МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Управление персоналом организации

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки (специальность): **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль): **Экономика и управление на предприятии**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **ЭФ, Экономический факультет**
Кафедра: **менеджмента, кафедра менеджмента**
Курс: **4**
Семестр: **7**
Учебный план набора 2015 года

Распределение рабочего времени

№	Виды учебной деятельности	7 семестр	Всего	Единицы
1	Лекции	36	36	часов
2	Практические занятия	36	36	часов
3	Всего аудиторных занятий	72	72	часов
4	Из них в интерактивной форме	18	18	часов
5	Самостоятельная работа	144	144	часов
6	Всего (без экзамена)	216	216	часов
7	Общая трудоемкость	216	216	часов
		6.0	6.0	З.Е

Дифференцированный зачет: 7 семестр

Томск 2017

Согласована на портале № 17075

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
протокол № 6 от «24» 1 2017 г.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

Рабочая программа составлена с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент, утвержденного 12 января 2016 года, рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «___» _____ 20__ года, протокол №_____.

Разработчики:

доцент каф. менеджмента _____ О. П. Богданова

Заведующий обеспечивающей каф. менеджмента _____ М. А. Афонасова

Рабочая программа согласована с факультетом, профилирующей и выпускающей кафедрами направления подготовки (специальности).

Декан ЭФ _____ А. В. Богомолова

Заведующий выпускающей каф. менеджмента _____ М. А. Афонасова

Эксперты:

профессор каф. менеджмента _____ М. А. Афонасова

Согласована на портале № 17075

1. Цели и задачи дисциплины

1.1. Цели дисциплины

сформировать у студентов основы теоретических и методологических знаний и навыков работы по формированию эффективной системы управления персоналом, планированию кадровой работы, использованию современных технологий управления персоналом и его развитием, оценке труда и результатов деятельности персонала организации.

1.2. Задачи дисциплины

- ознакомить студентов с научными основами управления персоналом;
- обучить методам и правилам работы с персоналом в современных организациях;
- сформировать новое мышление в отношении принципов формирования и использования персонала организации;
- ознакомить с системным подходом к управлению персоналом, основными понятиями, категориями и законами, регулирующими отношения в области управления персоналом;
- сформировать навыки анализа кадровой ситуации, а также организации процесса рекрутмента, обучения, оценки, аттестации, мотивации персонала;
- овладеть методами стратегического управления персоналом
-

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление персоналом организации» (Б1.В.ДВ.8.1) относится к блоку 1 (вариативная часть).

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются следующие дисциплины: Управление командой проекта (ГПО-2), Управление проектами.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

В результате изучения дисциплины студент должен:

- **знать** основные теоретические и методологические подходы к управлению персоналом; основные традиционные и современные концепции управления персоналом; основные теории лидерства и власти, мотивации и стимулирования труда; основные современные технологии организации работы с персоналом; процессы групповой динамики и принципы формирования команды
- **уметь** принимать обоснованные оперативные и стратегические решения в области управления персоналом; планировать и моделировать деловую карьеру; проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом; распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности
- **владеть** навыками планирования работы с персоналом; навыками использования теорий мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; навыками организации групповой работы; навыками проектирования организационных структур; современными методами и технологиями рекрутмента, адаптации, обучения, оценки труда персонала; методами разработки стратегии управления человеческими ресурсами

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6.0 зачетных единицы и представлена в таблице 4.1.

Согласована на портале № 17075

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		7 семестр
Аудиторные занятия (всего)	72	72
Лекции	36	36
Практические занятия	36	36
Из них в интерактивной форме	18	18
Самостоятельная работа (всего)	144	144
Подготовка к контрольным работам	4	4
Выполнение индивидуальных заданий	22	22
Проработка лекционного материала	26	26
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	20	20
Подготовка к практическим занятиям, семинарам	72	72
Всего (без экзамена)	216	216
Общая трудоемкость ч	216	216
Зачетные Единицы	6.0	6.0

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Разделы дисциплины и виды занятий приведены в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы дисциплины и виды занятий

Названия разделов дисциплины	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Всего часов (без экзамена)	Формируемые компетенции
7 семестр					
1 Предмет и содержание курса Управление персоналом	2	2	6	10	ОПК-3, ПК-1
2 Эволюция кадрового менеджмента	2	2	10	14	ОПК-3, ПК-1
3 Система управления персоналом	2	2	6	10	ОПК-3, ПК-1
4 Принципы, цели и методы управления персоанлом	2	2	6	10	ОПК-3, ПК-1
5 Стратегии управления персоналом. Кадровая политика и кадровое планирование.	4	4	18	26	ОПК-3, ПК-1
6 Организационные структуры. Анализ и проектирование работ в организации	4	4	16	24	ОПК-3, ПК-1
7 Рекрутмент персонала	2	2	14	18	ОПК-3, ПК-1
8 Адаптация и обучение персонала	4	4	14	22	ОПК-3, ПК-1

Согласована на портале № 17075

9 Управление карьерой персонала	2	2	8	12	ОПК-3, ПК-1
10 Оценка результатов деятельности персонала	2	2	6	10	ОПК-3, ПК-1
11 Мотивация персонала	4	4	14	22	ОПК-3, ПК-1
12 Лидерство и организационная культура	4	4	14	22	ОПК-3, ПК-1
13 Команда и методы командообразования	2	2	12	16	ОПК-3, ПК-1
Итого за семестр	36	36	144	216	
Итого	36	36	144	216	

5.2. Содержание разделов дисциплины (по лекциям)

Содержание разделов дисциплин (по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 - Содержание разделов дисциплин (по лекциям)

Названия разделов	Содержание разделов дисциплины по лекциям	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
7 семестр			
1 Предмет и содержание курса Управление персоналом	Предмет, основные цели, задачи и объект курса. Трактовка понятий "управление персоналом", "управление человеческими ресурсами", "кадровый менеджмент". Анализ зарубежных и отечественных исследований проблем управления персоналом. Место и роль курса в системе экономических знаний. Объекты и субъекты управления персоналом в организации.	2	ОПК-3, ПК-1
	Итого	2	
2 Эволюция кадрового менеджмента	Эволюция отношений к труду. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Модели и особенности кадрового менеджмента. Современные подходы к управлению персоналом. Концепция управления человеческими ресурсами. Модели кадрового менеджмента.	2	ОПК-3, ПК-1
	Итого	2	
3 Система управления персоналом	Система управления организации, состав подсистем и элементов. Взаимосвязь и взаимодействие элементов системы управления персоналом. Понятие, состав и характеристика функций управления персоналом. Разделение функций управления персоналом между линейными и функциональными подразделениями. Системный подход к управлению персоналом. Внешняя и внутренняя среда системы управления	2	ОПК-3, ПК-1

Согласована на портале № 17075

	персоналом. Ее взаимодействие с системой и ее составляющими.		
	Итого	2	
4 Принципы, цели и методы управления персоанлом	Цели, задачи управления персоналом организации. Методы управления персоналом: экономические, социальные, психологические, организационно-административные, правовые, производственно-технологические. Их сущность и принципы применения. Основные принципы (правила) управления персоналом. Сущность программно-целевого метода управления персоналом.	2	ОПК-3, ПК-1
	Итого	2	
5 Стратегии управления персоналом. Кадровая политика и кадровое планирование.	Понятие стратегии управления персоналом. Выработка стратегии работы с персоналом. Взаимосвязь и соотношение стратегий развития персонала и организации. Факторы, обусловливающие выбор стратегии управления персоналом. Кадровая политика организации: понятие, сущность и основные элементы. Этапы и механизм проектирования кадровой политики. Цели, задачи и сущность кадрового планирования на предприятии. Объект кадрового планирования и принципы его организации на предприятии. Классификация факторов, оказывающих влияние на планирование персонала. Характеристика внешних и внутренних факторов. Структура типового оперативного плана кадровой работы на предприятии.	4	ОПК-3, ПК-1
	Итого	4	
6 Организационные структуры. Анализ и проектирование работ в организации	Понятие и виды организационных структур. Факторы, влияющие на выбор организационных структур. Проектирование организационных структур. Анализ и описание работы. Содержание понятия, цели и субъекты анализа работы. Виды информации для анализа. Этапы анализа работы. Методы сбора информации для анализа работы. Условия эффективного анализа работы. Содержание описания работы. Определение требований к кандидатам. Факторы, определяющие содержание и структуру требований. Формы документального оформления описания работы и требований к кандидатам: должностная инструкция, профессио-	4	ОПК-3, ПК-1

Согласована на портале № 17075

	грамма, квалификационная карта, Карта компетенций. Содержание и порядок разработки штатного расписания		
	Итого	4	
7 Рекрутмент персонала	Понятие, цели и задачи рекрутмента. Политика набора персонала. Внешние и внутренние источники набора. Современные формы и методы набора персонала. отбор персонала. Методы и технологии оценки и отбора кандидатов. Конкурсный отбор персонала. Найм персонала. Высвобождение персонала.	2	ОПК-3, ПК-1
	Итого	2	
8 Адаптация и обучение персонала	Понятие адаптации персонала. Характеристика процесса адаптации. Классификация факторов, влияющих на продолжительность адаптационного периода. Виды адаптации работника. Первичная и вторичная адаптация. Факторы трудовой адаптации. Формальные и неформальные методы ускорения адаптации. Условия и показатели успешной адаптации. Профессиональное развитие персонала. факторы, обусловливающие потребность в развитии персонала. Управление профессиональным опытом персонала. Формы и методы обучения работников. Процедура организации повышения квалификации.	4	ОПК-3, ПК-1
	Итого	4	
9 Управление карьерой персонала	Понятие и сущность карьеры. Этапы карьеры и их содержание. Цели и задачи прогнозирования карьеры. Классификация моделей карьеры. Планирование индивидуального служебного продвижения. Типовые и персональные схемы замещения. Программы продвижения персонала как основной регулятор его развития в организации. Основные виды программ. Их направленность и структура. Участие персонала в управлении.	2	ОПК-3, ПК-1
	Итого	2	
10 Оценка результатов деятельности персонала	Цели и задачи оценки персонала. Виды, методы и критерии оценки. Методы индивидуальной и групповой оценки. Центры оценки (ЦО): история, предпосылки и принципы метода. Цели, задачи и критерии деловой оцен-	2	ОПК-3, ПК-1

Согласована на портале № 17075

	ки персонала. Типы критериев оценки: деятельности, качества, роли. Профессионализм и компетентность, как основные параметры оценки. Аттестация руководителей и специалистов: цели, задачи, назначения.		
	Итого	2	
11 Мотивация персонала	Сущность и понятие мотивации и стимулирования персонала. Виды мотивации. Неденежные формы мотивации. Человеческий фактор в управлении. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Современные теории мотивации. Мотивационное поведение. Закон результата.	4	ОПК-3, ПК-1
	Итого	4	
12 Лидерство и организационная культура	Власть и каналы власти. Природа лидерства. Сравнительные характеристики менеджера и лидера. Личностный подход к изучению лидерства. Поведенческий подход к изучению лидерства. «Решетка лидерства». Процессный подход к изучению лидерства. Ситуационные теории лидерства. Заменители лидерства.Сущность организационной культуры. Структура организационной культуры. Содержание организационной культуры. Типы организационных культур. Субкультуры. Создание эффективной организационной культуры. Влияние национальных особенностей на организационную культуру. Модель Оучи.	4	ОПК-3, ПК-1
	Итого	4	
13 Команда и методы командообразования	Факторы сплоченности группы. Последствия сплоченности. Солидарное поведение. Сотрудничество и конкуренция в группах. Формальные и неформальные группы и их взаимодействие. Управление неформальными группами. Специфика команды и синергитический эффект. Японские методы командообразования. Рекомендации по формированию эффективных команд.	2	ОПК-3, ПК-1
	Итого	2	
Итого за семестр		36	

Согласована на портале № 17075

5.3. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами представлены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 - Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

Наименование дисциплин	№ разделов данной дисциплины, для которых необходимо изучение обеспечивающих и обеспечиваемых дисциплин												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Предшествующие дисциплины													
1 Управление командой проекта (ГПО-2)			+	+			+	+	+	+	+		+
2 Управление проектами				+	+	+				+			+

5.4. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий представлено в таблице 5.4

Таблица 5.4 – Соответствие компетенций и видов занятий, формируемых при изучении дисциплины

Компетенции	Виды занятий			Формы контроля
	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	
ОПК-3	+	+	+	Домашнее задание, Отчет по индивидуальному заданию, Проверка контрольных работ, Опрос на занятиях, Выступление (доклад) на занятии, Тест, Дифференцированный зачет
ПК-1	+	+	+	Домашнее задание, Отчет по индивидуальному заданию, Проверка контрольных работ, Опрос на занятиях, Выступление (доклад) на занятии, Тест, Дифференцированный зачет

6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Технологии интерактивного обучения при разных формах занятий в часах приведены в таблице 6.1

Таблица 6.1 – Технологии интерактивного обучения при разных формах занятий в часах

Методы	Интерактивные практические занятия	Всего
7 семестр		

Согласована на портале № 17075

Поисковый метод	8	8
Презентации с использованием мультимедиа с обсуждением	10	10
Итого за семестр:	18	18
Итого	18	18

7. Лабораторные работы

Не предусмотрено РУП

8. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 8.1.

Таблица 8. 1 – Наименование практических занятий (семинаров)

Названия разделов	Наименование практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
7 семестр			
1 Предмет и содержание курса Управление персоналом	Предмет, основные цели, задачи и объект курса. Анализ понятий "управление персоналом", "управление человеческими ресурсами", "кадровый менеджмент". Анализ зарубежных и отечественных исследований проблем управления персоналом. Место и роль курса в системе экономических знаний. Объекты и субъекты управления персоналом в организации.	2	ОПК-3, ПК-1
	Итого	2	
2 Эволюция кадрового менеджмента	Эволюция отношений к труду. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Модели и особенности кадрового менеджмента. Современные подходы к управлению персоналом. Концепция управления человеческими ресурсами. Модели кадрового менеджмента. Анализ основных современных концепций и подходов к управлению персоналом.	2	ОПК-3, ПК-1
	Итого	2	
3 Система управления персоналом	Система управления организации, состав подсистем и элементов. Анализ взаимосвязей элементов системы управления персоналом на примере конкретной организации. Понятие, состав и характеристика функций управления персоналом. Анализ разделения функций управления персоналом между линейными и функциональными подразделениями на конкретных примерах. Системный подход к управле-	2	ОПК-3, ПК-1

Согласована на портале № 17075

	нию персоналом. Внешняя и внутренняя среда системы управления персоналом.		
	Итого	2	
4 Принципы, цели и методы управления персоанлом	Цели, задачи управления персоналом организации. Методы управления персоналом: экономические, социальные, психологические, организационно-административные, правовые, производственно-технологические. Их сущность и принципы применения. Анализ основных принципов управления персоналом. Сущность программно-целевого метода управления персоналом. Анализ различных программ управления персоналом.	2	ОПК-3, ПК-1
	Итого	2	
5 Стратегии управления персоналом. Кадровая политика и кадровое планирование.	Понятие стратегии управления персоналом. Разработка стратегии работы с персоналом. Взаимосвязь и соотношение стратегий развития персонала и организации. Анализ факторов, обусловливающих выбор стратегии управления персоналом на примере конкретной организации. Кадровая политика организации: понятие, сущность и основные элементы. Этапы и механизм проектирования кадровой политики. Цели, задачи и сущность кадрового планирования на предприятии. Объект кадрового планирования и принципы его организации на предприятии. Анализ структуры типового оперативного плана кадровой работы на предприятии.	4	ОПК-3, ПК-1
	Итого	4	
6 Организационные структуры. Анализ и проектирование работ в организации	Понятие и виды организационных структур. Факторы, влияющие на выбор организационных структур. Проектирование организационной структуры для конкретной организации. Анализ и описание работы. Содержание понятия, цели и субъекты анализа работы. Методы сбора информации для анализа работы. Условия эффективного анализа работы. Содержание описания работы. Определение требований к кандидатам. Факторы, определяющие содержание и структуру требований. Разработка и заполнение различных форм документального оформления описания работы и требований к кандида-	4	ОПК-3, ПК-1

Согласована на портале № 17075

	там. Разработка штатного расписания для конкретной организации.		
	Итого	4	
7 Рекрутмент персонала	Понятие, цели и задачи рекрутмента. Политика набора персонала. Внешние и внутренние источники набора. Современные формы и методы набора персонала. Отбор персонала. Методы и технологии оценки и отбора кандидатов. Конкурсный отбор персонала. Найм персонала. Высвобождение персонала. Разработка рекомендаций по набору и подбору персонала для конкретной организации.	2	ОПК-3, ПК-1
	Итого	2	
8 Адаптация и обучение персонала	Понятие адаптации персонала. Характеристика процесса адаптации. Классификация факторов, влияющих на продолжительность адаптационного периода. Виды адаптации работника. Первичная и вторичная адаптация. Факторы трудовой адаптации. Анализ формальных и неформальных методов ускорения адаптации. Условия и показатели успешной адаптации. Профессиональное развитие персонала. Факторы, обусловливающие потребность в развитии персонала. Формы и методы обучения работников.	4	ОПК-3, ПК-1
	Итого	4	
9 Управление карьерой персонала	Понятие и сущность карьеры. Этапы карьеры и их содержание. Цели и задачи прогнозирования карьеры. Классификация моделей карьеры. Планирование индивидуального служебного продвижения. Типовые и персональные схемы замещения. Программы продвижения персонала и их виды. Анализ структуры программы продвижения персонала.	2	ОПК-3, ПК-1
	Итого	2	
10 Оценка результатов деятельности персонала	Цели и задачи оценки персонала. Виды, методы и критерии оценки. Методы индивидуальной и групповой оценки. Центры оценки. Цели, задачи и критерии деловой оценки персонала. Типы критериев оценки: деятельности, качества, роли. Методы оценки профессионализма и компетентности. Аттестация руководителей и специалистов: цели, задачи, назначение. Анализ	2	ОПК-3, ПК-1

Согласована на портале № 17075

	эффективности разных методов оценки персонала.		
	Итого	2	
11 Мотивация персонала	Сущность и понятие мотивации и стимулирования персонала. Виды мотивации. Неденежные формы мотивации. Человеческий фактор в управлении. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Современные теории мотивации. Мотивационное поведение. Закон результата. Разработка рекомендаций по повышению мотивации сотрудников для конкретной организации.	4	ОПК-3, ПК-1
	Итого	4	
12 Лидерство и организационная культура	Власть и каналы власти. Природа лидерства. Сравнительные характеристики менеджера и лидера. Различные подходы к изучению лидерства. Использование «Решетки лидерства» для оценки своих лидерских позиций. Заменители лидерства.Сущность организационной культуры. Структура организационной культуры. Содержание организационной культуры. Типы организационных культур. Субкультуры. Создание эффективной организационной культуры. Влияние национальных особенностей на организационную культуру. Модель Оучи.	4	ОПК-3, ПК-1
	Итого	4	
13 Команда и методы командообразования	Анализ факторов и последствий групповой сплоченности. Солидарное поведение. Сотрудничество и конкуренция в группах: плюсы и минусы. Формальные и неформальные группы и их взаимодействие. Управление неформальными группами. Специфика команды и синергитический эффект. Японские методы командообразования. Рекомендации по формированию эффективных команд.	2	ОПК-3, ПК-1
	Итого	2	
Итого за семестр		36	

9. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 9.1.

Согласована на портале № 17075

Таблица 9.1 - Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
7 семестр				
1 Предмет и содержание курса Управление персоналом	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ОПК-3, ПК-1	Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	2		
	Итого	6		
2 Эволюция кадрового менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ОПК-3, ПК-1	Выступление (доклад) на занятии, Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	4		
	Проработка лекционного материала	2		
	Итого	10		
3 Система управления персоналом	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ОПК-3, ПК-1	Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	2		
	Итого	6		
4 Принципы, цели и методы управления персоанлом	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ОПК-3, ПК-1	Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	2		
	Итого	6		
5 Стратегии управления персоналом. Кадровая политика и кадровое планирование.	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	8	ОПК-3, ПК-1	Выступление (доклад) на занятии, Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Тест
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	4		
	Проработка лекционного материала	2		
	Выполнение индивидуальных заданий	4		
	Итого	18		

Согласована на портале № 17075

6 Организационные структуры. Анализ и проектирование работ в организации	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	8	ОПК-3, ПК-1	Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Тест
	Проработка лекционного материала	2		
	Выполнение индивидуальных заданий	6		
	Итого	16		
7 Рекрутмент персонала	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ОПК-3, ПК-1	Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Тест
	Проработка лекционного материала	2		
	Выполнение индивидуальных заданий	8		
	Итого	14		
8 Адаптация и обучение персонала	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	8	ОПК-3, ПК-1	Выступление (доклад) на занятии, Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	4		
	Проработка лекционного материала	2		
	Итого	14		
9 Управление карьерой персонала	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ОПК-3, ПК-1	Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Проверка контрольных работ, Тест
	Проработка лекционного материала	2		
	Подготовка к контрольным работам	2		
	Итого	8		
10 Оценка результатов деятельности персонала	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ОПК-3, ПК-1	Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	2		
	Итого	6		
11 Мотивация персонала	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	8	ОПК-3, ПК-1	Выступление (доклад) на занятии, Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	4		

Согласована на портале № 17075

	Проработка лекционного материала	2		
	Итого	14		
12 Лидерство и организационная культура	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	8	ОПК-3, ПК-1	Выступление (доклад) на занятии, Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	4		
	Проработка лекционного материала	2		
	Итого	14		
13 Команда и методы командообразования	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ОПК-3, ПК-1	Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Проверка контрольных работ, Тест
	Проработка лекционного материала	2		
	Выполнение индивидуальных заданий	4		
	Подготовка к контрольным работам	2		
	Итого	12		
Итого за семестр		144		
Итого		144		

9.1. Темы для самостоятельного изучения теоретической части курса

1. Эволюция науки и практики управления персоналом в российских организациях.
2. Японские методы управления персоналом.
3. Изменение парадигм в управлении персоналом.
4. Корпоративное образование персонала. Сущность, значение, методы.
5. Внутрифирменная подготовка на примере разных стран мира.
6. Методики адаптации работников в организациях различных видов.
7. Развитие трудового потенциала на примере подготовки, переподготовки и повышении квалификации персонала.
8. Стили лидерства.
9. Типы эффективных и неэффективных лидеров.
10. Воспитание лидерских качеств.
11. Национальные особенности в организационной культуре.
12. Сущность мотивационных теорий (Маслоу, Макклелланда, Альдерфера, Врума)
13. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.
14. Мотивация: особенности инструментов нематериального стимулирования.
15. Этика служебных отношений.
16. Имидж и его составляющие.
17. Кадровая политика – как одна из основ управления персоналом предприятия.
18. Рынок труда и предприятие. Их взаимосвязь и влияние друг на друга.
19. Системный подход к управлению персоналом на предприятии.
20. Трудовой потенциал: формирование и рациональное использование.

9.2. Темы индивидуальных заданий

1. Разработка индивидуального плана карьеры.

Согласована на портале № 17075

2. Формирование структуры команды на примере конкретного проекта
3. Разработка рекомендаций по организации набора и отбора персонала на примере конкретной оранизцаии.
4. Проектирование организационной структуры на примере конкретной организации.

9.3. Темы контрольных работ

1. Американские и японские традиции командообразования.
2. Российский менталитет и возможности командообразования.
3. Подготовка кадрового резерва.
4. Этапы карьеры.
5. Модели карьеры.

10. Курсовая работа (проект)

Не предусмотрено РУП

11. Рейтинговая система для оценки успеваемости студентов

11.1. Балльные оценки для элементов контроля

Таблица 11.1 – Балльные оценки для элементов контроля

Элементы учебной деятельности	Максимальный балл на 1-ую КТ с начала семестра	Максимальный балл за период между 1КТ и 2КТ	Максимальный балл за период между 2КТ и на конец семестра	Всего за семестр
7 семестр				
Выступление (доклад) на занятии	5	5	5	15
Дифференцированный зачет			5	5
Домашнее задание	5	5	5	15
Опрос на занятиях	3	4	4	11
Отчет по индивидуальному заданию	7	7	10	24
Проверка контрольных работ		5	10	15
Тест		5	10	15
Итого максимум за период	20	31	49	100
Нарастающим итогом	20	51	100	100

11.2. Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

Пересчет баллов в оценки за контрольные точки представлен в таблице 11.2.

Таблица 11. 2 – Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

Баллы на дату контрольной точки	Оценка
≥ 90% от максимальной суммы баллов на дату КТ	5
От 70% до 89% от максимальной суммы баллов на дату КТ	4
От 60% до 69% от максимальной суммы баллов на дату КТ	3
< 60% от максимальной суммы баллов на дату КТ	2

11.3. Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку представлен в таблице 11.3.

Согласована на портале № 17075

Таблица 11. 3 – Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Оценка (ГОС)	Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен	Оценка (ECTS)
5 (отлично) (зачтено)	90 - 100	A (отлично)
4 (хорошо) (зачтено)	85 - 89	B (очень хорошо)
	75 - 84	C (хорошо)
	70 - 74	D (удовлетворительно)
3 (удовлетворительно) (зачтено)	65 - 69	
	60 - 64	E (посредственно)
2 (неудовлетворительно) (не зачтено)	Ниже 60 баллов	F (неудовлетворительно)

12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

12.1. Основная литература

1. Красина Ф.А. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие / Красина Ф. А. - 2013. 158 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/3830, дата обращения: 14.03.2017.

2. Менеджмент [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 613 с. - ISBN 978-5-392-03277-8 (наличие в библиотеке ТУСУР - 10 экз.)

3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом [Текст] : учебник / Т. Ю. Базаров. - 13-е изд., перераб. и доп. - М. : Академия, 2015. - 320 с. : рис., табл. - (Профессиональное образование). - Библиогр.: с. 309-313. - ISBN 978-5-4468-1337-7 (наличие в библиотеке ТУСУР - 3 экз.)

12.2. Дополнительная литература

1. Бухалков М.И. Управление персоналом : Учебник для вузов / М. И. Бухалков. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Инфра-М, 2008. - 398[2] с. : ил. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 390-399. - ISBN 978-5-16-003112-5 (наличие в библиотеке ТУСУР - 10 экз.)

2. Красина Ф.А. Управление персоналом : учебное пособие для вузов / Ф. А. Красина ; Федеральное агентство по образованию, Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники. - Томск : ТУСУР, 2007. - 173[1] с. : ил., табл. - (Приоритетные национальные проекты. Образование). - Библиогр.: с. 154. - ISBN 978-5-86889-409-1 (наличие в библиотеке ТУСУР - 97 экз.)

3. Ежак Е.В. Управление персоналом [Текст] : учебное пособие / Е. В. Ежак, Д. Ф. Даутов ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской государственный технический университет (Ростов н/Д). - Ростов н/Д : Издательский центр ДГТУ, 2012. - 100 с. - Библиогр.: с. 97. - ISBN 978-5-7890-0727-3 (наличие в библиотеке ТУСУР - 2 экз.)

4. Кучина Е.В. Управление персоналом организации [Текст] : учебное пособие / Е. В. Кучина ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Курганский государственный университет. - Курган : Издательство Курганского университета, 2012. - 110 с. : ил., табл. - Библиогр.: с. 83-84. - ISBN 978-5-4217-0131-6 (наличие в библиотеке ТУСУР - 2 экз.)

5. Оксинойд К.Э. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации [Текст] : учебно-практическое пособие / К. Э. Оксинойд, Е. В. Розина ; ред. А. Я. Кибанов. - М. : Проспект, 2012. - 64 с. - ISBN 978-5-392-02956-3 (наличие в библиотеке ТУСУР - 1 экз.)

12.3 Учебно-методические пособия

12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Управление человеческими ресурсами: Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для студентов направления 080200.62 – Менеджмент / Красина Ф. А. - 2015. 24 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/4938, дата обращения: 14.03.2017.

Согласована на портале № 17075

2. Шишанина М.А. Управление персоналом: Методические указания к практическим занятиям и организации самостоятельной работы / Шишанина М. А. - 2017. 27 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/6628, дата обращения: 14.03.2017.

12.3.2 Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Для лиц с нарушениями зрения:

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

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

12.4. Ресурсы сети Интернет

12.4. Базы данных, информационно-справочные, поисковые системы и требуемое программное обеспечение

1. http://www.HRM.ru интертет-сервер Human Resource Management
2. dps.smrtlc.ru/Men/M_0.htm («Гиперэнциклопедия управления персоналом» / «Управление персоналом. Пособие для менеджеров»)
3. www. HR - zone net
4. www.apse.ru Ассоциация консультантов по подбору персонала (АКПП)
5. www. hr.inforser.ru (сервер «Управление персоналом»)
6. www. HRM.ru (специализированный сайт для HR-менеджеров)
7. www.hro.ru/hrm (журнал «Управление персоналом»)
8. www.human-capital.ru
9. www.personal-mix.ru (научно-практический он-лайновый журнал по вопросам управления персоналом «Персонал-микс»)

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины

13.1. Общие требования к материально-техническому обеспечению дисциплины

13.1.1. Материально-техническое обеспечение для лекционных занятий

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория, с количеством посадочных мест не менее 22-24, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются наглядные пособия в виде презентаций по лекционным разделам дисциплины.

13.1.2. Материально-техническое обеспечение для практических занятий

Для проведения практических (семинарских) занятий используется учебная аудитория, расположенная по адресу 634034, Томская область, г. Томск, Красноармейская, 146, 3 этаж, ауд. 308. Состав оборудования: Стандартная учебная мебель, проектор, магнитно-маркерная доска. Имеется помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

13.1.3. Материально-техническое обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используется учебная аудитория (компьютерный класс), расположенная по адресу 634034, г. Томск, ул. Красноармейская, 146, 2 этаж, ауд. 204. Состав оборудования: учебная мебель; компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Ce1егоп D336 2.8ГГц. - 7 шт.; компьютеры подключены к сети ИНТЕРНЕТ и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Согласована на портале № 17075

13.2. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При обучении студентов **с нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями слуха, мобильной системы обучения для студентов с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При обучении студентов **с нарушениями зрениями** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра.

При обучении студентов **с нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

14. Фонд оценочных средств

14.1. Основные требования к фонду оценочных средств и методические рекомендации

Фонд оценочных средств и типовые контрольные задания, используемые для оценки сформированности и освоения закрепленных за дисциплиной компетенций при проведении текущей, промежуточной аттестации по дисциплине приведен в приложении к рабочей программе.

14.2 Требования к фонду оценочных средств для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для студентов с инвалидностью предусмотрены дополнительные оценочные средства, перечень которых указан в таблице.

Таблица 14 – Дополнительные средства оценивания для студентов с инвалидностью

Категории студентов	Виды дополнительных оценочных средств	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету	Преимущественно дистанционными методами
С ограничениями по общемедицинским показаниям	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	Преимущественно проверка методами, исходя из состояния обучающегося на момент проверки

14.3 Методические рекомендации по оценочным средствам для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Согласована на портале № 17075

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

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

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 17075

Приложение 1

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Управление персоналом организации

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки (специальность): **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль): **Экономика и управление на предприятии**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **ЭФ, Экономический факультет**
Кафедра: **менеджмента, кафедра менеджмента**
Курс: **4**
Семестр: **7**

Учебный план набора 2015 года

Разработчики:
- доцент каф. менеджмента О. П. Богданова

Дифференцированный зачет: 7 семестр

Томск 2017

Согласована на портале № 17075

1. Введение

Фонд оценочных средств (ФОС) является приложением к рабочей программе дисциплины (практики) и представляет собой совокупность контрольно-измерительных материалов (типовые задачи (задания), контрольные работы, тесты и др.) и методов их использования, предназначенных для измерения уровня достижения студентом установленных результатов обучения.

ФОС по дисциплине (практике) используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

Перечень закрепленных за дисциплиной (практикой) компетенций приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень закрепленных за дисциплиной компетенций

Код	Формулировка компетенции	Этапы формирования компетенций
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Должен знать основные теоретические и методологические подходы к управлению персоналом; основные традиционные и современные концепции управления персоналом; основные теории лидерства и власти, мотивации и стимулирования труда; основные современные технологии организации работы с персоналом; процессы групповой динамики и принципы формирования команды ; Должен уметь принимать обоснованные оперативные и стратегические решения в области управления персоналом; планировать и моделировать деловую карьеру; проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом; распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности; Должен владеть навыками планирования работы с персоналом; навыками использования теорий мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; навыками организации групповой работы; навыками проектирования организационных структур; современными методами и технологиями рекрутмента, адаптации, обучения, оценки труда персонала; методами разработки стратегии управления человеческими ресурсами;
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	

Общие характеристики показателей и критериев оценивания компетенций на всех этапах приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Общие характеристики показателей и критериев оценивания компетенций по этапам

Показатели и критерии	Знать	Уметь	Владеть
Отлично (высокий уровень)	Обладает фактическими и теоретическими знаниями в пределах изучаемой области с понимани-	Обладает диапазоном практических умений, требуемых для развития творческих решений, аб-	Контролирует работу, проводит оценку, совершенствует действия работы

Согласована на портале № 17075

	ем границ применимости	стрегирования проблем	
Хорошо (базовый уровень)	Знает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах изучаемой области	Обладает диапазоном практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования	Берет ответственность за завершение задач в исследовании, приспосабливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем
Удовлетворительно (пороговый уровень)	Обладает базовыми общими знаниями	Обладает основными умениями, требуемыми для выполнения простых задач	Работает при прямом наблюдении

2 Реализация компетенций

2.1 Компетенция ПК-1

ПК-1: владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

Для формирования компетенции необходимо осуществить ряд этапов. Этапы формирования компетенции, применяемые для этого виды занятий и используемые средства оценивания представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Этапы формирования компетенции и используемые средства оценивания

Состав	Знать	Уметь	Владеть
Содержание этапов	основные традиционные и современные концепции управления персоналом; основные теории лидерства и власти, мотивации и стимулирования труда; процессы групповой динамики и принципы формирования команды	принимать обоснованные оперативные и стратегические решения в области управления персоналом; проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом	навыками использования теорий мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; навыками организации групповой работы; современными методами и технологиями рекрутмента, адаптации, обучения, оценки труда персонала
Виды занятий	• Интерактивные практические занятия; • Практические занятия; • Лекции; • Самостоятельная работа;	• Интерактивные практические занятия; • Практические занятия; • Лекции; • Самостоятельная работа;	• Интерактивные практические занятия; • Самостоятельная работа;
Используемые средства оценивания	• Домашнее задание; • Отчет по индивидуальному заданию; • Опрос на занятиях; • Выступление (доклад) на занятии; • Тест; • Дифференцирован-	• Домашнее задание; • Отчет по индивидуальному заданию; • Опрос на занятиях; • Выступление (доклад) на занятии; • Тест; • Дифференцирован-	• Домашнее задание; • Отчет по индивидуальному заданию; • Выступление (доклад) на занятии; • Дифференцированный зачет;

Согласована на портале № 17075

	ный зачет;	ный зачет;	

Формулировка показателей и критериев оценивания данной компетенции приведена в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели и критерии оценивания компетенции на этапах

Состав	Знать	Уметь	Владеть
Отлично (высокий уровень)	• Имеет сформированные систематические знания в области управления персоналом, твердо знает основные традиционные и современные концепции управления персоналом; основные теории лидерства и власти, мотивации и стимулирования труда; процессы групповой динамики и принципы формирования команды; • В выступлениях и ответах легко оперирует научными терминами;	• Показывает успешное умение принимать обоснованные оперативные и стратегические решения в области управления персоналом; проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом;	• Демонстрирует успешное владение навыками использования теорий мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; навыками организации групповой работы; современными методами и технологиями рекрутмента, адаптации, обучения, оценки труда персонала;
Хорошо (базовый уровень)	• Знает содержание большей части материала в области управления персоналом, понимает основные традиционные и современные концепции управления персоналом; основные теории лидерства и власти, мотивации и стимулирования труда; процессы групповой динамики и принципы формирования команды; • В ответах правильно использует основные научные термины;	• Показывает в целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения принимать обоснованные оперативные и стратегические решения в области управления персоналом; проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом;	• Демонстрирует хорошие, но недостаточно сформированные навыки использования теорий мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; навыки организации групповой работы; навыки владения современными методами и технологиями рекрутмента, адаптации, обучения, оценки труда персонала;
Удовлетворительно (пороговый уровень)	• Знает содержание основных традиционных и современных концепций управления персоналом; основные теории лидерства и власти, мотивации и стимулирования труда; процессы групповой динамики и принципы формирования ко-	• Показывает неполные, недостаточно сформированные умения принимать обоснованные оперативные и стратегические решения в области управления персоналом; проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику ор-	• Имеет слабо сформированные навыки использования теорий мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; навыки организации групповой работы; владение современными методами и технологиями рекрутмента, адап-

Согласована на портале № 17075

	манды; • В ответах использует основные понятия дисциплины;	ганизационной культуры; планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом;	тации, обучения, оценки труда персонала;

2.2 Компетенция ОПК-3

ОПК-3: способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

Для формирования компетенции необходимо осуществить ряд этапов. Этапы формирования компетенции, применяемые для этого виды занятий и используемые средства оценивания представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Этапы формирования компетенции и используемые средства оценивания

Состав	Знать	Уметь	Владеть
Содержание этапов	основные теоретические и методологические подходы к управлению персоналом; основные традиционные и современные концепции управления персоналом; основные современные технологии организации работы с персоналом	принимать обоснованные оперативные и стратегические решения в области управления персоналом; планировать и моделировать деловую карьеру; планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом; распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности	навыками планирования работы с персоналом; навыками проектирования организационных структур; методами разработки стратегии управления человеческими ресурсами
Виды занятий	• Интерактивные практические занятия; • Практические занятия; • Лекции; • Самостоятельная работа;	• Интерактивные практические занятия; • Практические занятия; • Лекции; • Самостоятельная работа;	• Интерактивные практические занятия; • Самостоятельная работа;
Используемые средства оценивания	• Домашнее задание; • Отчет по индивидуальному заданию; • Опрос на занятиях; • Выступление (доклад) на занятии; • Тест; • Дифференцированный зачет;	• Домашнее задание; • Отчет по индивидуальному заданию; • Опрос на занятиях; • Выступление (доклад) на занятии; • Тест; • Дифференцированный зачет;	• Домашнее задание; • Отчет по индивидуальному заданию; • Выступление (доклад) на занятии; • Дифференцированный зачет;

Формулировка показателей и критериев оценивания данной компетенции приведена в таблице 6.

Таблица 6 – Показатели и критерии оценивания компетенции на этапах

Состав	Знать	Уметь	Владеть
Отлично (высокий уровень)	• Имеет сформированные систематические	• Демонстрирует успешное умение при-	• Демонстрирует успешное владение на-

Согласована на портале № 17075

	знания в области управления персоналом, твердо знает основные теоретические и методологические подходы к управлению персоналом; основные традиционные и современные концепции управления персоналом; основные современные технологии организации работы с персоналом; • В выступлениях и ответах легко оперирует научными терминами;	нимать обоснованные оперативные и стратегические решения в области управления персоналом; планировать и моделировать деловую карьеру; планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом; распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности;	выками планирования работы с персоналом; навыками проектирования организационных структур; методами разработки стратегии управления человеческими ресурсами;
Хорошо (базовый уровень)	• Знает содержание большей части материала в области управления персоналом, понимает основные теоретические и методологические подходы к управлению персоналом; основные традиционные и современные концепции управления персоналом; основные современные технологии организации работы с персоналом; • В ответах правильно использует основные научные термины;	• Демонстрирует хорошее, но содержащее некоторые пробелы умение принимать оперативные и стратегические решения в области управления персоналом; планировать и моделировать деловую карьеру; планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом; распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности;	• Показывает в целом хорошие, но недостаточно сформированные навыки планирования работы с персоналом; навыки проектирования организационных структур; навыки владения методами разработки стратегии управления человеческими ресурсами;
Удовлетворительно (пороговый уровень)	• Знает содержание основных традиционных и современных концепций управления персоналом; основные теоретические и методологические подходы к управлению персоналом; основные традиционные и современные концепции управления персоналом; основные современные технологии организации работы с персоналом; • В ответах использует основные понятия дисциплины;	• Показывает недостаточно сформированные умения принимать оперативные и стратегические решения в области управления персоналом; планировать и моделировать деловую карьеру; планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом; распределять и делегировать полномочия;	• Демонстрирует слабое владение навыками планирования работы с персоналом; навыками проектирования организационных структур; методами разработки стратегии управления человеческими ресурсами;

Согласована на портале № 17075

3 Типовые контрольные задания

Для реализации вышеперечисленных задач обучения используются 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, в следующем составе.

3.1 Тестовые задания

– Двухфакторная теория потребностей (гигиенические и мотивационные факторы) принадлежит: а) Портеру – Лоулеру; б) Герцбергу; в) А. Маслоу; г) Д. МакКлелланду.

– Перемещение в другую функциональную область деятельности, либо выполнение определённой служебной роли это: а) неспециализированная карьера; б) вертикальная карьера; в) горизонтальная карьера; г) скрытая карьера

– Основная задача подбора и расстановки персонала: а) выполнить план по подбору и расстановки кадров; б) приносить прибыль организации; в) прогнозировать и планировать будущие перестановки кадров; г) подготовка кадрового состава организации

– Объектом управления персоналом является: а) производство; б) группа специалистов кадровой службы; в) кадровая политика фирмы; г) работник, трудовой коллектив

– Субъектом управления персоналом является: а) производство; б) группа специалистов кадровой службы; в) кадровая политика фирмы; г) работник, трудовой коллектив

3.2 Темы домашних заданий

– На мебельной фабрике в январе было зарегистрировано 68 работников, в феврале 4 человека уволены за систематические прогулы и нарушение трудовой дисциплины, 2 человека ушли в декретный отпуск, 1 работник был отправлен в служебную командировку сроком на 6 месяцев. В этом же месяце было принято 2 новых сотрудника временно на время декретных отпусков. В марте были приняты еще 2 специалиста и 1 ушел в очередной отпуск. В апреле произошло сокращение персонала на 5%. В мае, июне, июле и августе состав численный не изменился. В сентябре в связи с расширением производства в мебельный цех были приняты 4 специалиста. В октябре в сушильный цех приняты 8 человек. В ноябре численность не изменилась. В декабре были приняты 2 специалиста. Один временно. И в этом же месяце был призван один в армию. Определить среднесписочную численность, коэффициенты приема и выбытия. Р=Рн.г+ Рн+ Рк.г/12 Кприема= количество работников принятых за определенный период/Р Квыбытия= количество работников уволиных за определенный период/Р

– Время на выполнение одной операции 2 минуты, Коэффициент времени 0,8, продолжительность смены 480 минут. Рассчитать норму времени и норму выработки. Нвр= Топер/Квр Нвыр= Тсм/ Нвр

– Рассмотрите ситуацию и ответьте на вопросы: Джон Перкинс (возраст — 50 лет) более десяти лет занимал должность помощника менеджера филиала одного из крупных американских банков. Джон не отличался интересом к работе, поэтому менеджер, которому он в данный момент подчинялся, старался сделать все, чтобы избавиться он некомпетентного сотрудника, переводя его во вновь открываемый филиал (за время работы Джон сменил восемь городов). Менеджер девятого, попытка которого избавиться от Джона не удалась, решил попытаться «достучаться» до сотрудника. Ему было известно, что Джон не имеет материальных проблем, потому что получил приличное наследство и владеет несколькими многоквартирными домами, которыми управляет жена. Двое его детей закончили колледж и имели хорошие доходы. Таким образом, материальные потребности Джона были удовлетворены. Время от времени Джон развивал на работе бурную деятельность, но через несколько недель его вновь охватывала апатия. После тщательного анализа ситуации менеджер пришел к выводу, что, хотя потребности Джона в материальных ценностях удовлетворены, он, возможно, нуждается в большем признании; руководитель начал работать в этом направлении. В первую годовщину открытия филиала менеджер устроил вечеринку для сотрудников. Он попросил кондитера приготовить большой торт и кремом вывести на нем финансовый коэффициент, характеризовавший работу «трудного» подчиненного. Признание заслуг и поддразнивание коллег произвели на Джона большое впечатление. Дальнейшие усилия менеджера в том же направлении привели к существенному изменению поведения сотрудника, и через два года Дж. Перкинс занял пост менеджера другого филиала. 1) В чем основная заслуга «девятого» мене-

Согласована на портале № 17075

джера? 2) Какие методы и приемы из «арсенала» HR-менеджмента он применил в работе с Джоном Перкинсом? 3) Какие потребности подчиненного удовлетворил менеджер для того, чтобы достичь выгодного для обеих сторон результата?

3.3 Темы индивидуальных заданий

– Формирование структуры команды на примере конкретного проекта
– Разработка рекомендаций по организации набора и отбора персонала на примере конкретной оранизцаии.
– Проектирование организационной структуры на примере конкретной организации.
– Разработка индивидуального плана карьеры.

3.4 Темы опросов на занятиях

– Предмет, основные цели, задачи и объект курса. Трактовка понятий "управление персоналом", "управление человеческими ресурсами", "кадровый менеджмент". Анализ зарубежных и отечественных исследований проблем управления персоналом. Место и роль курса в системе экономических знаний. Объекты и субъекты управления персоналом в организации.

– Эволюция отношений к труду. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Модели и особенности кадрового менеджмента. Современные подходы к управлению персоналом. Концепция управления человеческими ресурсами. Модели кадрового менеджмента.

– Система управления организации, состав подсистем и элементов. Взаимосвязь и взаимодействие элементов системы управления персоналом. Понятие, состав и характеристика функций управления персоналом. Разделение функций управления персоналом между линейными и функциональными подразделениями. Системный подход к управлению персоналом. Внешняя и внутренняя среда системы управления персоналом. Ее взаимодействие с системой и ее составляющими.

– Цели, задачи управления персоналом организации. Методы управления персоналом: экономические, социальные, психологические, организационно-административные, правовые, производственно-технологические. Их сущность и принципы применения. Основные принципы (правила) управления персоналом. Сущность программно-целевого метода управления персоналом.

– Понятие стратегии управления персоналом. Выработка стратегии работы с персоналом. Взаимосвязь и соотношение стратегий развития персонала и организации. Факторы, обусловливающие выбор стратегии управления персоналом. Кадровая политика организации: понятие, сущность и основные элементы. Этапы и механизм проектирования кадровой политики. Цели, задачи и сущность кадрового планирования на предприятии. Объект кадрового планирования и принципы его организации на предприятии. Классификация факторов, оказывающих влияние на планирование персонала. Характеристика внешних и внутренних факторов. Структура типового оперативного плана кадровой работы на предприятии.

– Понятие и виды организационных структур. Факторы, влияющие на выбор организационных структур. Проектирование организационных структур. Анализ и описание работы. Содержание понятия, цели и субъекты анализа работы. Виды информации для анализа. Этапы анализа работы. Методы сбора информации для анализа работы. Условия эффективного анализа работы. Содержание описания работы. Определение требований к кандидатам. Факторы, определяющие содержание и структуру требований. Формы документального оформления описания работы и требований к кандидатам: должностная инструкция, профессиограмма, квалификационная карта, Карта компетенций. Содержание и порядок разработки штатного расписания

– Понятие, цели и задачи рекрутмента. Политика набора персонала. Внешние и внутренние источники набора. Современные формы и методы набора персонала. отбор персонала. Методы и технологии оценки и отбора кандидатов. Конкурсный отбор персонала. Найм персонала. Высвобождение персонала.

– Понятие адаптации персонала. Характеристика процесса адаптации. Классификация факторов, влияющих на продолжительность адаптационного периода. Виды адаптации работника. Первичная и вторичная адаптация. Факторы трудовой адаптации. Формальные и неформальные методы ускорения адаптации. Условия и показатели успешной адаптации. Профессиональное развитие персонала. факторы, обусловливающие потребность в развитии персонала. Управление профессиональным опытом персонала. Формы и методы обучения работников. Процедура организа-

Согласована на портале № 17075

ции повышения квалификации.

– Понятие и сущность карьеры. Этапы карьеры и их содержание. Цели и задачи прогнозирования карьеры. Классификация моделей карьеры. Планирование индивидуального служебного продвижения. Типовые и персональные схемы замещения. Программы продвижения персонала как основной регулятор его развития в организации. Основные виды программ. Их направленность и структура. Участие персонала в управлении.

– Цели и задачи оценки персонала. Виды, методы и критерии оценки. Методы индивидуальной и групповой оценки. Центры оценки (ЦО): история, предпосылки и принципы метода. Цели, задачи и критерии деловой оценки персонала. Типы критериев оценки: деятельности, качества, роли. Профессионализм и компетентность, как основные параметры оценки. Аттестация руководителей и специалистов: цели, задачи, назначения.

– Сущность и понятие мотивации и стимулирования персонала. Виды мотивации. Неденежные формы мотивации. Человеческий фактор в управлении. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Современные теории мотивации. Мотивационное поведение. Закон результата.

– Власть и каналы власти. Природа лидерства. Сравнительные характеристики менеджера и лидера. Личностный подход к изучению лидерства. Поведенческий подход к изучению лидерства. «Решетка лидерства». Процессный подход к изучению лидерства. Ситуационные теории лидерства. Заменители лидерства.Сущность организационной культуры. Структура организационной культуры. Содержание организационной культуры. Типы организационных культур. Субкультуры. Создание эффективной организационной культуры. Влияние национальных особенностей на организационную культуру. Модель Оучи.

– Факторы сплоченности группы. Последствия сплоченности. Солидарное поведение. Сотрудничество и конкуренция в группах. Формальные и неформальные группы и их взаимодействие. Управление неформальными группами. Специфика команды и синергитический эффект. Японские методы командообразования. Рекомендации по формированию эффективных команд.

3.5 Темы контрольных работ

– Американские и японские традиции командообразования.
– Российский менталитет и возможности командообразования.
– Подготовка кадрового резерва.
– Этапы карьеры.
– Модели карьеры.

3.6 Темы докладов

– Корпоративное образование персонала. Сущность, значение, методы.
– Внутрифирменная подготовка на примере разных стран мира.
– Методики адаптации работников в организациях различных видов.
– Развитие трудового потенциала на примере подготовки, переподготовки и повышении квалификации персонала.
– Стили лидерства.
– Типы эффективных и неэффективных лидеров.
– Воспитание лидерских качеств.
– Национальные особенности в организационной культуре.
– Сущность мотивационных теорий (Маслоу, Макклелланда, Альдерфера, Врума)
– Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.
– Мотивация: особенности инструментов нематериального стимулирования.
– Этика служебных отношений.
– Имидж и его составляющие.
– Эволюция науки и практики управления персоналом в российских организациях.
– Японские методы управления персоналом.
– Изменение парадигм в управлении персоналом.
– Кадровая политика – как одна из основ управления персоналом предприятия.

Согласована на портале № 17075

- Рынок труда и предприятие. Их взаимосвязь и влияние друг на друга.
- Системный подход к управлению персоналом на предприятии.
- Трудовой потенциал: формирование и рациональное использование.

3.7 Вопросы дифференцированного зачета

- 1. Предмет, основные цели, задачи и объект курса. Специфика изучения курса. 2. Содержание понятия "управление персоналом". Значение управления персоналом для обеспечения жизнедеятельности организации и повышения эффективности ее деятельности. 3. Трактовка понятий "управление персоналом", "управление человеческими ресурсами", "кадровый менеджмент". 4. Организация как основное звено в системе хозяйствования. Человеческий фактор и его роль в управлении. 5. Структура персонала организации. Категории персонала на предприятии: руководители, специалисты, служащие, рабочие.. 6. Система управления организации, состав подсистем и элементов. 7. Понятие, состав и характеристика функций управления персоналом. 8. Разделение функций управления персоналом между линейными и функциональными подразделениями. 9. Внешняя и внутренняя среда системы управления персоналом. Ее взаимодействие с системой и ее составляющими. 10. Эволюция подходов к управлению персоналом. Основные школы управления персоналом: "научного управления", "человеческих отношений", "человеческих ресурсов". 11. Цели, задачи и принципы управления персоналом организации. 12. Методы управления персоналом, их сущность и области применения. 13. Понятие стратегии управления персоналом. Выработка стратегии работы с персоналом. Взаимосвязь и соотношение стратегий развития персонала и организации. 14. Система государственных органов, отвечающих за разработку и реализацию политики в сфере труда и занятости. 15. Основные принципы государственного регулирования заработной платы и доходов. 16. Кадровая политика организации: понятие, сущность и основные элементы. Место кадровой политики в стратегии бизнеса. 17. Субъекты и объекты кадровой политики. Цели и приоритеты современной кадровой политики. 18. Механизм разработки кадровой политики организации. Специфика кадровой политики в крупных и мелких организациях. 19. Оценка потенциала работников и организации. Основные блоки планирования персонала. 20. Сущность и содержание стратегического и оперативного планирования работы с персоналом. 21. Цели, задачи и сущность кадрового планирования на предприятии. 22. Классификация факторов, оказывающих влияние на планирование персонала. 23. Расчет долгосрочной потребности в персонале. Анализ рабочих мест и методы анализа. 24. Взаимосвязь количественных и качественных потребностей в персонале. 25. Структура типового оперативного плана кадровой работы на предприятии. Информация для кадрового планирования. Содержание разделов плана. 26. Определение требований к кандидатам. Факторы, определяющие содержание и структуру требований. Методы определения требований к кандидатам. 27. Содержание и порядок разработки штатного расписания. 28. Маркетинг персонала: содержание понятия, цели и задачи. 29. Набор персонала как процесс. Политика набора персонала. Выбор источников набора персонала. 30. Исследование внешнего и внутреннего рынка труда. Поиск кандидатур внутри предприятия и вне его. 31. Внешние и внутренние источники набора. 32. Современные формы и методы поиска и найма работников. Методы и технология поиска, оценки и отбора кадров. 33. Отбор (селекция) персонала: понятие и методика проведения. 34. Методы оценки кандидатов при приеме на работу. 35. Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме. 36. Ориентация и адаптация персонала. 37. Виды адаптации работника. Система управления адаптацией. 38. Структурные элементы организации трудовой адаптации. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. 39. Понятия трудового пути и карьеры. Этапы карьеры и их содержание. Планирование трудовой карьеры. 53. Программы продвижения персонала - основной регулятор его развития в организации. Основные виды программ. Их направленность и структура. 40. Профессиональное развитие персонала - понятие и принципы, обусловливающие потребность в развитии. 41. Формы и методы перемещения работников. Виды трудовых перемещений и особенности управления ими. 42. Создание резервов кадров на выдвижение. Цели и задачи создания резерва и выдвижения. Формы и методы, используемые в процессе создания резерва кадров. 43. Цели и задачи оценки персонала. Ее виды, методы и критерии оценки. Условия проведения оценки. 44. Аттестация руководителей и специалистов: цели, задачи, назначения. Методология и процедура аттестации работников государственных предприятий и учреждений. 45. Понятие и сущность процесса мотивации. Современные теории мотивации. 46. Заработная плата - содержание понятия и выполняемые функции. Этапы организации заработной

Согласована на портале № 17075

платы и их характеристика. 47. Понятие об оценке эффективности управления персоналом. 48. Состав затрат на персонал. Прямые и косвенные затраты на персонал. Анализ затрат на персонал и их планирование в рамках общих затрат на производство. 49. Оценка эффективность затрат на персонал. Соотношение экономической и социальной эффективности управления персоналом.

4 Методические материалы

Для обеспечения процесса обучения и решения задач обучения используются следующие материалы:

– методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы фор-мирования компетенций, согласно п. 12 рабочей программы.

4.1. Основная литература

1. Красина Ф.А. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие / Красина Ф. А. - 2013. 158 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/3830, свободный.

2. Менеджмент [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 613 с. - ISBN 978-5-392-03277-8 (наличие в библиотеке ТУСУР - 10 экз.)

3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом [Текст] : учебник / Т. Ю. Базаров. - 13-е изд., перераб. и доп. - М. : Академия, 2015. - 320 с. : рис., табл. - (Профессиональное образование). - Библиогр.: с. 309-313. - ISBN 978-5-4468-1337-7 (наличие в библиотеке ТУСУР - 3 экз.)

4.2. Дополнительная литература

1. Бухалков М.И. Управление персоналом : Учебник для вузов / М. И. Бухалков. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Инфра-М, 2008. - 398[2] с. : ил. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 390-399. - ISBN 978-5-16-003112-5 (наличие в библиотеке ТУСУР - 10 экз.)

2. Красина Ф.А. Управление персоналом : учебное пособие для вузов / Ф. А. Красина ; Федеральное агентство по образованию, Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники. - Томск : ТУСУР, 2007. - 173[1] с. : ил., табл. - (Приоритетные национальные проекты. Образование). - Библиогр.: с. 154. - ISBN 978-5-86889-409-1 (наличие в библиотеке ТУСУР - 97 экз.)

3. Ежак Е.В. Управление персоналом [Текст] : учебное пособие / Е. В. Ежак, Д. Ф. Даутов ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской государственный технический университет (Ростов н/Д). - Ростов н/Д : Издательский центр ДГТУ, 2012. - 100 с. - Библиогр.: с. 97. - ISBN 978-5-7890-0727-3 (наличие в библиотеке ТУСУР - 2 экз.)

4. Кучина Е.В. Управление персоналом организации [Текст] : учебное пособие / Е. В. Кучина ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Курганский государственный университет. - Курган : Издательство Курганского университета, 2012. - 110 с. : ил., табл. - Библиогр.: с. 83-84. - ISBN 978-5-4217-0131-6 (наличие в библиотеке ТУСУР - 2 экз.)

5. Оксинойд К.Э. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации [Текст] : учебно-практическое пособие / К. Э. Оксинойд, Е. В. Розина ; ред. А. Я. Кибанов. - М. : Проспект, 2012. - 64 с. - ISBN 978-5-392-02956-3 (наличие в библиотеке ТУСУР - 1 экз.)

4.3. Обязательные учебно-методические пособия

1. Управление человеческими ресурсами: Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для студентов направления 080200.62 – Менеджмент / Красина Ф. А. - 2015. 24 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/4938, свободный.

2. Шишанина М.А. Управление персоналом: Методические указания к практическим занятиям и организации самостоятельной работы / Шишанина М. А. - 2017. 27 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/6628, свободный.

4.4. Ресурсы сети Интернет

4.4. Базы данных, информационно справочные и поисковые системы

1. http://www.HRM.ru интертет-сервер Human Resource Management
2. dps.smrtlc.ru/Men/M_0.htm («Гиперэнциклопедия управления персоналом» / «Управле-

Согласована на портале № 17075

ние персоналом. Пособие для менеджеров»)

3. www. HR - zone net
4. www.apse.ru Ассоциация консультантов по подбору персонала (АКПП)
5. www. hr.inforser.ru (сервер «Управление персоналом»)
6. www. HRM.ru (специализированный сайт для HR-менеджеров)
7. www.hro.ru/hrm (журнал «Управление персоналом»)
8. www.human-capital.ru
9. www.personal-mix.ru (научно-практический он-лайновый журнал по вопросам управления персоналом «Персонал-микс»)

Согласована на портале № 17075