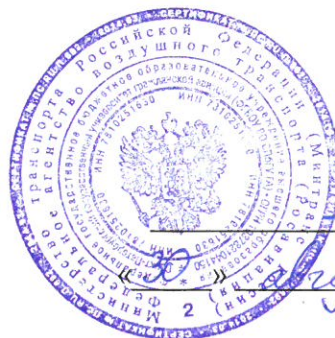


МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНТРАНС РОССИИ)
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)
ФГБОУ ВО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»
(ФГБОУ ВО СПбГУ ГА)

УТВЕРЖДАЮ



Первый
проректор-проректор
по учебной работе

Н.Н. Сухих

21 августа 2017 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Профессиональные навыки менеджера по управлению персона-
ЛОМ**

Направление подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Направленность программы (профиль)
Управление персоналом организации

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
очная

Санкт-Петербург
2017

1 Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» является: формирование знаний о профессионально-важных качествах и навыках менеджера по управлению персоналом, а также умений по самосовершенствованию профессиональной компетентности менеджера.

Задачами освоения дисциплины «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» являются:

изучение и усвоение основных компонентов профессиограммы и психограммы менеджера по управлению персоналом;

обеспечение системного подхода в определении профессиональной компетентности менеджера по управлению персоналом, накопленного в успешно работающих отечественных и зарубежных организациях;

уяснение и практическое освоение техник самоменеджмента – самооценки, саморегуляции, анализа, адаптации, рационализации и развития личности менеджера по управлению персоналом.

Дисциплина «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» обеспечивает подготовку выпускника к организационно-управленческой и экономической, а также к информационно-аналитической видам профессиональной деятельности.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» представляет собой дисциплину, относящуюся к вариативной (дисциплина по выбору) части Блока 1 дисциплин ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), профилю «Управление персоналом организации».

Дисциплина базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплин: «Основы управления персоналом», «Профессиональная ориентация и социальная адаптация работников», «Управление персоналом организации», «История, теория и практика подготовки управленческих кадров в России», «Основы управленческого консультирования», «Психология», «Методы исследований и принятия решений в управлении персоналом», «Технологии разработки и реализации решений в управлении персоналом», «Производственная (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)».

Дисциплина является обеспечивающей для следующих дисциплин и практики: «Информационное и документационное обеспечение кадровой работы», «Деловая оценка персонала», «Персональный менеджмент», «Рынок труда», «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте», «Операционный менеджмент авиапредприятий», «Организация производства на воздушном транспорте», «Производственная (практика по получению профессиональных уме-

ний и опыта профессиональной деятельности)», «Профессиональное развитие и оценка качества подготовки авиационного персонала».

Дисциплина изучается в 5 семестре.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» направлен на формирование следующих компетенций:

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1. Способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-7)	<p>Знать: содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенностей и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности.</p> <p>Уметь: планировать цели и устанавливать приоритеты при выборе способов принятия решений с учетом условий, средств, личностных возможностей и временной перспективы достижения; осуществления деятельностей; самостоятельно строить процесс овладения информацией, отобранной и структурированной для выполнения профессиональной деятельности.</p> <p>Владеть: приемами саморегуляции эмоциональных и функциональных состояний при выполнении профессиональной деятельности; технологиями организации процесса самообразования; приемами целеполагания во временной перспективе, способами планирования, организации, самоконтроля и самооценки деятельности.</p>
2. Способностью осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации) (ОПК-9)	<p>Знать: базовые понятия, категории и классификации конфликтов в организации; этические нормы деловых отношений, основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций.</p> <p>Уметь: применять основные методы и технологии разрешения межличностных конфликтов; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом.</p> <p>Владеть: психологическими методами профилактики и решения конфликтов; навыками формирования и развития профессиональных способностей менеджеров в сфере делового общения</p>
Знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки	Знать: профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом для разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, найма, разработки и

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике (ПК-3)	внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала. Уметь: выявлять и оценивать профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом для разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала. Владеть: методами деловой оценки профессиональных навыков менеджера по управлению персоналом.
Знание основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умением применять их на практике (ПК-4)	Знать: основы социализации, профориентации и профессионализации менеджеров по управлению персоналом; методы анализа выполнения социальных программ и определения их экономической эффективности. Уметь: сформировать систему трудовой адаптации менеджеров по управлению персоналом, разработать и внедрить программы трудовой адаптации менеджеров по управлению персоналом. Владеть: навыками анализа успешных корпоративных практик по организации социального партнерства, социальных программ, профориентации и профессионализации персонала.
Знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике (ПК-6)	Знать: особенности организации работы с кадровым резервом; цель и необходимость развития персонала организации, принципы, методы, формы и виды тренинговой деятельности. Уметь: управлять поведением персонала (планирование карьеры работника, формирование кадрового резерва, управление конфликтами в организации); оценивать эффективность обучения персонала. Владеть: методами поддержания работоспособности персонала (оценка труда, формирование кадрового резерва, планирование карьеры, обучение персонала); принципами формирования кадрового состава (оценка потребности в персонале, привлечение кандидатов на работу в организацию); навыками анализа и диагностики потребности в развитии персонала.
Знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления ре-	Знать: основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала). Уметь: оформлять результаты контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документы о поощрениях и взысканиях). Владеть: навыками формирования планового бюджета фонда оплаты тру-

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике (ПК-8)	да, стимулирующих и компенсационных выплат.

4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 академических часов.

Наименование	Всего часов	Семестр
		5
Общая трудоемкость дисциплины	108	108
Контактная работа:	70	70
лекции	28	28
практические занятия	42	42
лабораторные работы	-	-
курсовой проект (работа)	-	-
Самостоятельная работа студента	29	29
Промежуточная аттестация	Зачет с оценкой 9	Зачет с оценкой 9

5 Содержание дисциплины

5.1 Соотнесения тем дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции						Образовательные технологии	Оценочные средства
		ОК-7	ОПК-9	ПК-3	ПК-4	ПК-6	ПК-8		
Тема 1. Введение. Предмет, задачи и структура дисциплины. Профессиограмма.	11	+	+	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС, ВК	Т, У, Д
Тема 2. Основные требования ФГОС к направлению подготовки «Менеджер по управлению персоналом»	13	+	+	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 3. Общекультурные компетенции в деятельности менеджера	9	+	+					Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 4. Интеллектуальная компетентность менеджера	9	+	+	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции						Образовательные технологии	Оценочные средства
		ОК-7	ОПК-9	ПК-3	ПК-4	ПК-6	ПК-8		
Тема 5. Функциональные управленческие навыки и их диагностика, и совершенствование	15		+	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	У, Д, Т
Тема 6. Коммуникативная компетентность менеджера по управлению персоналом	14		+	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 7. Самоанализ и самосовершенствование профессиональной компетентности	18	+	+	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 8. Управление конфликтами в коллективе	10	+	+	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Итого	99								
Промежуточная аттестация	9								ЗаО
Итого по дисциплине	108								

– Сокращения: Л – лекция, ПЗ(С) – практическое занятие (семинар), СРС – самостоятельная работа студента, ВК – входной контроль, У – устный опрос, Т – тест, Д – доклад, ЗаО – зачет с оценкой.

5.2 Темы дисциплины и виды занятий

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 1. Введение. Предмет, задачи и структура дисциплины. Профессиограмма.	4	4	–	3	–	11
Тема 2. Основные требования ФГОС к направлению подготовки «Менеджер по управлению персоналом».	4	6	–	3	–	13
Тема 3. Общекультурные компетенции в деятельности менеджера	2	4	–	3	–	9
Тема 4. Интеллектуальная компетентность менеджера	2	4	–	3	–	9
Тема 5. Функциональные управленческие навыки и их диагностика, и совершенствование	4	8	–	3	–	15
Тема 6. Коммуникативная компетентность менеджера по управлению персоналом	4	6	–	4	–	14
Тема 7. Самоанализ и самосовершенствование профессиональной компетентности	4	6	–	8	–	18
Тема 8. Управление конфликтами в коллективе	4	4	–	2	–	10
Итого	28	42	–	29	–	99
Промежуточная аттестация						9

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Итого по дисциплине						108

5.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Введение. Предмет, задачи и структура дисциплины. Основные компоненты профессиограммы менеджера по управлению персоналом

Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом как учебная дисциплина. Предмет, задачи и структура дисциплины. Предпосылки и история развития кадрового менеджмента. Профессиограмма и психограмма менеджера по управлению персоналом.

Тема 2. Основные требования ФГОС к направлению подготовки «Управление персоналом»

Сущность и содержание общекультурных компетенций. Профессиональные компетенции в организационно-управленческой и экономической деятельности. Компетенции в области информационно-аналитической, социально-психологической и проектной деятельности. Матрица соответствия требуемых компетенций и составных частей ООП подготовки бакалавров по профилю «Управление персоналом организации». Стандарты в области кадрового менеджмента Национального союза кадровиков. Основные компетенции успешного руководителя кадровой службы Европейской ассоциации директоров отделов кадров. Основные функции менеджера по управлению персоналом.

Тема 3. Общекультурные компетенции в деятельности менеджера по управлению персоналом

Паспорта и программы формирования общекультурных компетенций. Общая эрудиция, личностная зрелость и нравственность ценности руководителя. Осознание социально-экономической значимости профессии и социальная компетентность менеджера.

Тема 4. Интеллектуальная компетентность менеджера

Сущность, функции и разновидности интеллекта. Основные теории интеллекта. Интеллект – основа интегративной и ситуативной компетентности руководителя. Диагностика интеллекта. Общие и специальные способности и их совершенствование. Нейролингвистическое программирование. Память и речь руководителя. Когнитивные стили. Нормативный и аналитический подходы к обработке информации.

Тема 5. Функциональные управленческие навыки. Их диагностика и совершенствование

Навыки в области планирования, организации, набора персонала, направлении действий, подчиненных и контроля. Личные навыки менеджера: административные, управление временем и проектами, анализ и решение проблем, принятие решений, управление стрессом и развитие карьеры. Профиль профессиональной компетенции менеджера по персоналу. Виды, формы и методы обучения для формирования профессиональной компетентности менеджера по управлению персоналом. Методика выявления профессиональных навыков ру-

ководителя. Мотивация профессионального самосовершенствования менеджера.

Тема 6. Коммуникативная компетентность менеджера по управлению персоналом

Понятие, место и роль коммуникаций в управленческой деятельности. Вербальное и невербальное общение. Прямая и обратная задачи в общении. Основные коммуникативные качества менеджера по управлению персоналом. Профессиональные умения управленческого общения. Анализ теории и практики развития коммуникативной компетентности. Имидж современного руководителя. Практические рекомендации по созданию имиджа (внешний вид, сочетание цветов, аксессуары и др.).

Тема 7. Самоанализ и самосовершенствование компетентности. Самоменеджмент

Самоанализ, самообучение, самосовершенствование и самовоспитание менеджера. Предупреждение и профилактика личной профессиональной деформации и профессионального выгорания. Самоменеджмент. «Круг правил самоменеджмента».

Тема 8. Управление конфликтами в коллективе

Определение понятия «конфликт». Типология конфликтов. Методика управления конфликтами. Стили разрешения конфликтов. Стресс у сотрудников. Роль руководителя в процессе разрешения конфликтной ситуации. Современные методы управления эмоциональным состоянием работников.

5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (часы)
1	Практическое занятие 1. Предпосылки и история развития кадрового менеджмента.	2
1	Практическое занятие 2. Разработка профессиональной программы и психограммы менеджера.	2
2	Практическое занятие 3. Стандарты в области кадрового менеджмента.	2
2	Практическое занятие 4. Основные компетенции успешного руководителя кадровой службы	4
3	Практическое занятие 5. Общекультурные компетенции в деятельности менеджера по управлению персоналом.	4
4	Практическое занятие 6. Оценка интеллектуальной компетентности менеджера.	4
5	Практическое занятие 7. Диагностика профессионально важных качеств и управленческих навыков человека.	2

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (часы)
5	Практическое занятие 8. Личные навыки менеджера.	4
5	Практическое занятие 9. Методика выявления профессиональных навыков руководителя.	2
6	Практическое занятие 10. Сущность коммуникативной компетентности и ее роль в управленческой деятельности.	4
6	Практическое занятие 11. Основные коммуникативные качества менеджера по управлению персоналом.	2
7	Практическое занятие 12. Самосовершенствование профессиональных навыков менеджера по управлению персоналом.	2
7	Практическое занятие 13. Профилактика профессионального выгорания и личной профессиональной деформации.	4
8	Практическое занятие 14. Методики управления конфликтными ситуациями в коллективе.	4
Итого по дисциплине		42

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
1	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-9]	3
2	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-9]	3
3	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-9]	3
4	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-9]	3
5	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-9]	3

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
6	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-9]	4
7	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-9]	8
8	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-9]	2
Итого по дисциплине		29

5.7 Курсовые работы

Курсовые работы (проекты) учебным планом не предусмотрены.

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Красненкова, О.А., Брагин В.А., Брагин, А.А. **Методические указания по выполнению контрольной работы. Для студентов ЗФ** / О.А. Красненкова, В.А. Брагин, А.А. Брагин. - СПб.: ГУГА, 2016. - 9с. Количество экземпляров: 250.

2. Горкина, М.Б. **Пять шагов от менеджера до PR-директора** [Электронный ресурс] / М.Б. Горкина. — Электрон. дан. — Москва: Альпина Паблишер, 2016. — 220 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/95351>.

3. Шендель, Т.В. **Педагогические технологии профессиональной переподготовки личности менеджера** [Электронный ресурс]: монография / Т.В. Шендель, Г.В. Панасенко. — Электрон. дан. — Красноярск: СибГТУ, 2014. — 175 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/60828>.

б) дополнительная литература:

4. Ильин, Г.Л. **Социология и психология управления: учебное пособие для вузов. Реком. УМО [Текст]** / Г.Л. Ильин. — 3-е изд., стереотип. — М.: Академия, 2010. — 192с. Количество экземпляров: 10.

5. Данилина, Е.И. **Инновационный менеджмент в управлении персоналом** [Электронный ресурс] : учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 208 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/70525>.

6. Кусакин, И. **Главный навык менеджера по продажам: Как быть убедительным в любой ситуации** [Электронный ресурс] / И. Кусакин. — Электрон. дан. — Москва: Альпина Паблишер, 2016. — 154 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/87818>.

7. Волгина, И.В. **Офис-менеджер** [Электронный ресурс]: учебное пособие / И.В. Волгина. — Электрон. дан. — Москва: Дашков и К, 2016. — 452 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93374>.

8. Власенко, Р.Д. **Экономика для менеджеров** [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / Р.Д. Власенко. — Электрон. дан. — Калининград: БФУ им. И.Канта, 2011. — 240 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/13136>.

9. Ильин, Г.Л. **Социология и психология управления: учебное пособие для вузов**. Реком. УМО [Текст] / Г.Л. Ильин. — 3-е изд., стереотип. — М.: Академия, 2010. — 192с. Количество экземпляров: 10.

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

10. «ВКК» — национальный союз кадровиков Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru>— свободный (дата обращения 16.01.2018).

11. Журнал «Управление персоналом». Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>— свободный (дата обращения 16.01.2018).

12. Административно-управленческий портал. Режим доступа: <http://www.aup.ru>— свободный (дата обращения 16.01.2018).

г) программное обеспечение (лицензионное), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

13. Официальный сайт компании "КонсультантПлюс" [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> — свободный.

14. Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://elibrary.ru/> — свободный.

15. Электронно-библиотечная система издательства «Лань». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://e.lanbook.com/> — свободный.

16. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.biblio-online.ru>— свободный.

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения учебного процесса и в зависимости от вида проводимых занятий используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины.

Учебные аудитории Университета для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в соответствии с расписанием учебных занятий, включая учебную аудиторию № 365 им. д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина

А.К. и методический кабинет кафедры истории и управления персоналом № 363. В Университете имеются помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Помещения, используемые обучающимися для самостоятельной работы, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории.

Учебная аудитория № 365 имени д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина А.К., используется для проведения занятий лекционного типа (в группах до 40 человек), занятий семинарского типа (практических занятий), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Данная аудитория оснащена оборудованием: проектором AserX1261 P (1024x768, 3700:1, +/-40 28 Db Lamp: 4000 HRS, case), ноутбуком HP 630 B800/2G/320Gb/, HD6329/DVDRW/Int/15.6, HDWFi/BT/Cam/6c/Bag, Экран Lumien Master Picture Matte White FiberGlass152cm.

Методический кабинет кафедры истории и управления персоналом № 363 используется для проведения занятий семинарского типа (в группах до 20 человек), курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также как помещение для самостоятельной работы студентов. Методический кабинет имеет оборудование: экран, Ноутбук Lenovo, проектор Casio XJ-F210WN, комплектация компьютера с монитором LG 23EN43T-B=, принтер HP LaserJet, ксерокс Canon.

В соответствии с расписанием учебные занятия также проводятся в других аудиториях Университета, в том числе, поточных аудиториях, оснащенных оборудованием, аналогичным оборудованию аудиторий 365 и 363.

Для проведения занятий лекционного типа по дисциплине предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей учебной программе дисциплины, включая комплекты презентаций по темам дисциплины и др. материалы.

Компьютерный класс (ауд. 139) с выходом в сеть «Интернет», оснащенный компьютерами и оргтехникой, обеспечивает обучающихся во время самостоятельной подготовки рабочими местами и доступом в электронную информационно-образовательную среду Университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся также используются: библиотечный фонд Университета, библиотека; читальный зал библиотеки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Рабочее место преподавателя также оснащено персональным компьютером с установленной СПС «Консультант Плюс» и доступом к ресурсам сети «Интернет», в том числе интернет-сайту Университета.

Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения. Перечень лицензионного программного обеспечения, используемый для дисциплины: Microsoft Windows 7 Professional (лицензия № 46231032 от 4 декабря 2009 г.); Microsoft Windows 8.1 Pro (лицензия № 66373655 от 28 января 2016 г.); ADOBE ACROBAT PROFESSIONAL 9_0 (лицензия № 4400170412 от 13 января 2010 года); Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS (лицензия № 1D0A170720092603110550 от 20 июля 2017 г.).

8 Образовательные и информационные технологии

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии: лекции, практические занятия (семинары), самостоятельная работа студентов.

Лекция составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. На лекции концентрируется внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулируется их активная познавательная деятельность.

Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, который сопровождается одновременной демонстрацией слайдов, созданных в среде PowerPoint, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы, видеоматериалы.

Практические занятия (семинары) по дисциплине проводятся в соответствии с учебно-тематическим планом по отдельным группам. Цель – закрепить теоретические знания, полученные обучающимися на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующей рекомендуемой литературы, а также приобрести начальные практические навыки в научно-исследовательской работе. Практические занятия (семинары) предназначены для более глубокого освоения и анализа тем, изучаемых в рамках данной дисциплины. Выполняются в целях практического закрепления теоретического материала, излагаемого на лекции, отработки навыков использования пройденного материала. Практические занятия (семинары) предполагают исследование актуальных проблем по темам дисциплины.

Самостоятельная работа студента является составной частью учебной работы. Ее основной целью является формирование навыка самостоятельного приобретения знаний по некоторым не особо сложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, самостоятельная работа со справочниками, периодическими изданиями и научно-популярной литературой, в том числе находящимися в глобальных компьютерных сетях. Самостоятельная работа подразумевает выполнение учебных заданий.

Контактная работа со студентами также может включать интерактивные формы образовательных технологий. В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие информационные технологии: электронные ресурсы, технологии Internet, электронная почта, программное обеспечение MicrosoftWord, электронные таблицы MicrosoftExcel, технологии мультимедиа (PowerPoint).

9 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Уровень и качество знаний, обучающихся оцениваются по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины в виде зачета с оценкой.

Текущий контроль успеваемости обучающихся включает устные опросы, тесты и доклады по темам дисциплины.

Устный опрос проводится на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся.

Контроль выполнения тестов, выдаваемых на самостоятельную работу, преследует собой цель своевременного выявления плохо усвоенного материала дисциплины для последующей корректировки или организации обязательной консультации. Проверка выданных тестов проводится не реже чем один раз в две недели.

Обсуждение докладов студентов проходит в рамках практических занятий (семинаров) по темам дисциплины. Преподаватель, как правило, выступает в роли консультанта при заслушивании докладов, осуществляет контроль полученных обучающимися результатов. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, приводить выдержки из периодической печати, сайтов интернета и т. д.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде зачета с оценкой в 5 семестре. К моменту сдачи зачета должны быть успешно пройдены предыдущие формы контроля. Зачет позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины.

9.1. Балльно-рейтинговая система оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов

Применение балльно-рейтинговой системы оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов в данной рабочей программе дисциплины не предусмотрено.

9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Этапы формирования компетенций	Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания
Этап формирования знаний	Проверка конспектов лекций, проверка готовности к практическим занятиям (семинарам), проверка выполнения самостоятельной работы.
Этап освоения умений	Организация устных опросов, оценка активности в обсуждении докладов на занятиях.
Этап овладения навыками	Проведение тестирования, защита результатов аналитических выкладок, моделирование управленческих процессов или проблемных ситуаций.

Процедура оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, предусматривает текущий контроль успеваемости обучающихся, который включает устные опросы, тесты и доклады по темам дисциплины.

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
Тест	<p>«Отлично»: правильные ответы даны на не менее чем 85 % вопросов.</p> <p>«Хорошо»: правильные ответы даны на не менее чем 75 % вопросов.</p> <p>«Удовлетворительно»: правильные ответы даны на не менее чем 60 % вопросов.</p> <p>«Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на 59% и менее вопросов.</p>
Устный опрос	<p>«Отлично»: обучающийся четко и ясно, по существу дает ответ на поставленный вопрос.</p> <p>«Хорошо»: обучающийся дает ответ на поставленный вопрос по существу и правильно отвечает на уточняющие вопросы.</p> <p>«Удовлетворительно»: обучающийся не сразу дал верный ответ, но смог дать его правильно при помощи ответов на наводящие вопросы.</p> <p>«Неудовлетворительно»: обучающийся отказывается отвечать на поставленный вопрос, либо отвечает на него неверно и при формулировании дополнительных (вспомогательных) вопросов.</p>
Доклад	«Отлично»: обучающийся делает доклад, полностью соответствующий требованиям.

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
	<p>«Хорошо»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям.</p> <p>«Удовлетворительно»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям с незначительными ошибками.</p> <p>«Неудовлетворительно»: обучающийся делает доклад либо частично соответствующий требованиям со значительными ошибками, либо полностью несоответствующий требованиям.</p> <p>Требования к докладу определяются индивидуально исходя из темы исследования.</p>

*Окончательная оценка (по «академической» шкале) по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого оценочного средства. Данная оценка по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся учитывается во время промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

По итогам освоения дисциплины «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» проводится промежуточная аттестация обучающихся в форме зачета с оценкой и предполагает устный ответ студента по билетам на вопросы из перечня.

Зачет с оценкой является заключительным этапом изучения дисциплины «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» и имеет целью проверить и оценить учебную работу студентов, уровень полученных ими знаний, умение применять их к решению практических задач, овладение практическими навыками в объеме требований образовательной программы на промежуточном этапе формирования компетенций.

В итоге проведенного зачета студенту выставляется оценка. Экзаменатор несет личную ответственность за правильность выставленной оценки и оформления экзаменационной ведомости и зачетной книжки.

9.3 Темы курсовых работ (проектов) по дисциплине

В учебном плане рефератов и курсовых работ не предусмотрено.

9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам

По дисциплине «Основы управления персоналом»

1. дать определение понятия «управление персоналом»;
2. перечислите задачи управления персоналом;
3. перечислите методы управления персоналом;
4. дать определение понятие «текучесть кадров»;
5. дать определение понятия «деловая карьера».

По дисциплине «Профессиональная ориентация и социальная адаптация работников»

1. перечислите виды адаптации персонала;
2. дайте определение понятия «профориентация»;
3. перечислите виды программ адаптации работников;
4. назовите основные задачи профориентационной работы с персоналом;
5. дайте определение понятия «профориентационное консультирование».

По дисциплине «Управление персоналом организации»

1. перечислите методы управления деловой карьерой персонала;
2. перечислите принцип и порядок формирования кадрового резерва;
3. назовите основные направления деятельности современных кадровых служб;
4. назовите основные принципы кадрового планирования;
5. перечислите источники набора персонала.

По дисциплине «История, теория и практика подготовки управленческих кадров в России»

1. Подбор и подготовка управленческих кадров в древности.
2. Повышение квалификации, самообразование и самосовершенствование управленческих кадров.
3. Сущность и структура процесса подготовки руководящих кадров.
4. Основные средства подготовки руководителей.
5. Формы подготовки менеджеров.
6. Активные методы обучения.

По дисциплине «Основы управленческого консультирования»

1. Специфика консультационной деятельности в России.
2. Составляющие методологии управленческого консультирования.
3. Управление консультационным проектом.
4. Оценка результатов работы консультантов.
5. Методы и этапы исследований степени удовлетворенности трудом.

По дисциплине «Психология»

1. Предмет, объект и методы психологии.
2. Структура психики.
3. Структура личности. Её позиция и статус.
4. Строение нервной системы человека: Нервная система как многоуровневая иерархическая система.
5. Познавательные и эмоционально-волевые процессы.

По дисциплине «Методы исследований и принятия решений в управлении персоналом»

1. Принципы, методы и средства исследования операций.
2. Методы получения экспертных оценок.

3. Экспертное оценивание. Методы дискуссии, суда, метод Делфи.
4. Экспертное оценивание. Метод последовательных сопоставлений.
5. Экспертное оценивание. Метод последовательных сопоставлений.

По дисциплине «Технологии разработки и реализации решений в управлении персоналом»

1. Понятие рациональности и эффективности, их соотношение.
2. Понятие системы, сложные системы. Системный анализ и исследование операций
3. Системный подход к задачам принятия решений.
4. Комплексный подход к задачам принятия решений.
5. Постановка задачи исследования операций, элементы исследовательской задачи.

9.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
1. Способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-7) Знать: содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенностей и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности.	Способность самостоятельно проводить анализ различных ситуаций, связанных с профессиональной деятельностью. Способность анализировать собственную деятельность и деятельность других людей.	Шкала оценивания - одна из самых важных составляющих учебного процесса. Шкала десятибалльная. Вместе с баллами в таблице приведены соответствующие традиционные оценки, которые заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку.
Уметь: планировать цели и устанавливать приоритеты при выборе способов принятия решений с учетом условий, средств, личностных возможностей и временной перспективы достижения; осуществления деятельности; самостоятельно строить процесс овладения информацией, отобранной и структурированной для выполнения профессиональной деятельности.	Способность эффективно выстраивать трудовой процесс, результатом которого будет являться достижение поставленной цели.	10 баллов (5+) - заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного программного материала, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, глубоко усвоивший основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на практических занятиях, разбирающийся в основных научных концепциях по дисциплине, проявивший творческие способности и научный подход в понимании и изложении учебного программного материала, ответ
Владеть: приемами саморегуляции эмоциональных и функциональных состояний при выполнении профессиональной деятельности; технологиями организации про-	Способность управлять собственным эмоциональным состоянием (умение здраво принимать управленческие решения).	

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
<p>цесса самообразования; приемами целеполагания во временной перспективе, способами планирования, организации, самоконтроля и самооценки деятельности.</p>		<p>отличается богатством и точностью использованных терминов, материал излагается последовательно и логично.</p>
<p>2. Способностью осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации) (ОПК-9)</p> <p>Знать: базовые понятия, категории и классификации конфликтов в организации; этические нормы деловых отношений, основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций.</p>	<p>Способность правильно передавать информацию через каналы общения с другими людьми, соблюдая правила эффективного информирования.</p>	<p>9 баллов (5) - заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое знание учебного программного материала, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, глубоко усвоивший основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, активно работавший на практических занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению, ответ отличается точностью использованных терминов, материал излагается последовательно и логично.</p>
<p>Уметь: применять основные методы и технологии разрешения межличностных конфликтов; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом.</p>	<p>Способность управлять эмоциональным состоянием персонала и способность решать конфликтные ситуации.</p>	<p>8 баллов (4+) - заслуживает студент, обнаруживший</p>
<p>Владеть: психологическими методами профилактики и решения конфликтов; современными технологиями управления развитием персонала (управления социальным развитием, организации обучения персонала организации текущей деловой оценки, в т. аттестации персонала, управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, управления кадровыми нововведениями).</p>	<p>Способность понимать различия в типах личности работников и владение навыками выстраивания межличностных отношений.</p>	<p>полное знание учебного и программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на практических занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а</p>

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
<p>Знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора, и отбора персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике (ПК-3)</p> <p>Знать: профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом для разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора, и отбора персонала.</p>	<p>Способность перечислить профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом для разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора, и отбора персонала.</p>	<p>также способность к их самостоятельному пополнению.</p> <p>7 баллов (4) - заслуживает студент, обнаруживший достаточно полное знание учебно-программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на практических занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению.</p>
<p>Уметь: - выявлять и оценивать профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом для разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора, и отбора персонала.</p>	<p>Способность выявлять и оценивать профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом для разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора, и отбора персонала.</p>	<p>6 баллов (4-) - заслуживает студент, обнаруживший достаточно полное знание учебно-программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, отличавшийся достаточной активностью на практических занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы.</p>
<p>Владеть: методами деловой оценки профессиональных навыков менеджера по управлению персоналом.</p>	<p>Способность продемонстрировать методы деловой оценки профессиональных навыков менеджера по управлению персоналом.</p>	<p>5 баллов (3+) - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на практических за-</p>
<p>3. Знание основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умением применять их на практике (ПК-4)</p> <p>Знать: методы анализа выполнения со-</p>	<p>Способность учитывать психологические и физиологические особенности персонала в процессе управления психологическим климатом в коллективе.</p>	<p>5 баллов (3+) - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на практических за-</p>

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
циальных программ и определения их экономической эффективности.		нениях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для их самостоятельного устранения
Уметь: доводить информацию о социальных программах, профориентации и профессионализации до целевых групп персонала с использованием инструментов внутренних коммуникаций.	Способность передавать необходимую информацию для достижения поставленных целей.	4 балла (3) - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на практических занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя допущенных погрешностей.
Владеть: навыками анализа успешных корпоративных практик по организации социального партнерства, социальных программ, профориентации и профессионализации персонала.	Способность изучать опыт иных людей с целью поиска оптимального решения.	3 балла (3-) - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на практических занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя допущенных погрешностей.
4. Знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике (ПК-6) Знать: особенности организации работы с кадровым резервом; цель и необходимость развития персонала организации, принципы, методы, формы и виды тренинговой деятельности.	Способность понимать всю суть развития и продвижения персонала.	3 балла (3-) - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на практических занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя допущенных погрешностей.
Уметь: управлять поведением персонала (планирование карьеры работника, формирование кадрового резерва, управление конфликтами в организации); оценивать эффективность обучения персонала.	Способность оценивать эффективность работников и сопоставлять успехи работников с успехами предприятия.	3 балла (3-) - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на практических занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя допущенных погрешностей.

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
<p>Владеть:</p> <p>методами поддержания работоспособности персонала (оценка труда, формирование кадрового резерва, планирование карьеры, обучение персонала);</p> <p>принципами формирования кадрового состава (оценка потребности в персонале, привлечение кандидатов на работу в организацию);</p> <p>навыками анализа и диагностики потребности в развитии персонала.</p>	<p>Способность анализировать причины профессионального выгорания и умение снижать степень риска возникновения данного процесса у себя самого или у иных работников.</p>	<p>не, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя наиболее существенных погрешностей.</p> <p>Оценка неудовлетворительно.</p> <p>2 балла - выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях или отсутствие знаний по значительной части основного учебно-программного материала, не выполнившему самостоятельно предусмотренные программой основные задания, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не отработавшему основные практические занятия, допустившему существенные ошибки при ответе, и который не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p>
<p>Знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике (ПК-8)</p> <p>Знать:</p> <p>основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала).</p>	<p>Способность оценивать потребности работников и систему мотивации для процесса совершенствования методов повышения производительности сотрудников.</p>	<p>выполнившему самостоятельно предусмотренные программой основные задания, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не отработавшему основные практические занятия, допустившему существенные ошибки при ответе, и который не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>1 балл - нет ответа (отказ от ответа, представленный ответ полностью не по существу содержащихся в экзаменационном задании вопросов).</p>
<p>Уметь:</p> <p>оформлять результаты контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документы о поощрениях и взысканиях).</p>	<p>Способность вести сопровождающую документацию по управлению персоналом.</p>	
<p>Владеть:</p> <p>навыками формирования планового бюджета фонда оплаты труда, стимулирующих и компенсационных выплат.</p>	<p>Способностью к финансовой аналитике затрат на персонал.</p>	

9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

9.6.1 Контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

Задания для устных опросов:

Задание 1.

Проанализируйте ситуацию и ответьте на поставленные вопросы.

Ситуация: Вы руководитель торговой компании. Анализ динамики продаж за последние три года показал их снижение. Причина – низкая заинтересованность сотрудников в повышении уровня продаж. Заработная плата состоит из фиксированного оклада.

- Какие документы организации будут подвергнуты анализу и почему?
- Опишите наиболее выгодную для использования форму стимулирования для сотрудников.
- В соответствии с выбранной формой стимулирования предложите конкретный вид стимулирования и способ его использования.
- Опишите прогнозируемый результат от предлагаемых действий.

Задание 2.

Ознакомьтесь с ситуацией и дайте ответы на вопросы.

Павел Семенов был принят на работу в компанию «М-Стрит» в отдел, которым руководил Андрей Корнилов. На прошлой работе у Павла был грамотный и авторитарный руководитель, который всегда был в курсе всех дел в отделе, и любое действие необходимо было с ним согласовывать. Поэтому с первых дней работы Павел повел себя очень активно, пытался произвести впечатление на коллег и на своего непосредственного руководителя. Он постоянно приставал к Андрею с расспросами. Без его согласия он не мог принять ни одно решение.

У Андрея был совсем другой стиль руководства, он целиком полагался на своих подчиненных и доверял им решать вопросы самостоятельно, считая их достаточно квалифицированными. Поэтому через какое-то время он стал недоволен постоянными вопросами Павла и однажды в повышенном тоне выразил свое недовольство. Когда же Павел попытался проявить инициативу и предложил новое решение поставленной задачи, Андрей лишь отмахнулся, сказав: «Мы сделаем по-другому...». Павел был обижен подобным отношением и написал заявление об уходе. Андрей же удивился и, обсудив эту ситуацию с Павлом, убедил его не спешить с увольнением. По его мнению, необходимо возникшую проблему решать совместными усилиями. Для этого он обратился к Елене Петрухиной, менеджеру по персоналу, и попросил помочь выяснить и устранить причину недопонимания, которое возникло между руководителем и подчиненным. Как поступить Елене в данной ситуации?

Помогите Елене принять правильное решение:

1 Что необходимо сделать, чтобы адаптация Павла в коллективе и к стилю руководства Андрея прошла успешно?

2 Какие советы и рекомендации можно дать Андрею относительно его поведения, как руководителя?

3 Как можно устранить назревшее недопонимание между руководителем и подчиненным?

Тесты:

1. Профессиограмма – это:

А) перечень прав и обязанностей работников;

Б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;

В) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку;

Г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;

Д) перечень всех профессий.

2. Коллегиальность в управлении – это ситуация, когда:

А) персонал определенного подразделения – это коллеги по отношению друг к другу;

Б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;

В) существует децентрализация управления организацией;

Г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узлами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат;

Д) существует централизация управления организацией.

3. Какой стиль руководства не включает модель, описывающую зависимость стиля руководства от ситуации, предложенной Т. Митчелом и Р. Хаусом?

А) «стиль поддержки»;

Б) «инструментальный» стиль;

В) стиль, ориентированный «на достижение»;

Г) стиль руководства, ориентированный на участие подчиненных в принятии решений;

Д) стиль «предлагать».

4. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям:

А) авторитарный руководитель;

Б) демократический руководитель;

В) либеральный руководитель;

Г) консультативный руководитель;

Д) инструментальный руководитель.

5. Неосязаемая личная собственность - продукт интеллектуальной деятельности, который проявляется в эффекте использования в различных сферах жизни общества:

- А) нематериальная собственность;
- Б) интеллектуальная собственность;
- В) радиочастотный ресурс;
- Г) материальная собственность;
- Д) аэрокосмические разработки.

6. Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:

- А) биржи труда;
- Б) аграрные биржи;
- В) фонды и центры занятости;
- Г) центры, институты переподготовки и повышения квалификации специалистов;
- Д) электронный рынки труда (автоматизированные банки данных).

7. Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:

- А) семантические;
- Б) коммуникативные;
- В) невербальные;
- Г) вербальные;
- Д) профессиональные.

8. Расчетный показатель, учитывающий логическое мышление, способность добиваться поставленной цели, объективность самооценки, умение формулировать обоснованные суждения:

- А) коэффициент интеллектуального развития (IQ);
- Б) коэффициент тарифной сетки;
- В) производительность труда;
- Г) величина человеческого капитала.

9. Укрепляя авторитет, менеджер должен следить за тем, чтобы он не подавлял, не сковывал инициативу подчиненных. Какой из приведенных разновидностей псевдоавторитета (ложного авторитета) лишает людей уверенности, инициативы, порождает перестраховку и даже нечестность:

А) авторитет расстояния – руководитель считает, что его авторитет возрастает, если он дистанцируется от подчиненных и держится с ними официально;

Б) авторитет доброты – «всегда быть добрым». Доброта снижает требовательность;

В) авторитет педантизма – руководитель прибегает к мелочной опеке и жестко определяет подчиненным все стадии выполнения задания, тем самым сковывая их творчество и инициативу;

Г) авторитет чванства – руководитель высокомерен, гордится и старается всюду подчеркнуть свои бывшие или мнимые нынешние заслуги;

Д) авторитет подавления – руководитель прибегает к угрозам, вселяет страх в подчиненных, ошибочно полагая, что такие приемы укрепят его авторитет.

10. Какая информация не относится к передаваемой по каналам неформальных коммуникаций:

А) предстоящие сокращения производственных рабочих;

Б) грядущие перемещения и повышения;

В) подробное изложение спора двух руководителей на последнем совещании по сбыту;

Г) слухи о предстоящих изменениях в структуре организации;

Д) приказы и распоряжения генерального директора.

Темы докладов:

1 Профессиограмма менеджера по управлению персоналом (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

2 Сравнение с международной практикой требований профстандартов по направлению подготовки «Менеджер по управлению персоналом»

3 Общекультурные компетенции в деятельности менеджера (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

4 Интеллектуальная компетентность менеджера (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

5 Функциональные управленческие навыки и их диагностика, и совершенствование (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

6 Коммуникативная компетентность менеджера по управлению персоналом (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

7 Самоанализ и самосовершенствование профессиональной компетентности (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

8 Управление конфликтами в коллективе (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

9 Предпосылки и история развития кадрового менеджмента (в т.ч. в авиации).

10 Разработка профессиограммы и психогаммы менеджера (на международных примерах)

11 Стандарты в области кадрового менеджмента и их применение (на международных примерах)

12 Основные компетенции успешного руководителя кадровой службы (на международных примерах)

13 Общекультурные компетенции в деятельности менеджера по управлению персоналом (на международных примерах)

- 14 Оценка интеллектуальной компетентности менеджера (на международных примерах)
- 15 Диагностика профессионально важных качеств и управленческих навыков человека (на международных примерах)
- 16 Личные навыки менеджера (на международных примерах)
- 17 Методика выявления профессиональных навыков руководителя (на международных примерах)
- 18 Сущность коммуникативной компетентности и ее роль в управленческой деятельности (на международных примерах)
- 19 Основные коммуникативные качества менеджера по управлению персоналом (на международных примерах)
- 20 Самосовершенствование профессиональных навыков менеджера по управлению персоналом (на международных примерах)
- 21 Профилактика профессионального выгорания и личной профессиональной деформации (на международных примерах)
- 22 Методики управления конфликтными ситуациями в коллективе (на международных примерах)

9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

1. Предмет, задачи и основные понятия дисциплины.
2. Предпосылки и история развития управления персоналом как профессиональной деятельности.
3. Основные функции и задачи менеджера по управлению персоналом.
4. Структура и содержание стандартов профессиональной деятельности в области кадрового менеджмента.
5. Функциональные обязанности менеджера по управлению персоналом.
6. Профессиограмма менеджера по управлению персоналом.
7. Психограмма менеджера по управлению персоналом.
8. Интеллект и интеллектуальная компетентность менеджера.
9. Диагностика интеллекта.
10. Общие и специальные способности менеджера.
11. Психологическая структура личности.
12. Потенциал человека.
13. Коммуникативная компетентность менеджера.
14. Потенциал профессионального опыта менеджера.
15. Управленческие навыки. Диагностика и совершенствование.
16. Оценка соответствия индивидуальных качеств требованиям профессии менеджера по управлению персоналом.
17. Методика выявления социальной компетентности менеджера.
18. Интегративная компетентность менеджера.
19. Ситуативная компетентность в деятельности менеджера по управлению персоналом.
20. Самоанализ личности менеджера.
21. Самоменеджмент.

22. Основные направления деятельности специалистов в области кадрового менеджмента.
23. Общие профессиональные знания, умения и навыки менеджера по управлению персоналом.
24. Специальные профессиональные знания, умения и навыки специалиста-кадровика.
25. Общекультурные компетенции менеджера.
26. Общая эрудиция и нравственные качества руководителя.
27. Тайм-менеджмент.
28. Профессиональное консультирование в деятельности менеджера.
29. Навыки взаимодействия менеджера по управлению персоналом с внешними организациями.
30. Управление конфликтными ситуациями в организации.
31. Современные методы управления рабочим временем работника.
32. Отличие управления эффективностью работы от оценки деятельности сотрудника.
33. Этапы процесса управления эффективностью работы.
34. Виды оценки кандидатов.
35. Оптимизация условий труда сотрудников.
36. Фазы процесса постановки целей.
37. Трехуровневая процедура диагностики проблем, связанных с организацией планирования собственного времени.
38. Основные модели поведения личности в конфликтном взаимодействии.
39. Типы конфликтных личностей.
40. Причины нерационального использования рабочего времени.
41. Технологии рационального поведения в конфликте.
42. Типы групповых конфликтов.
43. Роль информации и коммуникации в социальном общении.
44. Элементы коммуникационного процесса.
45. Коммуникация как функция управления организацией.
46. Методы повышения эффективности восходящих коммуникаций.
47. Выбор каналов коммуникации.
48. Методы разрешения конфликтных ситуаций.
49. Мероприятия по сплочению трудового коллектива.
50. Влияние руководителя на процесс взаимодействия подчиненных.

10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Методика преподавания дисциплины «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» характеризуется совокупностью методов, приемов и средств обучения, обеспечивающих реализацию содержания и учебно-воспитательных целей дисциплины, которая может быть представлена как некоторая методическая система, включающая методы, приемы и средства обу-

чения. Такой подход позволяет более качественно подойти к вопросу освоения дисциплины обучающимися.

10.1. Методические рекомендации для обучающихся по освоению материалов лекционных занятий

Лекции являются одним из важнейших видов учебных занятий и составляют основу теоретической подготовки обучающихся по дисциплинам вообще и по дисциплине «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» в частности. Будучи по содержанию теоретическими, прикладными и методическими, по данной дисциплине они являются *теоретическими*. По назначению: *вводными, тематическими и заключительными*.

Лекция имеет целью дать систематизированные основы научных знаний по дисциплине, раскрыть состояние и перспективы прогресса конкретной области науки и экономики, сконцентрировать внимание на наиболее сложных и узловых вопросах.

Эта цель определяет дидактическое назначение лекции, которое заключается в том, чтобы ознакомить обучающихся с основным содержанием, категориями, принципами и закономерностями изучаемой темы и предмета обучения в целом, его главными идеями и направлениями развития, его прикладной стороной.

Именно на лекции формируется научное мировоззрение будущего специалиста, закладываются теоретические основы фундаментальных знаний будущего управленца, стимулируется его активная познавательная деятельность, решается целый ряд вопросов воспитательного характера.

В данном случае целесообразно характеризовать не лекции вообще, а совокупность этих лекций по дисциплине «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом», их связь с другими видами учебных занятий.

Методика преподавания лекционного курса дисциплины строится на использовании конкретной, оптимальной для нее методической системы. Методическая система есть сумма методов, приемов и средств обучения. Основой для построения системы служат дидактические принципы высшей школы, педагогическая психология и обобщенный опыт преподавания дисциплины.

При проведении лекций преподаватель опирается на базовые знания студентов по общенаучным дисциплинам с тем, чтобы основное время уделить специфическим вопросам дисциплины, а не повторению материала по менеджменту, информатике и т.д. В процессе подготовки к лекции и в ходе ее изложения важным является развитие интереса обучающихся к преподаваемой дисциплине.

Интерес к изучению учебного материала достигается на лекции применением *комплекса методических приемов*: четкой формулировкой темы, разъяснением важности знания учебного материала для дальнейшей практической деятельности; выделением в изучаемом материале главного; созданием на занятиях хорошего эмоционального настроения; использованием творческого характера заданий на самостоятельную работу, выдаваемых обучающимся.

В лекции самое трудное – начало. Первые слова, обращенные к обучающимся, должны привлечь их внимание, создать определенный настрой.

Вводная часть лекции (объявление темы, учебных вопросов и литературы, контрольный опрос) должна занимать не более 10 минут. Темп ее изложения, как правило, выше темпа изложения основного содержания, что заставляет обучающихся собраться и сосредоточиться. Тщательная подготовка и отбор каждого слова начала лекции – необходимое условие успеха лекции вообще.

Остановимся на общих и основных способах и приемах изложения учебного материала на лекциях.

Способы чтения лекций.

Различают несколько способов чтения лекции: пересказ содержания лекции наизусть, без каких-либо конспектов; чтение по тексту; свободное выступление на основе конспекта (текста) лекции.

Когда читаются лекции по материалам фундаментальных наук, где нужна точность формулировок и четкость определения понятий, стройная структура изложения, там не обойтись без чтения лекции по тексту.

Темп лекции.

Так как в лекциях по дисциплине диктуются определения и формулировки, требующие дословного воспроизведения, то темп определяется способностью обучающихся сокращенно, но точно, полностью записать текст при неоднократном повторении его преподавателем.

Доступность для восприятия.

Она определяется через элементы обратной связи:

- замедленность действий обучающихся;
- неуверенность в конспектировании;
- ожидание дополнительных пояснений;
- вопросы с мест.

Принцип наглядности.

Использование приемов, позволяющих наглядно представлять обучаемым процессы, свойства предметов и т.д.

Эмоциональность изложения.

Одним из важнейших требований к лекции является эмоциональность изложения материала. Лектор должен читать лекцию с искренней убежденностью, хорошо владеть дикцией, интонацией и жестами, приводить яркие примеры и образные сравнения, которые вызвали бы у аудитории живой интерес. Все это должно быть хорошо продумано, прорепетировано, согласовано с содержанием лекции.

Методы предъявления учебного материала.

Лектору необходимо знать методы предъявления учебного материала при помощи учебной доски, плакатов и ТСО.

Повышению эффективности лекции способствуют хорошо подобранные иллюстрации (схемы, плакаты, кинофрагменты, слайды и др.), позволяющие быстрее и доходчивее раскрыть сущность излагаемых вопросов. Однако объем иллюстративного материала не должен быть чрезмерным, чтобы не рассеивать внимание обучающихся.

Активизация деятельности обучаемых.

Лекция предназначена не только и не столько для сообщения какой-то информации, а, в первую очередь, для развития мышления обучаемых. Одним из способов, активизирующих мышление, является такое построение изложения учебного материала, когда обучающиеся слушают, запоминают и конспектируют излагаемый лектором учебный материал, и вместе с ним участвуют в решении проблем, задач, вопросов, в выявлении рассматриваемых явлений. Такой методический прием получил название *проблемного изложения*.

Активизации мышления способствует рассмотрение в ходе лекции примеров и опыта передовых компаний. Подобные хорошо продуманные примеры помогают лучше усвоить содержание теоретических вопросов.

Активность обучающихся на занятии зависит от того, насколько быстро и прочно установлен контакт преподавателя с обучаемыми. Это достигается: выдачей интересной справки об ученых, работающих над данной темой, или рассказ об ее предыстории; постановкой интересного вопроса или захватывающей задачи, решению которых будет посвящено данное учебное занятие и т.д.

Энергичное начало учебного занятия – хорошая предпосылка для его успешного проведения. Но этого недостаточно. Важно удержать интерес и внимание аудитории к изучаемому материалу в ходе всего учебного занятия. Это достигается установлением контактов с аудиторией с использованием элементов беседы (Понятно? Ясно? Как вы думаете? Каким образом?).

Подготовленные и читаемые лекции требуют постоянного совершенствования: обновления содержания лекционного курса, учета последних достижений науки, теории и практики, изыскания новых, более эффективных приемов и способов изложения учебного материала, а также средств иллюстрации.

10.2 Методические рекомендации для обучающихся по освоению материалов практических занятий

Практическое занятие проводится в целях: выработки практических умений и приобретения навыков при решении управленческих задач.

Главным содержанием этих занятий является практическая работа каждого студента, форма занятия – групповая, а основным методом, используемый на занятии – метод практической работы.

В дидактической системе изучения дисциплины практические занятия стоят после лекций. Таким образом, дидактическое назначение практических занятий – закрепление, углубление и комплексное применение теоретических знаний, выработка умений и навыков обучающихся в решении практических задач. Вместе с тем, на этих занятиях, осуществляется активное формирование и развитие навыков и качеств, необходимых для последующей профессиональной деятельности.

В зависимости от специфики преподаваемых дисциплин практические занятия условно можно разделить на две группы. Основным содержанием первой группы занятий является решение задач, производство расчетов, разработка до-

кументов, выполнение графических и других работ, второй группы – овладение методикой анализа и принятия решений.

Методика подготовки и проведения практических занятий по различным учебным дисциплинам весьма разнообразна и конкретно рассматривается в частных методиках преподавания. В то же время в ней можно выделить некоторые общие приемы и способы, характерные для всех или группы дисциплин.

Любое практическое занятие начинается, как правило, с формулирования его целевых установок. Понимание обучаемыми целей и задач занятия, его значения для специальной подготовки способствует повышению интереса к занятию и активизации работы по овладению учебным материалом.

Вслед за этим производится краткое рассмотрение основных теоретических положений, которые являются исходными для работы обучаемых на данном занятии. Обычно это делается в форме опроса обучаемых, который служит также средством контроля за их самостоятельной работой. Обобщение вопросов теории может быть поручено также одному из обучаемых. В этом случае соответствующее задание дается заранее всей учебной группе, что служит дополнительным стимулом в самостоятельной работе. В заключении преподаватель дает оценку ответов обучаемых и приводит уточненную формулировку теоретических положений.

Основную часть практического занятия составляет работа обучаемых по выполнению учебных заданий под руководством преподавателя. Эффективность этой части занятия зависит от ряда условий. Прежде всего, требуется тщательная разработка учебных заданий. По своему содержанию каждое задание должно быть логическим развитием основной идеи дисциплины и учитывать специальность подготовки обучаемых. Наряду с этим в задании необходимо предусмотреть использование и закрепление знаний, навыков и умений, полученных при изучении смежных дисциплин, т.е. учесть принцип комплексности в обучении.

Практические занятия, закрепляя и углубляя знания, в то же время должны всемерно содействовать развитию мышления обучаемых. Наиболее успешно это достигается в том случае, когда учебное задание содержит элементы проблемности, т.е. возможность неоднозначных решений или ответов, побуждающих обучаемых самостоятельно рассуждать, искать ответы и т.п. Постановка на занятиях проблемных задач и вопросов требует соответствующей подготовки преподавателя. Готовясь к занятию, он должен заранее наметить все вопросы, имеющие проблемный характер, продумать четкую их формулировку и оптимальные варианты решения с активным участием обучаемых.

На практических занятиях благоприятные условия складываются для индивидуализации обучения. При проведении занятий преподаватель имеет возможность наблюдать за работой каждого обучаемого, изучать их индивидуальные особенности, своевременно оказывать помощь в решении возникающих затруднений. Наиболее успешно выполняющим задание преподаватель может дать дополнительные вопросы, а отстающим уделить больше внимания, как на занятии, так и во вне учебное время.

При возникновении у аудитории общих неясных вопросов преподаватель может разъяснить их с использованием классной доски, однако при этом он не должен повторять лекционный материал или повторно решать задачи и примеры, приведенные на лекции. Во всех случаях педагогически неоправданно решение задач на доске преподавателем или обучаемыми в течение всего занятия, так как оно не способствует развитию самостоятельности и ведет к пассивной работе большинства обучаемых.

В ходе самостоятельной работы по решению задач, производству расчетов, разработке документов и т.п. преподаватель обязан прививать обучаемым навыки применения современных вычислительных средств, справочников, таблиц и других вспомогательных материалов, добиваться необходимой точности и скорости вычислений, оформления работ в соответствии с установленными требованиями.

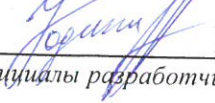
Методически правильно построенные практические занятия имеют не только образовательное, но и большое воспитательное значение. В процессе их проведения воспитываются волевые качества обучаемых, развиваются настойчивость, упорство, инициатива и самостоятельность, вырабатывается умение правильно строить свою работу, осуществлять самоконтроль. Эта сторона процесса обучения играет важную роль в подготовке любого специалиста. Поэтому на всех практических занятиях в зависимости от специфики преподаватель должен ставить конкретные воспитательные цели и изыскивать наиболее эффективные пути и способы их достижения.

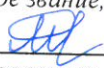
Каждое практическое занятие заканчивается, как правило, кратким подведением итогов, выставлением оценок каждому студенту и указаниями преподавателя о последующей самостоятельной работе.

Программа практики составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

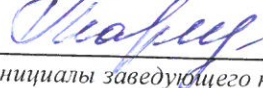
Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 3 «Истории и управления персоналом» 18.01.2016 г., протокол № 7.

Разработчики:

К.Э.Н.  Кадикина А.А.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

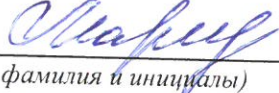
 Лавская К.К.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

Заведующий кафедрой:

К.Э.Н., доцент  Иванова М.О.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Программа согласована:

Руководитель ОПОП

К.Э.Н., доцент  Иванова М.О.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета 20.01.2016 г., протокол № 3.

С изменениями и дополнениями от 30.08.2017 г., протокол № 10 (в соответствии с Приказом Министерства образования и науки РФ от 5 апреля 2017 г. № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»).