

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Факультет - экономический

УТВЕРЖДАЮ:  
Проректор по учебной работе,  
качеству образования, первый  
проректор

  
Т.А. Чагуров

подпись

«26» мая 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Б1.В.ДЭ.02.01 Управление персоналом

Направление подготовки 38.03.02. Менеджмент

Направленность (профиль) Международный менеджмент

Форма обучения очная, очно-заочная

Квалификация бакалавр

Краснодар 2023

Рабочая программа дисциплины Б 1.В. ДЭ.02.01 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки / специальности 38.03.02 Менеджмент (Международный менеджмент)

код и наименование направления подготовки

Программу составил(и):

О.А. Лымарева, доцент, канд.экон.наук  
И.О. Фамилия, должность, ученая степень, ученое звание

  
подпись

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры Экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента протокол № 5 «7» марта 2023 г.  
Заведующий кафедрой

Вукович Г.Г.  
фамилия, инициалы

  
подпись

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии факультета экономического протокол № 8 «19» мая 2023 г.  
Председатель УМК факультета Дробышевская Л.Н.

фамилия, инициалы

  
подпись

Рецензенты:

1. Дедкова И. Ф., канд.экон.наук, доцент кафедры ЭП,РиКМ
2. Ксенофонтов В.И., доктор экон. наук, профессор, директор Краснодарского центра научно-технической информации.

## **1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля)**

### **1.1 Цель освоения дисциплины**

является изучение теоретико-методических основ управления персоналом в современных организациях разных стран мира, формирование умений и навыков организации работников в процессе планирования и эффективной организации производства, координацию и контроль их деятельности в области менеджмента персонала.

### **1.2 Задачи дисциплины**

1. Дать студентам теоретические и практические знания в области современного менеджмента персонала;
2. Сформировать умение и навыки стратегического, тактического и оперативного уровня управления персоналом организации;
3. Применять результативный инструментарий управления персоналом на предприятиях в направлении повышения их эффективности функционирования.

### **1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Управление персоналом» относится к *части, формируемой участниками образовательных отношений* Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана.

Курс опирается на дисциплины – «Теория управления», «Экономическая теория», «Психология», «Основы социологии» и др.

Дисциплина «Управление персоналом» в свою очередь, дает знания и умения, которые являются необходимыми для написания выпускной квалификационной работы.

### **1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование индикатора* достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
<b>ПК-1</b> Способен осуществлять внешнеэкономическую деятельность	
<b>ПК-2</b> Способен осуществлять тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха)	
ИПК-1.16 Применяет инструментарий управления персоналом при решении	Знает: принципы, модели и методы управления персоналом, трудовое законодательство РФ с учетом внешнеэкономических связей компании. Знает: передовой отечественный и зарубежный опыт управления персоналом организации;

Код и наименование индикатора* достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
поставленных задач ИПК 2.12 Применяет инструментарий управления персоналом при решении поставленных задач	Умеет: определить наиболее результативный инструментарий управления персоналом при решение поставленных задач; Умеет: определить приоритетные цели и задачи управления персоналом с учетом тактических и оперативных целей организации;
	Трудовое действие: организует планирование структуры и штата организации, координацию и контроль деятельности работников в зависимости от специализации и перспективами ее развития с учетом зарубежного опыта. Трудовое действие: организует планирование структуры и штата организации, координацию и контроль деятельности работников в зависимости от специализации и перспективами ее развития.

Результаты обучения по дисциплине достигаются в рамках осуществления всех видов контактной и самостоятельной работы обучающихся в соответствии с утвержденным учебным планом.

Индикаторы достижения компетенций считаются сформированными при достижении соответствующих им результатов обучения.

## 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы (72 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице

Виды работ	Всего часов	Форма обучения			
		очная		очно-заочная	заочная
		Х семестр (часы)	8 семестр (часы)	8 семестр (часы)	Х курс (часы)
<b>Контактная работа, в том числе:</b>			<b>32,2</b>	<b>40,2</b>	
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>			<b>28</b>	<b>36</b>	
занятия лекционного типа			14	12	
лабораторные занятия					
практические занятия			14	24	
семинарские занятия					
<b>Иная контактная работа:</b>					
Контроль самостоятельной работы (КСР)			4	4	
Промежуточная аттестация (ИКР)			0,2	0,2	
<b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>			<b>39,8</b>	<b>31,8</b>	
Реферат/эссе (подготовка)			19,8	11,8	
Самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и			20	20	

повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)						
<b>Контроль:</b>						
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час.</b>			<b>72</b>	<b>72</b>	
	<b>в том числе контактная работа</b>			<b>32,2</b>	<b>40,2</b>	
	<b>зач. ед</b>			<b>2</b>	<b>2</b>	

## 2.2 Содержание дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 8 семестре (курсе) (*очная форма обучения*)

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа СРС
			Л	ПЗ	ЛР	
1.	Предмет и объект изучения и модели управления персоналом (человеческими ресурсами).	5	1	1		3
2.	Рынок труда, его правовое регулирование и особенности его функционирования.	5	1	1		3
3.	Служба персонала (человеческих ресурсов) и их функции.	7	2	2		3
4.	Процесс работы по обеспечению фирмы персоналом.	19,8	2	2		15,8
5.	Управление трудовой мотивацией. Организация и оплата труда персонала.	7	2	2		3
6.	Управленческие конфликты.	7	2	2		3
7.	Оценка эффективности управления персоналом.	7	2	2		3
8.	Власть в фирме: стили руководства, требования к современному руководителю.	7	2	2		3
	<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>	<i>67,8</i>	<i>14</i>	<i>14</i>		<i>39,8</i>
	Контроль самостоятельной работы (КСР)	4				
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2				
	Общая трудоемкость по дисциплине	72				

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 8 семестре (курсе) (*очно-заочная форма обучения*)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов
---	-----------------------------	------------------

		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	СРС
1.	Предмет и объект изучения и модели управления персоналом (человеческими ресурсами).	8,8	1	4		3,8
2.	Рынок труда, его правовое регулирование и особенности его функционирования.	7	1	2		4
3.	Служба персонала (человеческих ресурсов) и их функции.	7	1	2		4
4.	Процесс работы по обеспечению фирмы персоналом.	12	2	6		4
5.	Управление трудовой мотивацией. Организация и оплата труда персонала.	10	2	4		4
6.	Управленческие конфликты.	7	1	2		4
7.	Оценка эффективности управления персоналом.	7	1	2		4
8.	Власть в фирме: стили руководства, требования к современному руководителю.	7	1	2		4
	<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>	67,8	12	24		31,8
	Контроль самостоятельной работы (КСР)	4				
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2				
	Общая трудоемкость по дисциплине	72				

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

## 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

### 2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1.	Предмет и объект изучения и модели управления персоналом (человеческими ресурсами).	Определение предмета, объекта изучения и сущности дисциплины управления человеческими ресурсами. Основные модели УЧР: американская, европейская, японская, российская и др.	Дискуссия
2.	Рынок труда, его правовое регулирование и особенности его функционирования.	Определения рынка труда. выявление факторов, влияющих на его структуру. Пассивное и активное регулирование рынка труда.	Круглый стол
3.	Служба персонала (человеческих ресурсов) и их функции.	Определение и функционал службы управление человеческими ресурсами.	Дискуссия
4.	Процесс работы по	Основные части и их особенности процесса по	Дискуссия

	обеспечению фирмы персоналом.	обеспечению фирмы персоналом: планирование персонала, найм персонала, развитие персонала и высвобождение работников.	
5.	Управление трудовой мотивацией. Организация и оплата труда персонала.	Понятие мотивации и мотивационного процесса. Основные содержательные и процессуальные теории мотивации. Основные системы и формы оплаты труда.	Дискуссия
6.	Управленческие конфликты.	Определение и виды управленческих конфликтов. Схемы разрешения.	Круглый стол
7.	Оценка эффективности управления персоналом.	Субъективные и объективные показатели эффективности обучения работников, деятельности службы управления человеческими ресурсами.	Круглый стол
8.	Власть в фирме: стили руководства, требования к современному руководителю.	Стили руководства, требования к современному руководителю.	Дискуссия

**2.3.2 Занятия семинарского типа (практические / семинарские занятия/ лабораторные работы)**

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
	Предмет и объект изучения и модели управления персоналом (человеческими ресурсами).	Определение предмета, объекта изучения и сущности дисциплины управления человеческими ресурсами. Основные модели УЧР: американская, европейская, японская, российская и др.	Контрольные вопросы Практическая работа
2.	Рынок труда, его правовое регулирование и особенности его функционирования.	Определения рынка труда. выявление факторов, влияющих на его структуру. Пассивное и активное регулирование рынка труда.	Контрольные вопросы Практическая работа
3.	Служба персонала (человеческих ресурсов) и их функции.	Определение и функционал службы управление человеческими ресурсами.	Контрольные вопросы Деловая игра
4.	Процесс работы по обеспечению фирмы персоналом.	Основные части и их особенности процесса по обеспечению фирмы персоналом: планирование персонала, найм персонала, развитие персонала и высвобождение работников.	Контрольные вопросы Деловая игра
5.	Управление трудовой мотивацией. Организация и оплата труда персонала.	Понятие мотивации и мотивационного процесса. Основные содержательные и процессуальные теории мотивации. Основные системы и формы оплаты труда.	Контрольные вопросы схема теорий мотиваций
6.	Управленческие	Определение и виды управленческих	Контрольные

	конфликты.	конфликтов. Схемы разрешения.	вопросы Практическая работа
7.	Оценка эффективности управления персоналом.	Субъективные и объективные показатели эффективности обучения работников, деятельности службы управления человеческими ресурсами.	Контрольные вопросы Практическая работа
8.	Власть в фирме: стили руководства, требования к современному руководителю.	Стили руководства, требования к современному руководителю.	Контрольные вопросы Практическая работа

Защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), тестирование (Т) и т.д.

#### 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы ( <i>выбрать в соответствии с видом СРС</i> )
1	Занятия лекционного и семинарского типа	Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
3	Выполнение самостоятельной работы обучающихся	Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
4	Интерактивные методы обучения	Методические указания по интерактивным методам обучения. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

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.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.



### 3. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины (модуля)

В ходе изучения дисциплины предусмотрено использование следующих образовательных технологий: лекции, практические занятия, проблемное обучение, подготовка письменных аналитических работ, самостоятельная работа студентов.

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (проектных методик, мозгового штурма, разбора конкретных ситуаций, анализа педагогических задач, педагогического эксперимента, иных форм) в сочетании с внеаудиторной работой.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины – для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

### 4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Управление персоналом».

Оценочные средства включает контрольные материалы для проведения **текущего контроля** в форме *тестовых заданий, доклада-презентации по проблемным вопросам, ролевой игры, ситуационных задач* и **промежуточной аттестации** в форме вопросов и заданий к экзамену зачету.

#### Структура оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации

№ п/п	Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)	Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)	Наименование оценочного средства	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	ИПК-1.6 Организует участие работников в процессе планирования организации производства, координацию и контроль их деятельности	Знает: принципы и модели управления персоналом предприятий (организаций); Умеет: определить приоритетные цели и задачи управления персоналом с учетом тактических и оперативных целей организации; Трудовое действие: организует планирование структуры и штата организации, координацию и контроль деятельности работников в зависимости от специализации и перспективами ее развития Трудовое действие:	<i>Вопросы для устного (письменного) опроса по теме: Модели управления персоналом (человеческими ресурсами); Рынок труда, его правовое регулирование и особенности его функционирования; Процесс работы по обеспечению фирмы персоналом.</i>	<i>Вопросы к зачету 1-16</i>

		организует систему самообучения и повышения квалификации работников организации.		
2	ИПК 2.6 Организует участие работников в процессе планирования и организации производства, координацию и контроль их деятельности	Знает: основные методы тактического и оперативного управления персоналом организации, и ее структурных подразделений; Умеет: определить наиболее результативный инструментарий менеджмента персонала; Трудовое действие: организовывать и координировать работу в зависимости от соподчиненности работников организации, согласно компетентностного профиля и контролировать ее выполнение.	<i>Вопросы для устного (письменного) опроса по теме:</i> Управление трудовой мотивацией. Организация и оплата труда персонала; Управленческие конфликты; Оценка эффективности управления персоналом; Власть в фирме: стили руководства, требования к современному руководителю.	<i>Вопросы к зачету 16- 33</i>

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**  
***Примерный перечень вопросов и заданий***

СЕМИНАР 1 Предмет и объект изучения и модели управления персоналом (человеческими ресурсами).

*Вопросы для обсуждения:*

1. Назовите задачи, решаемые управлением персоналом (человеческими ресурсами).
2. Выделите наиболее значимые принципы управление персоналом и обоснуйте их значимость.
3. Вспомните книги или фильмы, в которых нашли отражение те или иные подходы к персоналу.
4. С какими обстоятельствами связаны изменения взглядов на персонал?
5. Какие исторические и национальные особенности соответствующих стран могли повлиять на специфику моделей управление персоналом?

*Задание для практической работы:*

6. Приведите примеры применения различных моделей управления персоналом в реально действующих компаниях.

## СЕМИНАР 2 Рынок труда, его правовое регулирование и особенности его функционирования.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Раскройте понятие рынок труда и назовите его участников.
2. Кого считают безработным?
3. Раскройте понятие полной занятости населения.
4. Каков механизм функционирования рынка труда?
5. Назовите особенности активного и пассивного регулирования рынка труда.
6. Регулирование спроса и предложение рабочей силы.

*Задание для практической работы:*

Проанализируйте рынок труда гор. Краснодара и Краснодарского края.

## СЕМИНАР 3 Политика и стратегия в области персонала.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Назовите факторы, обуславливающие политику в области человеческих ресурсов.
2. Какие виды кадровой политики вы знаете?
3. Раскройте основные стратегии управления человеческими ресурсами.
4. Назовите этапы формирования кадровых стратегий.
5. Кадровые и корпоративные стратегии.

*Задание для практической работы:*

Проведите в учебной группе, разбившись на команды консультантов, деловую игру по разработке и выбору стратегии управления человеческими ресурсами какой-либо вымышленной фирмы.

## СЕМИНАР 4 Служба персонала (человеческих ресурсов) и их функции.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Раскройте исторический аспект развития служб персонала в XX веке.
2. Особенности формирования служб персонала в России.
3. Назовите основные направления деятельности кадровых подразделений.
4. Перечислите основные функции служб персонала?
5. Какова структура управления кадрами?
6. Социальное партнерство.

*Задание для практической работы:*

Попробуйте создать схему управления кадрами для таких предприятий как: автомобильный завод, министерство, крупное учебное заведение, фабрика мягкой игрушки.

## СЕМИНАР 5-6 Процесс работы по обеспечению фирмы персоналом.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Объясните, какие факторы влияют на формирование потребности фирмы в персонале.
2. Объясните, что такое «оболочечная» фирма?
3. Сформулируйте, как строится работа по планированию потребности в персонале.
4. Проанализируйте, какую роль в работе по планированию персонала играет текучесть.
5. Назовите этапы найма работников и раскройте содержание каждого из них.
6. Определите содержание работы по отбору персонала.
7. Проанализируйте работу по подготовке персонала в фирме.
8. Раскройте содержание различных форм подготовки персонала.
9. Опишите работу по планированию и организации карьеры работников.
10. Охарактеризуйте внутрифирменный рынок труда.
11. Определите, что такое высвобождение персонала и почему высвобождение не следует сводить к увольнению?
12. Назовите способы высвобождения персонала.
13. Рассчитайте уровень текучести персонала фирмы.

*Задание для практической работы:*

Провести деловую игру по отбору и найму в торговую фирму: секретаря-референта, менеджера по торговле, финансового аналитика, менеджера среднего звена и топ-менеджера направления.

#### СЕМИНАР 7 Управление трудовой мотивацией. Организация и оплата труда персонала.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Дайте общую характеристику мотивации.
2. Определите составляющие мотивационного процесса.
3. Охарактеризуйте содержательные процессуальные теории мотивации.
4. Объясните, из каких компонентов состоит оплата труда работников.
5. Сопоставьте преимущества и недостатки различных систем оплаты труда.
6. Дайте характеристику различных форм партисипативного управления.

*Задание для практической работы:*

Объясните методику базовой оплаты труда в одной из крупных международных корпораций.

#### СЕМИНАР 8 Управленческие конфликты

*Вопросы для обсуждения:*

1. Расскажите, что такое конфликт. В чем состоят его основные причины?
2. Перечислите уровни конфликтов и приведите соответствующие примеры.
3. Приведите пример инцидента и объясните, что это такое.

4. Перечислите позитивные стороны конструктивных конфликтов. Покажите разницу между конструктивными и деструктивными конфликтами.
5. Раскройте содержание основных стратегий преодоления конфликтов: ухода от конфликта, приспособления к конфликту, решения конфликта силой, примирения сторон, окончательное разрешения конфликта, предотвращения конфликта.
6. Перечислите существующие виды забастовки и кратко их охарактеризуйте.
7. Сравните между собой такие формы производственного конфликта, как забастовка и саботаж.

*Задание для практической работы:*

Вспомните конфликт между гоголевскими героями Иваном Ивановичем и Иваном Никифоровичем, который произошел из-за старого ружья. Чем оно в данном случае было – предметом конфликта или его объектом?

## СЕМИНАР 9 Оценка эффективности управления персоналом

*Вопросы для обсуждения:*

1. Назовите объективные показатели оценки деятельности кадровой службы.
2. Каковы субъективные показатели оценки деятельности кадровой службы?
3. Как можно оценить эффективность привлечения персонала?
4. Перечислите основные направления затрат, связанных с сокращением персонала.
5. По каким критериям можно оценить положительный эффект от обучения? Можно ли оценить его количественно? Каким образом?
6. Из чего складываются затраты на обучение?
7. Как можно оценить эффективность затрат на обучение персонала?

*Задание для практической работы:*

Оцените положительные результаты обучения и определите эффективность затрат на обучение компании ХХХ, в которой в текущем году прошли обучение с отрывом от производства 50 сотрудников (15 - человек обучалась эффективным методам работы на новом оборудовании, 10 – английскому языку, 5 – торговых представителей – искусству презентаций и управлению конфликтов; 20 менеджеров из различных подразделений прослушали курс по эффективному принятию управленческих решений).

## СЕМИНАР 10 Власть в фирме: стили руководства, требования к современному руководителю.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Сформулируйте подходы к определению власти в разных общественных науках.
2. Охарактеризуйте источники и формы власти.
3. Объясните, как действует механизм делегирования полномочий в фирме.
4. Дайте характеристику идеальной бюрократической модели власти М.Вебера.
5. Объясните, что такое дискреционная власть и как она представлена в теории бюрократии М. Крозье.
6. Дайте характеристику горизонтальных структур власти.

*Задание для практической работы:*

Сформулируйте требования к руководителю производственного объединения, торговой фирмы, ресторана, образовательного учреждения

### **Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (зачет)**

1. Предмет и объект изучения управления персоналом.
2. Модели управление персоналом.
3. Рынок труда и его участники.
4. Механизм функционирования рынка труда.
5. Активное и пассивное регулирование рынка труда.
6. Понятие кадровой политики.
7. Стратегии управления человеческими ресурсами.
8. Типы кадровых стратегий.
9. История и значение служб персонала.
10. Основные функции служб персонала.
11. Структура службы персонала.
12. Социальное партнерство.
13. Планирование персонала.
14. Наем и адаптация персонала.
15. Подготовка и продвижение персонала.
16. Высвобождение, увольнение и текучесть персонала.
17. Основные теории мотивации.
18. Системы оплаты труда.
19. Партиципативное управление.
20. Объективные показатели оценки деятельности кадровой службы.
21. Субъективные показатели оценки деятельности кадровой службы.
22. Эффективность процесса привлечения персонала.
23. Основные затраты связанные с сокращением персонала.
24. Эффективность затрат на обучение.
25. Виды внутриорганизационных конфликтов.
26. Развитие конфликта.
27. Формы производственных конфликтов.
28. Стратегия преодоления конфликта.
29. Руководитель в системе управления персоналом.
30. Характер и содержание управленческого труда.
31. Стили руководства.
32. Мотивация труда: определение и сущность мотивационного процесса.
33. Содержательные теории мотивации.
34. Процессуальные теории мотивации.

### **Критерии оценивания результатов обучения**

Критерии оценивания по зачету:

«зачтено»: студент владеет теоретическими знаниями по данному разделу, знает теоретико-методические аспекты управления персоналом, допускает незначительные ошибки; студент умеет правильно объяснять системный подход к управлению персоналом организации на оперативном и стратегическом уровне, иллюстрируя его примерами менеджмента персонала современных организаций.

«не зачтено»: теоретико-методический материал не усвоен или усвоен частично, студент затрудняется привести примеры системного подхода к управлению персоналом современных организаций на различных уровнях управления.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– 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;

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

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

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.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## **5. Перечень учебной литературы, информационных ресурсов и технологий**

### **5.1. Учебная литература**

1. Егоршин, Александр Петрович. Основы управления персоналом [Текст] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Управление персоналом" / А. П. Егоршин. - 5-е изд. перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 352 с.: ил. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Библиогр.: с. 347-350. - ISBN 9785160095264. - ISBN 9785161007303 : 455.30. (15 шт) <http://znanium.com/go.php?id=445836>
2. Кибанов, Ардаљон Яковлевич. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям 38.03.02 "Менеджмент" и 38.03.03 "Управление персоналом" / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. ун-т управления, Воронежский гос. ун-т. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 300 с. : ил. - (Высшее образование. Магистратура). - Библиогр.: с. 270-271. - ISBN 978-5-16-006649-3. - ISBN 978-5-16-102462-1 : 868 р. 14 к. (18шт) <http://znanium.com/go.php?id=400593>
3. Оценка персонала в организации [Текст] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 "Экономика" (квалификация (степень) "магистр") / А. М. Асалиев, Г. Г. Вукович, О. Г. Кириллова, Е. А. Косарева ; Рос. эконом. ун-т им. Г. В. Плеханова. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2017. - 170 с. - (Высшее образование. Магистратура). - Библиогр.: с. 161-163. - ISBN 978-5-16-012634-0. - ISBN 978-5-16-102397-6 : 400 р. (50 шт)

*Дополнительная литература:*

1. Тебекин, Алексей Васильевич. Управление персоналом [Текст]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент" / А. В. Тебекин. - Москва: КНОРУС, 2017. - 623 с.: ил. - (Бакалавриат). - ISBN 978-5-406-05779-7 : 853 р. 16 к. (5 шт)
2. Дедкова И.Ф., Лымарева О.А., Коучинг в системе управления персоналом. КубГУ. 2017

## 5.2. Периодическая литература

1. Базы данных компании «Ист Вью» <http://dlib.eastview.com>
  - a. Вестник Московского университета. Серия Экономика. <https://dlib.eastview.com/browse/publication/9005/udb/890>
  - b. Вестник Московского университета. Серия Менеджмент. <https://dlib.eastview.com/browse/publication/10005/udb/890>
  - c. Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия Менеджмент. <https://dlib.eastview.com/browse/publication/71213/udb/2630>
2. Электронная библиотека GREBENNIKON.RU <https://grebennikon.ru/>
  - a. Кадровая политика в организации: альманах — М.: Издательский дом «Гребенников», 2015. — С.2–89 <https://grebennikon.ru/journal-236.html>
  - b. Управление развитием персонала. Журнал. <http://www.grebennikoff.ru/product/25>
  - c. Управление человеческим потенциалом. Журнал. <https://grebennikon.ru/journal-26.html>
  - d. Управление человеческим потенциалом: альманах — М.: Издательский дом «Гребенников», 2015. — С.2–141 <https://grebennikon.ru/journal-211.html>
  - e. Управление человеческим капиталом : альманах — М.: Издательский дом «Гребенников», 2015. — С.2–152 <https://grebennikon.ru/journal-248.html>

## 5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

### Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

1. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
2. ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
3. ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>
4. ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znanium.com](http://www.znanium.com)
5. ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

### Профессиональные базы данных:

1. Web of Science (WoS) <http://webofscience.com/>
2. Scopus <http://www.scopus.com/>
3. ScienceDirect [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
4. Журналы издательства Wiley <https://onlinelibrary.wiley.com/>
5. Научная электронная библиотека (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>
6. Полнотекстовые архивы ведущих западных научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru>
7. Национальная электронная библиотека (доступ к Электронной библиотеке диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ) <https://rusneb.ru/>
8. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prilib.ru/>
9. Электронная коллекция Оксфордского Российского Фонда <https://ebookcentral.proquest.com/lib/kubanstate/home.action>



10. Springer Journals <https://link.springer.com/>
11. Nature Journals <https://www.nature.com/siteindex/index.html>
12. Springer Nature Protocols and Methods  
<https://experiments.springernature.com/sources/springer-protocols>
13. Springer Materials <http://materials.springer.com/>
14. zbMath <https://zbmath.org/>
15. Nano Database <https://nano.nature.com/>
16. Springer eBooks: <https://link.springer.com/>
17. "Лекториум ТВ" <http://www.lektorium.tv/>
18. Университетская информационная система РОССИЯ <http://uisrussia.msu.ru>

#### **Информационные справочные системы:**

1. Консультант Плюс - справочная правовая система (доступ по локальной сети с компьютеров библиотеки)

#### **Ресурсы свободного доступа:**

1. Американская патентная база данных <http://www.uspto.gov/patft/>
2. Полные тексты канадских диссертаций <http://www.nlc-bnc.ca/thesescanada/>
3. КиберЛенинка (<http://cyberleninka.ru/>);
4. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
<https://www.minobrnauki.gov.ru/>;
5. Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;
6. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"  
<http://window.edu.ru/>;
7. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/> .
8. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов  
(<http://fcior.edu.ru/>);
9. Проект Государственного института русского языка имени А.С. Пушкина "Образование на русском" <https://pushkininstitute.ru/>;
10. Справочно-информационный портал "Русский язык" <http://gramota.ru/>;
11. Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru/>;
12. Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;
13. Образовательный портал "Учеба" <http://www.ucheba.com/>;
14. Законопроект "Об образовании в Российской Федерации". Вопросы и ответы  
[http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/voprosy\\_i\\_otvety](http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/voprosy_i_otvety)

#### **Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы**

##### **КубГУ:**

1. Среда модульного динамического обучения <http://moodle.kubsu.ru>
2. База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://mschool.kubsu.ru/>
3. Библиотека информационных ресурсов кафедры информационных образовательных технологий <http://mschool.kubsu.ru/>;
4. Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru/>
5. Электронные образовательные ресурсы кафедры информационных систем и технологий в образовании КубГУ и научно-методического журнала "ШКОЛЬНЫЕ ГОДЫ" <http://icdau.kubsu.ru/>

6. **Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

*Общие рекомендации по самостоятельной работе обучающихся*

*Лекция* имеет цель – систематизация основы научных знаний по дисциплине, сконцентрировать внимание обучающихся на наиболее актуальных проблемах. В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на практические занятия и указания на самостоятельную работу. Предварительное не углубленное знакомство с материалом очередной лекции дает многое.

Обучающиеся получают общее представление о ее содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Все это облегчает работу на лекции и делает ее целеустремленной. Основные моменты лекционных занятий конспектируются. Отдельные темы предлагаются для самостоятельного изучения с обязательным составлением конспекта (контролируется). Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся.

Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Самостоятельную работу следует начинать с доработки конспекта, желательно в тот же день, пока время не стерло содержание лекции из памяти. С целью доработки необходимо в первую очередь прочитать записи, восстановить текст в памяти, а также исправить опiski, расшифровать не принятые ранее сокращения, заполнить пропущенные места, понять текст, вникнуть в его смысл.

Далее прочитать материал по рекомендуемой литературе, разрешая в ходе чтения, возникшие ранее затруднения, вопросы, а также дополнения и исправляя свои записи. Записи должны быть наглядными, для чего следует применять различные способы выделений. В ходе доработки конспекта углубляются, расширяются и закрепляются знания, а также дополняется, исправляется и совершенствуется конспект. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Особое место среди видов самостоятельной работы занимает *работа с литературой*, являющаяся основным методом самостоятельного овладения знаниями. Изучение литературы - процесс сложный, требующий выработки определенных навыков. Поэтому важно научиться работать с книгой. Перечень и объем литературы, необходимой для изучения дисциплины, определяется программой дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой и требованиями дидактики. Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность обучающемуся сформировать тезаурус основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими. Выборочное чтение имеет целью поиск и отбор материала.

В рамках данной дисциплины выборочное чтение, как способ освоения содержания, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим темам. Аналитическое чтение – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Целью изучающего чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов,

отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект. Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника.

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении. Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника. Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Целью *практических занятий* является получение базовых навыков по применению теоретических знаний. Это необходимо при решении всевозможных задач на различных этапах практической деятельности.

Задачи подготовки и проведения практических занятий: закрепление и углубление знаний; создание практических навыков и умений в практической деятельности и повседневной жизни для: поиска, первичного анализа и использования информации; анализа конкретных ситуаций и условий их реализации; изложения и аргументации собственных суждений по практической ситуации; развитие стремления и способности к самостоятельному исследованию изучаемых реальностей, их критической оценки. Подготовка к практическим занятиям включает: изучение нормативных актов, учебной литературы, лекционного материала; подготовка рефератов.

*Практические занятия* по дисциплине проводятся в форме различных дискуссий (семинарских занятий) и (или) анализа конкретных ситуаций (выполнение практических заданий).

*Дискуссия (семинарское занятие)*. При подготовке к дискуссии по теме необходимо уточнить план ее проведения, продумать формулировки и содержание вопросов, выносимых на обсуждение, ознакомиться с новыми публикациями по теме. Дискуссии служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающегося по изучаемой дисциплине.

Дискуссия предполагает свободный обмен мнениями по указанной тематике. Она начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения обучающихся. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам дискуссии, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В заключительном слове преподаватель подводит итоги обсуждения. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе занятий может осуществлять текущий контроль знаний. При подготовке к дискуссии обучающиеся имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя.

Кроме указанных тем обучающиеся вправе, по согласованию с преподавателем, избирать и другие интересующие их темы. *Круглый стол*. Круглый стол проводится с целью активного обсуждения вопросов в рамках предложенной тематики, выработки навыков и умения вести дискуссию, обмениваться информацией, делать формулировки и выводы. Традиционно круглый стол проводится по актуальным проблемам. Круглые столы - это один из самых популярных форматов проведения научных мероприятий.

По сути, Круглый стол представляет собой площадку для дискуссии ограниченного количества человек. Цель круглого стола – предоставить участникам возможность высказать свою точку зрения на обсуждаемую проблему, а в дальнейшем сформулировать

либо общее мнение, либо четко разграничить разные позиции сторон. Проведение круглого стола требует большой подготовительной работы со стороны обучающихся, которые должны подобрать литературу, составить план и раскрыть содержание выступления. При подготовке к выступлению, а также к участию в дискуссии на круглом столе, необходимо изучить предложенную литературу и выявить основные проблемные моменты выбранной для рассмотрения темы. Продолжительность доклада на круглом столе не должна превышать установленного регламента, в связи с чем, материал должен быть тщательно проработан и содержать только основные положения представленной темы.

*Анализ конкретных ситуаций (практические задания).* Подготовка к выполнению практических заданий включает изучение нормативных актов, учебной и дополнительной литературы, лекционного материала по соответствующей теме.

*Реферат* представляет собой краткое изложение в письменной форме содержания научного труда по определенной теме, возможно выходящего за рамки учебной программы, а также изложение книги, статьи, исследования. Иными словами, реферат – это индивидуальная научная работа, раскрывающая содержание исследуемой проблемы с различных позиций и точек зрения, с формированием самостоятельных выводов. Целью написания реферата является сообщение определенной информации для развития навыков научно-исследовательской работы.

В процессе подготовки реферата обучающиеся глубже постигают вопросы изучаемого предмета, поскольку: анализируются различные точки зрения, факты и события; ведется научно обоснованная полемика; обобщается материал; лаконично излагаются мысли; правильно оформляется работа с составлением плана, библиографии и систематизацией информации. Подготовка реферата включает в себя: выбор и формулирование темы, которая должна обладать новизной, актуальностью и оригинальностью; подбор литературы и изучение основных источников; составление содержания, раскрывающего название работы; выписки из литературных источников с целью накопления теоретического и практического материала; написание реферата и его оформление; составление списка использованной литературы

Мысли автора *эссе* по проблеме излагаются в форме кратких тезисов. Мысль должна быть подкреплена доказательствами – поэтому за тезисом следуют аргументы. Аргументы – это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнения учёных и др. Лучше приводить два – три аргумента в пользу каждого тезиса: один аргумент кажется неубедительным. Таким образом, эссе приобретает кольцевую структуру (количество тезисов и аргументов зависит от темы, избранного плана, логики развития мысли)

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## 7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине (модулю)

Наименование специальных помещений	Оснащенность специальных помещений	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus
Учебные аудитории для проведения занятий	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения:	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus

семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	экран, проектор, ноутбук	
--	--------------------------	--

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся	Перечень лицензионного программного обеспечения
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал Научной библиотеки)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (ауд.213 А, 218 А)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus