимания задания.

Максимальное возможное количество баллов на экзамене – 12.

Оценка «**Неудовлетворительно**» ставится в случае, если студент набрал менее 4 баллов.

Оценка «**Удовлетворительно**» ставится в случае, если студент набрал от 4 до 8 баллов.

3. Оценка «**Хорошо**» ставится в случае, если студент набрал от 9 до 11 баллов.

4. Оценка «**Отлично**» ставится, если студент набрал 12 баллов.

.

### 7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Основы современной философии и концепций управления персоналом	ОПК-1	Устный опрос, доклады и сообщения, тест, защита курсовой работы, экзаменационные вопросы
2	Методы и технологии управления персоналом	ОПК-1	Устный опрос, доклады и сообщения, тест, защита курсовой работы, экзаменационные вопросы
3	Организационное проектирование системы управления персоналом	ОПК-1	Устный опрос, доклады и сообщения, тест, защита курсовой работы, экзаменационные вопросы
4	Нормативно-правовое и документационное обеспечение процессов управления персоналом	ОПК-1	Устный опрос, доклады и сообщения, тест, защита курсовой работы, экзаменационные вопросы
5	Оценка эффективности системы управления персоналом	ОПК-1	Устный опрос, доклады и сообщения, тест, защита курсовой работы, экзаменационные вопросы

### 7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно

методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

## **8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)**

### **8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

1. Чиликина И.А. Основы управления персоналом [Электронный ресурс]: курс лекций/ Чиликина И.А.— Электрон. текстовые данные.— Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2016.— 76 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74411.html>.

2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом»/ П.Э. Шлендер [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 319 с.

3. Инжиева Д.М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие (курс лекций)/ Инжиева Д.М.— Электрон. текстовые данные.— Симферополь: Университет экономики и управления, 2016.— 268 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73272.html>.

4. Краснова, С.В. Основы управления персоналом: практикум / С.В. Краснова. — Йошкар-Ола : ПГТУ, 2013. — 132 с. — ISBN 978-5-8158-1226-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/74797> (дата обращения: 13.09.2019).

5. Ступина, М.В. Основы управления персоналом : учебное пособие / М.В. Ступина. — Вологда : ВоГУ, 2014. — 111 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/93152>

**8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:**

#### **Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Академическая лицензия на использование программного обеспечения Microsoft Office;

#### **Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет»:**

1. Журнал «Управление персоналом» <http://www.top-personal.ru>

2. Технологии корпоративного управления <http://www.iteam.ru>

3. Электронная библиотека <http://www.bibliotekar.ru/>
4. Сайт сообщества HR-менеджеров <http://www.hr-portal.ru/>
5. 7HR-management <http://hrm.ru/>
6. HR-портал . <http://www.hr-portal.ru/>
7. Кадровый портал Национального союза кадровиков  
<http://www.kadrovik.ru/>
8. Секрет фирмы <http://www.kommersant.ru/sf/>
9. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/>
10. «Кадры предприятия» - журнал <http://www.dis.ru/kp/>

#### **Информационно-справочные системы:**

- справочная правовая система Консультант Плюс.
- электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».

#### **Современные профессиональные базы данных:**

- Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru>
- Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>
- Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов – <http://school-collection.edu.ru>
- Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru>
- Научно-образовательный портал IQ – <https://iq.hse.ru/>
- Массовые открытые онлайн-курсы – <https://elearning.hse.ru/mooc>

### **9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

**Лекционная аудитория**, оснащённая мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов

Лекционная аудитория (оборудованная видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном).

Аудитория для проведения семинарских и практических занятий (оборудованная учебной мебелью).

Библиотека (имеющая рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет).

Компьютерный класс.

### **10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

По дисциплине «Основы управления персоналом» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков принятия эффективных решений в области управления персоналом. Занятия проводятся путем решения конкретных задач, кейсов и проведения деловых игр в аудитории.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: <ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций;</li> <li>- выполнение домашних заданий и расчетов;</li> <li>- работа над темами для самостоятельного изучения;</li> <li>- участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад;</li> <li>- подготовка к промежуточной аттестации.</li> </ul>
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед экзаменом, экзаменом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.