




Утверждено

Приказ №18 от 09.01.2019 г.

Директор ООО «Центр-Профи»

 Дубиненкова Е.Н.

М.П.



**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации
«Управление персоналом»**

Вологда, 2019

Содержание:

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	3
1.1. Направленность	3
1.2. Новизна программы	3
1.3. Актуальность	3
1.4. Педагогическая целесообразность	4
1.5. Цели и задачи программы	5
1.6. Отличительные особенности программы	5
1.7. Возраст обучающихся	5
1.8. Сроки реализации	5
1.9. Формы и режим занятий	5
1.10. Ожидаемый результат	6
1.11. Формы подведения итогов	6
2. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК	7
3. УЧЕБНЫЙ ПЛАН	7
3.1 Рабочая программа дисциплины «Организационное развитие»	8
3.2 Рабочая программа дисциплины «Бизнес-консультирование»	10
3.3 Рабочая программа дисциплины «Стратегии поиска работы»	12
3.4 Рабочая программа дисциплины «Набор и отбор персонала»	17
3.5 Рабочая программа дисциплины «Управленческий консалтинг»	22
3.6 Рабочая программа дисциплины «Кадровый аудит»	27
3.7 Рабочая программа дисциплины «Основы управления персоналом»	33
3.8 Рабочая программа дисциплины «Мотивация деятельности»	42
4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ	45
5. СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	46

1. Пояснительная записка

1.1. Направленность

Данная программа повышения квалификации предназначена для дополнительного профессионального образования специалистов в сфере управления персоналом. Программа ориентирована на подготовку обучающихся к эффективной проективной деятельности в области повышения эффективности деятельности компании. Это становится возможным при освоении современных способов управления персоналом компании. Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации предоставляет широкие возможности обучения и развития системных навыков управления персоналом. Она позволяет использовать знания и навыки, полученные в образовательном учреждении высшего профессионального образования и дополнить необходимыми компетенциями, адаптировав полученное образование под новые задачи.

Сегодня «обществу нужны современно образованные, нравственные, предприимчивые люди, которые могут самостоятельно принимать ответственные решения в ситуации выбора, прогнозируя их возможные последствия, способны к сотрудничеству, отличаются мобильностью, динамизмом, конструктивностью, обладают развитым чувством ответственности за судьбу страны (из “Концепция модернизации Российского образования”»)). Поэтому программа, ориентированная на эти ценности, является необходимой для взрослых людей, решивших внести изменение в профессиональную карьеру и принести пользу компании и обществу в целом.

В центре внимания программы – выявление путей повышения эффективности труда. Обучение по данной программе предполагает уход от подготовки отдельным процедурам, связанным с персоналом, программа позволяет не только обучать созданию и реализации персонал-технологий, но и дает возможность социального проектирования новой реальности, связанной с развитием человеческого ресурса. Программа не только учит, она создает предпосылки профессионально-личностного развития специалистов, посвятивших себя людям, работающим в компании.

Обучение строится на освоении передового опыта в управлении и развитии человеческого ресурса компании: овладение опытом отбора и подбора персонала, организация деятельности творческих групп и прогнозирование и диагностика конфликтной ситуаций, опыт создания обучающих программ.

Применение компетентностного подхода позволяет широко, с одной стороны, и точно, с другой подготовить специалистов к решению актуальных и стратегических целей и задач организации.

Управление персоналом рассматривается с точки зрения комплексного подхода, базирующийся на необходимости взаимосвязи управления персоналом и стратегических целей предприятия. На основе комплексного подхода дается представление о роли, значении и сложности работы с персоналом на предприятии. Управление персоналом требует высоких профессионально-личностных качеств обучающихся, которые могут быть выработаны в ходе соответствующей подготовки.

1.2. Новизна программы

Даная программа позволяет получить повышение профессионализма на основе уже имеющегося высшего образования и установках людей, испытывающих интерес к развитию персонала в компании. Программа позволяет развивать существующие у специалистов компетенции, дополнив их необходимыми для управления человеческими ресурсами. Обучающийся имеет возможность реализовать свой потенциал и способности, связанные с интересом к людям и менеджменту одновременно. Методология программы строится на синтезе гуманитарного подхода и современных теорий менеджмента, а также на опыте передовых практик управления персоналом. В основе программы современные, актуальные и перспективные подходы к развитию человека в компании. Применяемые методы обучения строятся на понимании специфики возраста и познавательных потребностей взрослых обучающихся.

Новизна программы заключается в комплексном использовании современных знаний на основе достижений психологии (организационная психология, позитивная психология, коучинг) и менеджмента (системный и ситуационный подходы).

Выбор основных методов основан на возрастных особенностях взрослых обучающихся и индивидуальных особенностях обучающихся как людей, направленных на развитие личности, группы и организации.

1.3. Актуальность

Актуальность данной образовательной программы характеризуется тем, что в настоящее время у современных компаний есть потребность в получении дополнительных преимуществ на своем рынке. При

высокой конкуренции эти преимущества часто связаны с улучшением качества продукта (товара или услуги). Такое высокое качество возможно только при высоком уровне развития персонала, производящего этот продукт. Особенно это значимо, если компания предоставляет услуги(уровня предоставляемой услуги).

Спрос на менеджеров по персоналу растет, однако мест получения специального образования в сфере управления персоналом недостаточно. Кроме того, от специалистов данного профиля требуется определенный уровень развития личности, определенная зрелость. Современная компания нуждается в высококвалифицированных сотрудниках, адаптированных к постоянным изменениям, происходящим в нашей жизни. Для этого в компании необходим специалист (группа специалистов, служба, отдел и пр.), способный управлять развитием человеческого ресурса. Специалист по персоналу, развиваясь сам, повышая свою квалификацию, создает конкурентные преимущества в компании, где будет работать. Поэтому интерес к получению образования на основе уже имеющегося является особенно важным. Это делает программу актуальной. В северо-западном регионе интерес к работе в сфере управления персоналом высок и может быть реализован благодаря данной программе. Получая обучение по данной программе, слушатели сумеют создать конкурентное преимущество тем компаниям, где они будут работать. Специалист, прошедший специальную подготовку сумеет построить свою профессиональную карьеру более осмысленно, системно и на основе передовой методологии менеджмента и организационной психологии.

1.4. Педагогическая целесообразность

В современном мире не может оставаться прежним взгляд на образование специалистов, работающих с социальными системами и человеком. Большинство существующих программ строится на анализе теорий и информации об изучаемых технологиях. Большинство программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки компенсируют недополученное образование и ориентированы на устоявшиеся, подтвердившие свою ценность знания, на репродуктивное воспроизведение готовых знаний. Стимулирование профессионально-личностного развития через освоение наилучших практик и актуальных теорий позволит максимально качественно подготовить слушателей к реальной работе в реальном бизнесе.

Данная программа, основанная на культурологическом подходе к развитию компании предназначена для развития профессионального мышления слушателей, которые на практике будут развивать компании. Для этого от них потребуются не только оперативность в использовании методов менеджмента, но и тактические и стратегические решения и действия. Программа строится на адекватных для взрослых людей методах и методиках, предполагающие акмеологический и андрагогический подходы. Кроме того, взрослые слушатели, работающие в компании могут осваивать дисциплины на основе инновационной технологии и обучения действием, выполняя задания на актуальном материале компаний, в которых они работают.

Сейчас, когда происходит лавинообразное увеличение объема знаний, на переднем плане должно стоять умение творчески подходить к самому процессу поиска и усвоения нового знания. Следует уделять больше внимания развивающим функциям обучения и делать это с самого начала учебы. Слушателям будут предложены для изучения самые современные подходы к менеджменту и кейсы, взятые из актуальной практики. Для этого слушатели будут изучать самую современную учебную и научную литературу.

Если основой обучения взрослых является направленность на немедленное применение знаний, на профессионально-личностный обмен во время обучения, сохранение статусов в учебных коммуникациях (акмеологический и андрагогический подходы), то формы обучения по данной программе отвечают этим требованиям. Это в меньшей степени информирование, а в большей практика: работы в группах, индивидуальные задания, проекты. Гибкие рамки правил, многообразие форм проведения занятий дают возможность быстрее скорректировать профессиональные установки и взгляд на работу специалиста в сфере управления персоналом на основе активных форм обучения и вовлечении в кейсы реального бизнеса.

Очень важно вовремя научить слушателей не только ориентироваться в потоке информации, но и сохранить долговременный интерес (мотивацию) к самостоятельному поиску необходимых знаний, к самообразованию. Слушателям будут предложены варианты изучения актуальных технологий коллег из-за рубежа, можно будет получать знания напрямую через специальные контакты с профессионалами, коллегами из других стран. Таким образом, обучение станет актуальным и значимым для слушателей, которые будут работать на современном рынке производства товаров и услуг. Задания в адекватной взрослым обучающимся форме не только способствуют созданию условий для развития личности слушателей как профессионалов в сфере управления персоналом. Это лидерские качества, навыки коммуникации и социальной активности, толерантности, аргументации, системности и умение профессионально слушать.

1.5. Цели и задачи программы

Цель программы – специальная подготовка слушателей в области управления персоналом.

Задачи:

- Сформировать представление о современных, актуальных направлениях деятельности в области управления персоналом.
- Дать знания об эффективных методах оценки эффективности работы по управлению человеческими ресурсами в современных организациях.
- Раскрыть специфику управления персоналом на малом и среднем предприятии.
- Научить организовывать практическую деятельность по управлению персоналом.
- Получить знания и навык создания и реализации персонал-технологий.

1.6. Отличительные особенности программы

Программа рассчитана на людей, имеющих полное высшее образование на уровне не менее бакалавриата. Направленность имеющегося образования не имеет значения. Отличительные особенности данной образовательной программы от уже существующих в этой области заключаются в том, что построены на соединении достижений современной психологии (организационная и позитивная психологии, коучинг), теориях самого современного менеджмента и положительной отечественной и зарубежной практике, описанной в актуальной научной литературе по менеджменту и управлению персоналом.

Специфика предполагаемой деятельности обучаемых взрослых обусловлена особенностями возраста и его возможностями (существующем опыте и мотивации). Практические занятия по программе связаны с использованием кейсов. Программа ориентирована на применение широкого комплекса учебных процедур, от интерактивных лекций, практических заданий, до мини-проектов.

В структуру программы входят три образовательных блока: (теория, практика, проект), каждый из которых реализует отдельную задачу, позволяющую быть самостоятельным конструктом в системе подготовки специалистов. Освоение каждого из которых является необходимым компонентом в построении компетенций менеджера по персоналу. Все образовательные блоки предусматривают не только усвоение теоретических знаний, но и формирование деятельностно-практического опыта. Практические задания способствуют развитию у обучающихся взрослых творческих способностей, умения создавать персонал-технологии, создают условия для стимулирования стратегического мышления.

Программа имеет особенности реализации, заложенные в отборе содержания и его структуре. Это, прежде всего, применение инновационного подхода; основа организационного развития – применение культурологического подхода к изменению организации; упражнения для выполнения самостоятельных заданий, предполагающие развитие стратегического мышления. Это диктует особенности применения учебных, по сути, развивающих, методов. Принципы подбора и применения методов обучения: активность обучающихся, вовлеченность их, практическая работа, которая следует логике: работа в группе, работа в паре, индивидуальная работа – работа в группе. Таким образом обучающиеся взрослые плавно входят в пространство идей и технологий, ранее не присутствовавших в их профессиональной жизни.

Это служит прочности освоения нового материала и повышению мотивации обучающихся взрослых. Взрослый обучающийся должен не только грамотно и убедительно решать каждую из возникающих по ходу его работы творческих задач, но и осознавать саму логику их следования. Поэтому важным методом обучения является написание эссе и работа в проектах.

Отличительной особенностью программы является ее мобильность, возможность комплектования под особенности и потребности обучающихся. Различные курсы, составляющие саму программу могут комбинироваться и по сути являются отдельными самостоятельными модулями.

1.7. Возраст обучающихся.

Возраст обучающихся – старше 18 лет.

1.8. Сроки реализации

Сроки реализации программы – 240 часов.

1.9. Формы и режим занятий

Лекционные занятия предполагают информирование по вопросам методологии управления персоналом. Практические занятия, имеющие целью получение базовых навыков создания и построения персонал-технологий, предполагают применение кейсов, взятых из реальной практики, упражнений и заданий, ориентированных на практику. Консультации как метод обучения важны для реализации

индивидуального подхода и построения индивидуальной карьеры в данной сфере профессиональной деятельности. Самостоятельная работа слушателей строится на анализе современной литературы и индивидуальной практической работе.

Формат занятий зависит от задач обучения и на 60-80% предполагает активность самого слушателя в форме интеракции и выполнении групповых и индивидуальных мини-проектов и задач.

Согласно целям и задачам программы, обучение может строиться:

- с отрывом от работы;
- без отрыва от работы;
- с частичным отрывом от работы;
- по индивидуальным формам обучения.

Режим обучения дневной и вечерний.

Преподавание ведется на русском языке.

Форма обучения – очная.

1.10. Ожидаемый результат

В результате слушатели обучатся эффективным методам управления человеческим ресурсом, овладеют современными персонал-технологиями, разовьют необходимые профессионально-личностные качества, востребованные в данной сфере деятельности, достигнут необходимый уровень квалификации, способного обеспечить успешное функционирование предприятия и достижение высоких производственных показателей.

Обучающийся будет знать:

Основные подходы к менеджменту в сфере управления персоналом;

Компетентностный подход;

Культурологический подход к развитию организации;

Современные персонал-технологии;

Обучающийся будет уметь:

Создавать персонал-технологии (подбор, обучение, адаптация и пр.);

Консультировать руководителя по вопросам управления персоналом;

Принимать управленческие решения, связанные с управлением персоналом.

Обучающийся способен проявлять следующие отношения:

Направленность на профессиональное саморазвитие;

Направленность на развитие сотрудников, группы и компании в целом;

Готовность к изменениям и развитию;

Активные коммуникации с коллегами в разных сферах профессиональной деятельности;

Толерантность в отношениях.

1.11. Формы подведения итогов

Для оценки степени усвоения лекционного материала дисциплины предусмотрено выполнение контрольных (тестовых) заданий. Теоретические знания оцениваются путем проведения зачета.

2. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК.

Годовой календарный учебный график:

Наименование календарного периода	Дата начала и окончания	Продолжительность
Учебный год		25 недель
I четверть	октябрь-декабрь (по мере комплектования групп)	12 недель
II четверть	январь-апрель (по мере комплектования групп)	13 недель
Зимние каникулы	январь	12 дней
Всего	каникулярное время	12 дней
Итоговая аттестация	апрель-май	2 недели

3. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

п/п	Наименование раздела	Количество часов по учебному плану				Формы текущего контроля успеваемости и итогового контроля
		Всего	В том числе		Самостоятельная работа	
			Аудиторная нагрузка			
		Лекции	Практические занятия			
1.	Организационное развитие	28	6	14	8	Конференция, зачет
2.	Бизнес-консультирование	40	8	16	16	Защита проекта конференция, экзамен
3.	Стратегии поиска работы	32	10	14	8	Опрос, кейс, диспут, домашнее задание, рубежный контроль, зачет
4.	Набор и отбор персонала	40	8	16	16	Опрос, кейс, диспут, домашнее задание, рубежный контроль, экзамен
5.	Управленческий консалтинг	22	8	8	6	Опрос, диспут, домашнее задание, экзамен
6.	Кадровый аудит	34	12	14	8	Опрос, диспут, домашнее задание, зачет
7.	Основы управления персоналом	24	8	4	12	Опрос, эссе, коллоквиум, диспут, домашнее задание, тестирование, рубежный контроль, зачет
8.	Мотивация деятельности	20	6	8	6	Практическое задание, тест, экзамен
	Итого:	240	66	94	80	

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

3.1 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ».

1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Организационное развитие» являются: знакомство обучающихся с основами знаний в области организационных изменений и различных видов деятельности руководства и специалистов по управлению персоналом, теориями, концепциями и закономерностями изменения организации, методологией и методами изучения организационных изменений. Особое внимание уделено практическим аспектам понимания развития организации на разных стадиях жизненного цикла организации.

2. Место дисциплины в структуре программы повышения квалификации

Дисциплина «Организационное развитие», логически и содержательно-методически курс связан с дисциплинами, формирующими знания и навыки менеджмента. В результате освоения этих дисциплин обучающийся должен обладать рядом «входных» знаний, умений и владений, в частности: иметь представление о закономерностях групповой динамики, развития организации и человека в организации, особенностях существования и адаптации современных организаций к меняющимся условиям, основных концепциях изменений в организации и организационного развития. Обучающийся должен владеть навыками планирования и проведения исследования в рамках лабораторных и практических работ, самостоятельной работы с литературой и ее конспектирования, ведения научной дискуссии, проведения анализа деятельности с выделением его отдельных составляющих.

Изучение курса дает основание для понимания жизнедеятельности организации, возможного прогнозирования изменений.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения программы повышения квалификации.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих элементов компетенций и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Код компетенции	Формулировка компетенции	Перечень планируемых результатов обучения
Профессиональные компетенции		
ПК-9	Способностью к реализации базовых процедур анализа проблем человека, социализации индивида, профессиональной и образовательной деятельности, функционированию людей с ограниченными возможностями, в том числе и при различных заболеваниях	<u>Знать:</u> <ol style="list-style-type: none">1. Психологические основы развития организации;2. Аксеологический и организационно-культурный подходы к управлению организационными изменениями;3. Задачи организационного развития на индивидуальном, групповом и организационном уровнях;4. Психологические основы жизненного цикла организации <u>Уметь:</u> <ol style="list-style-type: none">1. Делать анализ базовых ценностей организации2. Применять имеющиеся знания в области психологии развития организации для постановки различных профессиональных задач; <u>Владеть:</u> <ol style="list-style-type: none">1. Анализом сопротивлений организационному развитию;2. Методиками диагностики характеристик развития организации.

4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 28 акад. часов.

Очная форма:

№	Темы дисциплины, их содержание	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, и их трудоемкость (в академических часах)					Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации
		лекции	практические	лабораторные	аттестационные испытания	самост. работа	
		Контактная работа					
1	Введение в теорию развития организации.	0,5	2				
2	Изменения в жизни организации	1	2				
3	Организационное развитие на уровне личности	0,5	2			2	Конференция 1
4	Организационное развитие на уровне группы.	1	2			1	Конференция 2
5	Организационное управление на уровне организации.	1	2				
6	Источники организационных изменений.	1	2				
7	Роль руководителя в реализации организационного развития. Роль психолога организации в реализации организационного изменения.	1	2			2	Конференция 3
8	Итоговая аттестация				0,3	2,7	зачет
9	Всего	6	14		0,3	7,7	28

Описание разделов дисциплины:

Тема 1: Возможность применения достижений современной социальной психологии для социально-психологического анализа развития организации. Применение аксеологического и организационно-культурного подходов к управлению организационными изменениями.

Тема 2: Социально-психологический анализ деятельности предприятия в современных условиях. Анализ динамики перемен. Управляемые и неуправляемые изменения. Классификация организационных изменений. Роль внешних и внутренних факторов.

Тема 3: Организационное развитие на уровне личности. Профессионализация, профессиональная адаптация, профессиональная идентификация.

Тема 4: Управленческая команда. Способы распределения власти, ответственности, сплоченность, взаимодействие, ролевое распределение. Командообразование. Стихийное и целенаправленное развитие команды. Этапы, стадии. Функции членов команды. Теория И.Адизеса. Подход А.Малиновского и Т.Базарова.

Тема 5: Управление изменением организационной культуры – формирование, развитие. Трансформация стилей лидерства. Формулирование принципов включения сотрудников в управление, создание правил организационного функционирования. Управление событиями в организации. Корпоративные стандарты, стандарты качества обслуживания клиентов. Управление организационными атрибутами. Внутренний PR.

Тема 6: Источники организационных изменений. Стадии развития организации. Жизненный цикл организации, основные теории. Плановое изменение организации. Создание персонал-технологий.

Тема 7: Роль руководителя в реализации организационного развития. Функции менеджмента в зависимости от стадии организационного развития и организационных задач. Роль психолога организации в реализации организационного изменения.

5. Образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

При преподавании курса используются следующие образовательные технологии:

- практическое занятие – занятие, посвященное освоению конкретных умений и навыков и закреплению полученных на лекции знаний по предложенному алгоритму.
- конференционная модель презентации подготовленных материалов. Суть данной процедуры состоит в самостоятельной подготовке к предлагаемым темам. Работа осуществляется в творческой подгруппе с четко распределенными ролями. На основании подготовленного материала обучающиеся делают выступление перед аудиторией. В ходе работы идет активная работа по подготовке и формулированию вопросов, развивающих предлагаемые взгляды по проблемам. Активность и качество по подготовке семинарских и практических работ, преподаватель принимает решение об итоговой оценке работы обучающегося в ходе лабораторной работы.

Описание процедуры выставления оценки

По окончании освоения дисциплины обучающемуся выставляется оценка.

Оценка «зачет» выставляется обучающемуся, у которого компетенция ПК-9 (частично формируемая данной дисциплиной) сформирована не ниже, чем на пороговом уровне. Оценка «незачтено» выставляется обучающемуся, у которого компетенция ПК-9 (частично формируемая данной дисциплиной) сформирована ниже, чем на пороговом уровне.

3.2 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «БИЗНЕС-КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ»

1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Бизнес-консультирование» являются: знакомство с основами и с теоретическими подходами в сфере бизнес-консультирования, организационного и управленческого консультирования, механизмами, закономерностями, процессом и этапами бизнес-консультирования. В рамках курса слушатели знакомятся с требованиями к специалисту по управлению персоналом, работающему в бизнесе, осваивают базовые навыки и технологии консультирования. Курс ориентирован на дальнейшее изучение теории и практического опыта консультирования.

2. Место дисциплины в структуре программы повышения квалификации

В результате освоения этих дисциплины слушатель должен обладать рядом знаний, умений и навыков, в частности: иметь представление о закономерностях развития организации и управления, личности в организации, особенностях личностных, организационных и групповых феноменов в основных концепциях и школах отечественного и зарубежного менеджмента, о сути консультационного процесса. Слушатель должен владеть навыками анализа и понимания природы организации, группы и личности, самостоятельной работы с литературой и ее конспектирования, ведения научной дискуссии, проведения анализа и постановки задач по сопровождению организации.

Изучение курса дает базу для понимания основ бизнес-консультирования.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих элементов компетенций и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Код компетенции	Формулировка компетенции	Перечень планируемых результатов обучения
Профессиональные компетенции		
ПК-9	Способностью к реализации базовых процедур анализа проблем человека, социализации индивида, профессиональной и образовательной деятельности, функционированию людей с ограниченными возможностями, в том числе и при различных заболеваниях	
	Знать: категориальный аппарат, методологию, методы и техники бизнес-консультирования; требования, предъявляемые к бизнес-психологу и его работе; организацию работы внутреннего и внешнего консультанта; этапы и процедуры бизнес-консультирования; критерии и процедуры оценки результатов бизнес-консультирования;	
	Уметь: определять свое место и роль в консультационном процессе; проектировать, конструировать, организовывать и анализировать свою консультативную деятельность; разрабатывать и проводить различные стратегии консультационного процесса, адаптируя их к запросам, целям и возможностям заказчика и клиента; анализировать научную и научно-методическую литературу и использовать ее для построения собственной консультативной деятельности; устанавливать эффективные профессиональные взаимоотношения с заинтересованными лицами (заказчиком, клиентом); использовать методы планирования проектов, управления персоналом и коммуникациями в	

консультационном процессе.

Владеть: профессиональной рефлексией и саморефлексией; формирования командных отношений, необходимых для успешной реализации консалтинговых проектов; навыками анализа и использования законодательных и нормативных актов в практической деятельности; навыками подготовки и оформления материалов для отчетов и экспертных заключений, представляемых консультантом по запросу клиента.

4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 40 акад. часов.

Очная форма : № п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, и их трудоемкость (в академических часах)			Формы текущего контроля успеваемости		Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
		Л	П	Р	С	а	
		Контактная работа					
1.	Понятие о бизнес-консультировании.	2		2			
2.	Введение в профессию «бизнес-консультант»	2		2			
3.	Консультирование и коучинг.	2		4		5	
4.	Технологии и методики работы консультанта.			2		5	
5.	Методы организационной диагностики.			2			Защита проекта
6.	Нормы и правила работы консультанта.	2		4			Конференция
7.	Итоговая аттестация обучающегося					0,5 5,5	экзамен
	Всего	8		16		0,5 15,5	90

Описание разделов дисциплины:

Тема 1: Понятие о бизнес - консультировании. Виды консультирования. Постановка проблемы. Введение основных понятий: консультирование, внутрифирменное обучение, коучинг, психологическое сопровождение проектов, тренинг. Принципы, задачи и общие характеристики консультативного процесса.

Тема 2: Особенности профессии «бизнес-консультанта». Квалификационные характеристики. Базовые ценности. Типология консультационной деятельности (специалисты и генералисты). Личность-группа-организация-деловая среда как объекты психологического воздействия. Базовые ценности (управляемость, инновационность, клиентность) организации и их влияние на оргконсультирование. Европейский, американский и отечественный опыт организации консультирования. Типы консультативной деятельности.

Тема 3: Понятие каунселинг и коучинг. Каунселинг (консультирование: виды (процессное, экспертное консультирование). Коучинг как метод психологического сопровождения руководителя. Основы коучинга. Условия и технологии работы.

Тема 4: Технологии и методики работы консультанта. Специальные методы решения управленческих проблем. Методы формирования управленческих команд. Рефлексивные методы диагностики. Проект как метод развития организации. Работа с сопротивлением организации.

Тема 5: Методы организационной диагностики. Методы анализа управленческих ошибок. Диагностическое наблюдение. Позиционный анализ организации. Маркетинг консультационных услуг.

Тема 6: Консультационное сообщество в России. Требования к профессиональным и личностным характеристикам внешнего и внутреннего консультанта. Нормы и правила работы консультанта. Заключение контракта. Профессиональные ассоциации бизнес -консультантов. Требования к личности консультанта.

Образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

При преподавании курса используются следующие образовательные технологии:

- практическое занятие – занятие, посвященное освоению конкретных умений и навыков и закреплению полученных на лекции знаний по предложенному алгоритму;
- видеотренинг;
- кейс-метод;
- конференционная модель презентации подготовленных материалов. Суть данной процедуры состоит в самостоятельной подготовке к предлагаемым темам. Работа осуществляется в творческой подгруппе с четко распределенными ролями. На основании подготовленного материала обучающиеся делают выступление перед аудиторией. В ходе работы идет активная работа по подготовке и формулированию вопросов, развивающих предлагаемые взгляды по проблемам. Активность и качество по подготовке семинарских и практических работ, преподаватель принимает решение об итоговой оценке работы обучающихся в ходе лабораторной работы;
- защита проекта. Суть процедуры – групповая защита общей идеи, разрабатываемая в течение нескольких недель. Работа предполагает самостоятельную, под руководством преподавателя работу по сбору информации по проблеме, чтение литературы, обоснование проблемы, поиск решения и представление результатов перед общей группой, защита своей точки зрения с обоснованием различных аспектов по содержанию и форме проведения работы.

Методика проведения практических (семинарских) занятий

Тема 1: Понятие о бизнес-консультировании

Тема 2. Введение в профессию «бизнес-консультант»

Тема 3. Консультирование и коучинг.

Тема 4. Технологии и методики работы консультанта. (10 часов)

Тема 5. Методы организационной диагностики.

Для проведения конференций обучающиеся готовят презентации, применяя мультимедийную технику.

3.3 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИИ ПОИСКА РАБОТЫ».

1. Аннотация

Необходимость изучения данной дисциплины (модуля) вызвана тем, что проблема трудоустройства выпускников с каждым годом становится все актуальней. Переход в РФ на рыночные отношения породил безработицу как социальное явление и усилил разрыв между учебными организациями и работодателями.

Поэтому важным элементом подготовки обучающихся является понимание сути поиска работы для консультирования в этом направлении, умению четко ставить цели, определять пути развития карьеры, выявлять и демонстрировать свои эффективные личностные характеристики и мотивацию к труду.

Для более глубокого осмысления проблематики поиска работы и трудоустройства необходимо иметь знания в области экономики организации, психологии, социологии, культуре речи и делового общения.

Курс рассчитан на 10 часов лекций, 14 часов практических работ и 8 часов самостоятельной работы. Промежуточная оценка знаний и умений проводится с помощью опроса. Итоговый контроль в форме зачета с оценкой.

2. Цели, задачи дисциплины (модуля). Планируемые результаты обучения

Основной целью дисциплины (модуля) является приобретение обучающимися комплекса знаний и практических навыков о стратегиях поиска работы.

Основными задачами дисциплины (модуля) являются: формирование основ знаний о требованиях к специалистам на рынке труда; освоение основных методов поиска работы, применяемых в практике; расширение знаний о собственных личностных особенностях; расширение знаний о существующих источниках поиска работы; формирование у обучающихся навыков и умений составления резюме и прохождения собеседований у работодателей.

Процесс изучения дисциплины (модуля) «Стратегии поиска работы и трудоустройства» направлен на формирование следующих компетенций:

общекультурные компетенции (ОК):

ОК-11 - стремлением к личностному и профессиональному саморазвитию, умением расставлять приоритеты, ставить личные цели, способностью учиться на собственном опыте и опыте других.

ОК-12 - умением критически оценивать личные достоинства и недостатки, конструктивно реагировать на критику в свой адрес.

ОК-13 - осознанием социально-экономической значимости будущей профессии, обладанием высокой мотивацией к выполнению профессиональной деятельности.

профессиональных компетенций (ПК):

ПК-4 - знанием основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике.

ПК-6 – знанием основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала и умеет применять их на практике.

ПК-7 – владением методами деловой оценки персонала при найме и готовностью применять их на практике.

ПК-8 - знанием основ профориентации персонала и умением применять их на практике.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

Иметь представление: об основных подходах к поиску работы; об особенностях требований к специалистам на отечественных и зарубежных предприятиях.

Знать: ключевые факторы, влияющие на эффективность трудоустройства; методы поиска работы.

Уметь: применять основные методы и методики подбора персонала в современных условиях; в соответствии с собственными целями грамотно составлять резюме на себя; анализировать рынок труда и соотносить свои возможности с требованиями работодателя.

Владеть: успешными стратегиями поиска работы; навыками прохождения собеседования при найме на работу.

Основой для освоения дисциплины «Стратегии поиска работы и трудоустройства» являются дисциплины, такие как «Психология», «Введение в специальность», «Экономика организации», «Социология», «Культура речи и деловое общение».

3. Место дисциплины (модуля) в структуре программы

Дисциплина (модуль) «Стратегии поиска работы и трудоустройства» является одной из дисциплин (модулей) в подготовке обучающихся.

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся с литературой. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине (модулю) являются практические занятия, которые проводятся в виде дискуссий, группового проектного обучения, разбора конкретных производственных ситуаций (кейс-метод) и др. По дисциплине осуществляется текущий контроль и итоговая аттестация в форме зачета с оценкой.

4. Объем дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 32 часа.

Распределение трудоемкости дисциплины (модуля) по видам работ

Вид учебной работы	Трудоемкость, часов
Общая трудоемкость по учебному плану	32
Аудиторные занятия	24
Лекции (Л)	10
Практические занятия (ПЗ)	14
Лабораторные работы (ЛР)	-
Самостоятельная работа (СР), в том числе проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к семинарским занятиям, коллоквиумам, рубежному контролю и т.д.	8
Вид контроля: зачет с оценкой	

5. Структура и содержание дисциплины(модуля)

5.1. Структура дисциплины (модуля)

Разделы дисциплины (модуля), виды занятий, формы текущего контроля и промежуточной аттестации

№ Раздела(г амт)	Наименование разделов (тем)	Количество часов					Форма* текущего контроля
		Всего	Аудиторная работа			Внеауд. работа СР (КСР)	
			Л	ПЗ	ЛР		
1	Сущность и параметры процесса поиска работы.	6	2	2	-	2	Д,О
2	Основные типы стратегий, используемые безработными при поиске работы.	8	2	4	-	2	К
3	Подготовка и составление профессионального резюме.	10	4	4	-	2	ДЗ, К,
4	Собеседование с работодателем.	8	2	4	-	2	К, РК
Всего		32	10	14	-	8	
	Подготовка и сдача зачета с оценкой						
Итого:		32	10	14	-	8	Зачет с оценкой

*Формы текущего контроля: опрос (О), кейс (К), диспут (Д), домашнее задание (ДЗ), рубежный контроль (РК) и др.

5.2. Содержание лекций

№ Ра зде ла (те м ы)	Название разделов(тем)	Содержание (дидактические единицы)	Ко л- во час ов
1	Сущность и параметры процесса поиска работы.	Понятие и структура рынка труда. Определение понятия «процесс поиска работы». Понятие «работодатель» и «работник». Понятие «вакансия». Сложности трудоустройства выпускников ВУЗов. Мониторинг рынка труда молодых специалистов. Проблемы несоответствия социальных ожиданий выпускников существующим на рынке труда предложениям. Взаимодействие работодателей с ВУЗами.	2
2	Основные типы стратегий, используемые безработными при поиске работы.	Правовые аспекты поиска работы. Определение и основные характеристики понятия «безработица». Характеристики статуса «безработный». Критерии, определяющие стратегию поиска работы. Четыре типа стратегий поиска работы: активно-целевая, пассивно-целевая, активно-внецелевая, стратегия внецелевого выбора. Стадии поиска работы: стадия постановки цели, стадия разработки представительских документов, стадия определения основных способов поиска работы. Источники поиска работы: государственная служба занятости, СМИ, Интернет-ресурсы и т.д. Факторы, способствующие трудоустройству: самостоятельность и инициативность в поиске работы; распределение ответственности за трудоустройство; поиск временного места работы.	2
3	Подготовка и составление персонального резюме.	Личностные особенности безработных, помогающие и препятствующие их трудоустройству. Подготовка к заполнению анкет. Требования к составлению резюме. Основные пункты резюме. Особенности описания собственных профессиональных и личностных характеристик. Сопроводительное письмо. Телефонный звонок потенциальному работодателю.	4

№ Ра зде ла (те м ы)	Названиераздел ов(тем)	Содержание (дидактические единицы)	Ко л- во час ов
4	Собеседование с работодателем.	Подготовка к собеседованию: сбор данных о потенциальном работодателе. Требования к внешнему виду соискателя. Виды интервью. Вербальные и невербальные техники установления и поддержания контакта. Наиболее часто задаваемые вопросы работодателя, формулировка ответов на них. Управление эмоциями в процессе интервью. Основные правила прохождения собеседования. Получение результатов отбора.	2
ИТОГО			10

5.3.Содержание практических занятий

№ Раздела (темы)	Содержание(дидактические единицы)	Ко л- во час ов
1	Трудоустройство как результат адаптации выпускника к рынку труда. Факторы, способствующие адаптации. Понятия «практика», «стажировка», «вторичная занятость». Бренд работодателя. Стереотипы и имидж работодателя на рынке труда. Способы сбора информации о потенциальном работодателе.	2
2	Функции служб содействия трудоустройству обучающихся: российский и зарубежный опыт. Что такое «Дни карьеры», «Ярмарки вакансий» и важность участия в них. Особенности трудоустройства на государственную службу. Причины безработицы специалистов. Анализ вакансий, предлагаемых службой занятости, кадровыми агентствами и работными сайтами.	4
3	Ошибки при составлении резюме и способы их избегания. Требования к фото. Тестирование при приеме на работы: как к нему подготовиться. Виды тестирования, используемые службами по персоналу. Социальные сети как способ презентации. Письменные и устные рекомендации работодателей.	4
4	Выбор основной информации из собственной биографии. Выстраивание партнерских позиций с работодателем на собеседовании. Правила задавания вопросов интервьюеру. Стресс-интервью: как его пройти. Особенности участия в Ассесмент–центре как в методе отбора кандидатов.	4
Итого:		14

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине(модулю)

Требования к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) включают: указание трудоемкости; виды самостоятельной работы обучающихся; технологическую карту самостоятельной работы; методические рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы.

Трудоемкость самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Стратегии поиска работы и трудоустройства» составляет 8 часов.

Вопросы для самостоятельного изучения

№ Раздела (темы)	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов
1	Правовая база по вопросам регулирования труда и занятости молодых граждан: отражение данных вопросов в Конституции РФ, в Трудовом кодексе РФ и в Законе РФ «О занятости населения в РФ». Меры социальной поддержки государства в вопросах трудоустройства.	2

2	Анализ эффективных и неэффективных стратегий в поиске работы. Правила обращения в частные агентства по трудоустройству. Различия между рекрутинговыми агентствами и агентствами по трудоустройству. Трудоустройство через знакомых: преимущества и ограничения. Стратегии трудоустройства за рубежом.	2
3	Точные формулировки цели резюме. Правила оформления резюме. Что не нужно указывать в резюме. Типичные формулировки и шаблоны, используемые в резюме. Способы выделить свое резюме среди остальных соискателей.	2
4	Документы, которые могут потребоваться на собеседовании. Подготовка к краткому рассказу о себе – на чем сделать акцент. Понятие «джоб оффер»: правовые аспекты соглашения.	2
	Итого:	8

Виды самостоятельной работы:

- подготовка дискуссии (круглого стола) по теме;
- индивидуальное кейсовое задание;
- написание курсовой работы;
- обзор интернет-сайтов и разработка каталога интернет-ресурсов по заданной теме;
- обзор периодической литературы и профессиональных изданий (журналы «Служба кадров и персонал», «Справочник кадровика», «Человек и труд» и др.).

6. Образовательные технологии

6.1. Образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

При реализации дисциплины (модуля) «Стратегии поиска работы и трудоустройства» используются образовательные технологии, наиболее полно отражающие специфику дисциплины, а именно активных форм проведения занятий, кроме пассивных методов (опрос и прочее).

Активные методы обучения, используемые на практических занятиях дисциплины «Стратегии поиска работы и трудоустройства»

Неимитационные	Имитационные	
	Неигровые	Игровые
Проблемное обучение. Эвристическая лекция, семинар. Тематическая дискуссия.	Анализ конкретных ситуаций. Творческое задание	Рольевые игры

6.2. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

При реализации дисциплины (модуля) «Стратегии поиска работы и трудоустройства» используются интерактивные формы проведения занятий:

- круглый стол (дискуссия, дебаты);
- кейс-метод (разбор конкретных производственных ситуаций);
- работа в малых группах.

Кроме того, в процессе обучения задействована такая форма диалогового обучения, как компьютерное рубежное тестирование обучающихся по разделам дисциплины.

В рамках развития интерактивных форм обучения на дисциплине «Стратегии поиска работы и трудоустройства» разработаны презентации с возможностью использования различных вспомогательных средств: интерактивной доски, книг, видео, слайдов, компьютеров и т.п.

Интерактивные методы обучения, используемые на занятиях дисциплины «Стратегии поиска работы и трудоустройства»

Общее количество часов, используемых в аудиторных занятиях в интерактивной форме, составляет 8 часов из 24 аудиторных.

Вопросы к зачету с оценкой

по дисциплине (модулю) «Стратегии поиска работы и трудоустройства»

1. Понятия «работа», «поиск работы», «стратегии поиска работы», «трудоустройство», «рынок труда».
2. Характеристики современного рынка труда. Понятия «работодатель», «соискатель».
3. Сравнительный анализ российских и зарубежных стратегий поиска работы.
4. Особенности трудоустройства выпускников.
5. Причины безработицы граждан.

6. Типы стратегий поиска работы.
7. Правовые аспекты поиска работы.
8. Меры государственной поддержки безработных.
9. Стадии поиска работы.
10. Источники трудоустройства.
11. Факторы, способствующие трудоустройству.
12. Основные пункты анкет работодателей.
13. Требования к составлению резюме.
14. Структура резюме.
15. Правила написания сопроводительного письма и телефонного звонка работодателю.
16. Вопросы работодателя, задаваемые на собеседовании.
17. Вербальные и невербальные техники установления и поддержания контакта на собеседовании.
18. Основные правила прохождения собеседования.

Организация занятий по дисциплине(модулю)

Занятия по дисциплине (модулю) «Стратегии поиска работы и трудоустройства» представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой обучающихся.

На практических занятиях обучающиеся выполняют задания, связанные с основами стратегий трудоустройства, обсуждением отдельных вопросов, выступлением и участием в дискуссиях, диспутах, круглых столах, решением задач, анализом рынка труда и потребностями организаций в персонале.

В рамках самостоятельной работы обучающиеся готовят самостоятельно вопросы, готовятся к практическим занятиям: проводят обзор интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, разрабатывают каталог интернет-ресурсов, выполняют кейсовые задания, осуществляют подготовку к дискуссии (круглому столу), осуществляют подготовку к экзамену.

Текущий контроль успеваемости обучающихся. Текущий контроль знаний обучающихся по дисциплине «Стратегии поиска работы и трудоустройства» проводится в соответствии с положением ООО «Центр-Профи» текущей аттестации обучающихся по программам и является обязательной.

Текущий контроль успеваемости по дисциплине «Стратегии поиска работы и трудоустройства» проводится в форме опроса по оцениванию фактических результатов обучения обучающихся и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность обучающегося на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий, на дискуссиях, диспутах, круглых столах, кейс-методах.

Промежуточная аттестация обучающихся.

Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине «Стратегии поиска работы и трудоустройства» проводится в соответствии с Учебным планом в форме зачета с оценкой. Обучающиеся допускаются к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Знания, умения, навыки обучающегося на экзамене оцениваются оценками: «отлично» – 5, «хорошо» – 4, «удовлетворительно» – 3, «неудовлетворительно» – 2. Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимся материала, предусмотренного данной рабочей программой.

3.4 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «НАБОР И ОТБОР ПЕРСОНАЛА»

1. Аннотация

Дисциплина (модуль) «Набор и отбор персонала» является дисциплиной (модулем) в подготовке обучающихся.

Необходимость изучения данной дисциплины (модуля) вызвана тем, что работа служб по персоналу и руководящего состава любой организации связана с необходимостью поиска и отбора персонала. Отбор персонала является одной из центральных функций управления, поскольку именно люди обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, и именно от людей, в конечном счете, зависит её экономические показатели и конкурентоспособность.

Плохо организованный отбор персонала может привести к таким нежелательным явлениям как принятие сотрудниками ошибочных решений, приводящих к авариям, травматизму и браку; высокая текучесть кадров; плохой морально-психологический климат в подразделениях организации; низкая трудовая и исполнительская дисциплина.

От того, насколько эффективно поставлена работа по отбору персонала, в значительной степени зависит качество человеческих ресурсов, их вклад в достижение целей организации и качество производимой продукции или предоставляемых услуг.

Для более глубокого осмысления проблематики набора и отбора персонала необходимо иметь знания в области управления персоналом, организационной культуры, основ кадровой политики и кадрового планирования в организации, маркетинга персонала, рынка труда, трудового права.

Курс рассчитан на 8 часов лекций, 16 часов практических и 16 часов самостоятельной работы. Промежуточная оценка знаний и умений проводится с помощью опроса.

2.Цели, задачи дисциплины (модуля). Планируемые результаты обучения

Цели и задачи дисциплины (модуля) «Набор и отбор персонала».

Основной целью дисциплины (модуля) является приобретение обучающимися комплекса знаний и практических навыков о методах и методиках набора и отбора персонала в современных организациях.

Основными задачами дисциплины (модуля) являются: формирование основ знаний о требованиях к процедуре кадрового отбора; освоение основных методов подбора, применяемых в практике; освоение компетентностного подхода при создании программ подбора; расширение знаний об индивидуальных различиях как основа подбора персонала организации; расширение знаний о методах получения информации при оценке – эмпирические и оценочные процедуры (количественные и качественные методы); знакомство с требованиями к личности специалиста, осуществляющего разработку и реализацию программ подбора.

Процесс изучения дисциплины (модуля) «Набор и отбор персонала» направлен на формирование следующих компетенций:

профессиональных компетенций (ПК):

ПК-5 - знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала и умением применять их на практике.

ПК-6 – знанием основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала и умеет применять их на практике.

ПК-7 – владением методами деловой оценки персонала при найме и готовностью применять их на практике.

ПК-23 – знанием процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации, владением навыками оформления сопровождающей документации.

ПК-42 – умением рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

ПК-43 – владением навыками анализа конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала.

ПК-44 - умением составлять описания функционала сотрудников и подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции).

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

Иметь представление: об основных подходах к оценке при подборе персонала; об опыте отбора в современных отечественных и зарубежных предприятиях; о связи организационной культуры предприятия с реализацией подбора как персонал-технологии; об основных понятиях методологии и методики подбора;

Знать: ключевые факторы, влияющие на эффективность подбора; этапы и сущность организации и проведения оценки при подборе; современные методы и методики подбора персонала, условия их использования;

Уметь: применять основные методы и методики подбора персонала в современных условиях; в соответствии с целями организационного развития выстраивать программы подбора персонала и реализовывать их в условиях реальной деятельности; создавать и применять документы, необходимые для сопровождения персонал-технологии.

Владеть: технологией определения основных требований к кандидату; методиками оценки кандидата при отборе персонала; разработкой проекта по подбору разных категорий специалистов;

Приобрести опыт деятельности: разработки проекта подбора специалиста; разработки методов оценки успешности процедур подбора в организации;

Основой для освоения дисциплины «Набор и отбор персонала» являются дисциплины базового профессионального блока, такие как «Управление персоналом организации», «Маркетинг персонала», «Основы кадровой политики и кадрового планирования», «Рынок труда» и др.

3. Место дисциплины (модуля) в структуре программы

Дисциплина (модуль) «Набор и отбор персонала» является одной из обязательных дисциплин (модулей) в программе повышения квалификации «Управление персоналом».

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся с литературой. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине (модулю) являются практические занятия, которые проводятся в виде дискуссий, группового проектного обучения, разбора конкретных производственных ситуаций (кейс-метод) и др. По дисциплине осуществляется текущий контроль и итоговая аттестация в форме экзамена.

4. Объем дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 40 часов.

Распределение трудоемкости дисциплины (модуля) по видам работ

Вид учебной работы	Трудоемкость, часов
Общая трудоемкость по учебному плану	40
Аудиторные занятия	24
Лекции (Л)	8
Практические занятия (ПЗ)	16
Самостоятельная работа (СР), в том числе написание курсовой работы, проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к семинарским занятиям, рубежному контролю и т.д.	16
Вид контроля: экзамен	

5. Структура и содержание дисциплины(модуля)

5.1. Структура дисциплины (модуля)

Разделы дисциплины (модуля), виды занятий, формы текущего контроля и промежуточной аттестации

№ Раздела (тема)	Наименование разделов (тем)	Количество часов				Форма* текущего контроля
		Всего	Аудиторная работа		Внеауд. работа СР (КСР)	
			Л	ПЗ		
1	Роль и место подбора персонала в организации.	8	2	2	4	О, К
2	Технология подбора персонала.	8	2	4	2	О, РК, К
3	Методы и процедуры отбора.	8	2	4	2	О, Д
4	Собеседование как основной метод оценки.	12	2	6	4	О,К,ДЗ
5	Эффективность процесса подбора.	4			4	Д,РК
	Всего	40	8	16	16	
	Подготовка и сдача экзамена					
	Итого:	40	8	16	16	Экзамен

*Формы текущего контроля: опрос (О), кейс (К), диспут (Д), домашнее задание (ДЗ), рубежный контроль (РК) и др.

5.2. Содержание лекций

№ Раздела (темы)	Название разделов(тем)	Содержание (дидактические единицы)	Кол- во часо в

1	Роль и место подбора персонала в организации.	Связь подбора персонала с процессами деятельности организации, в том числе бизнес-процессами. Место подбора среди персонал-технологий. Формирование процедуры отбора на основании особенностей организационной культуры. Влияние этапов развития организации на процедуры отбора. Компетентностный подход в наборе и отборе персонала.	2
2	Технология подбора персонала.	Этапность процедуры набора персонала. Определение потребности в персонале. Определение затрат на подбор. Разработка профиля должности. Критерии оценки кандидатов. Виды источников привлечения персонала. Составление объявлений о вакансии.	2
3	Методы и процедуры отбора.	Составление анкет для кандидатов. Первичный отбор кандидатов: анализ резюме или анкетных данных. Применение тестирования как метода оценки кандидатов, виды тестов: интеллектуальные, психомоторные, тесты профессиональных знаний, личностные. Активные методы: ассесмент-центр, брифинг. Сбор рекомендаций.	2
4	Собеседование как основной метод оценки.	Классификация собеседований. Структура собеседования. Этапы проведения собеседования. Виды вопросов. Вербальные и невербальные техники. Завершение собеседования. Принятие решений по кандидатам.	2
5	Эффективность процесса подбора.	Оценка эффективности работы отдела подбора персонала. Ключевые показатели эффективности. Бенчмаркинг. Типичные ошибки подбора.	
	ИТОГО		8

Занятия лекционного типа составляют 8 часов из 24 аудиторных часов

5.3. Содержание практических занятий

№ Раздела (темы)	Содержание(дидактические единицы)	Кол-во часов
1	Анализ и сравнение понятий «подбор» и «отбор» персонала. Стратегия подбора при разных типах кадровой политики. Особенности подбора персонала на разных этапах жизненного цикла компании. Построение модели компетенции сотрудника.	2
2	Составление плана действий при реализации процедуры подбора. Расчет затрат на каждом этапе. Методика составления профиля подбираемого кандидата. Анализ источников кандидатов на рынке труда. Внешний и внутренний отбор: преимущества и недостатки.	4
3	Правила составления анкет для кандидатов. Основные пункты резюме. Телефонные собеседования. Примеры тестов, применяемых при отборе. Требования к процедуре тестирования и выбору методик. Принятие решений по результатам тестирования. Процедура проведения ассесмент-центра	4
4	Составление плана собеседования и основных вопросов, используемых при собеседовании. Подготовка к проведению собеседования. Логика задавания вопросов. Навыки активного слушания. Формирование банка основных ошибок интервьюеров и способов их избегания. Критерии оценки кандидатов и принятие решения на основании их.	6
	Итого:	16

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Требования к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) включают: указание трудоемкости; виды самостоятельной работы; технологическую карту самостоятельной работы; методические рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы.

Трудоемкость самостоятельной работы по дисциплине «Набор и отбор персонала» составляет 16 часов.

6.1. Вопросы для самостоятельного изучения

№ Раздела (темы)	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов
1	Особенности подбора сотрудников для коммерческих организаций малого и среднего бизнеса. Особенности подбора сотрудников в системе государственной гражданской службы. Правовые аспекты подбора персонала.	4
2	Анализ потребностей в персонале. Особенности массового подбора. Источники подбора руководителей. Хедхантинг – как способ подбора редких специалистов и топ-менеджеров. Кадровые агентства как источники привлечения кандидатов. Бренд работодателя. Интернет-рекрутинг: применение рабочих сайтов при подборе персонала.	2
3	Нетрадиционные методы отбора персонала: графология, применение полиграфа. Правила разработки тестов профессиональных знаний.	2
4	Структура и закономерности интервью. Кейс-интервью или ситуационное интервью. Проективные вопросы и проектное интервью. Оценка достоверности информации. Анализ метапрограмм и лингвистический анализ речи.	4
5	Стереотипы, влияющие на оценку кандидата. Иллюзии и ошибки в принятии кадровых решений. Установка стандартов для проведения отбора персонала. Оптимизация процедур отбора. Автоматизация рекрутинга. Профессиональные качества рекрутера.	4
	Итого:	16

Виды самостоятельной работы:

- подготовка дискуссии (круглого стола) по теме;
- индивидуальное кейсовое задание;
- написание курсовой работы;
- обзор интернет-сайтов и разработка каталога интернет-ресурсов по заданной теме;
- обзор периодической литературы и профессиональных изданий (журналы «Управление персоналом», «Справочник кадровика» и др.).

Вопросы к экзамену

по дисциплине (модулю) «Набор и отбор персонала»

1. Понятие подбора персонала в системе менеджмента персонала.
2. Подбор персонала как персонал-технология.
3. Связь подбора персонала с другими персонал-технологиями.
4. Набор: понятие, виды содержание.
5. Общая схема поиска и отбора персонала.
6. Определение потребности в персонале.
7. Расходы на подбор персонала.
8. Внешний и внутренние источники отбора: преимущества и недостатки.
9. Стандартные формы и документы, сопровождающие процедуру подбора.
10. Составление компетентностного профиля вакансии.
11. Резюме кандидатов: схема анализа.
12. Тестирование как способ оценки кандидата.
13. Собеседование: типы интервью, план интервью.
14. Типы вопросов. Применяемые при интервью. Кейсы.
15. Отбор руководителей: критерии и методы оценки.
16. Ассесмент-центр как комплексная оценка кандидата.
17. Кадровый резерв как метод отбора руководителей.
18. Проведение конкурсов на замещение вакантной руководящей должности.
19. Сравнительная характеристика качества методов оценки кандидатов.
20. Проверка достоверности информации о кандидате.
21. «Охота за головами»: технология и этика.
22. Оценка эффективности отбора персонала: показатели.
23. Типичные ошибки подбора персонала и способы их избегания.

24. Интернет-технологии рекрутинга.
25. Требования к специалисту по подбору персонала.
26. Правовые аспекты отбора и найма на работу.

Темы курсовых работ

1. Проектный подход к подбору персонала в организации.
2. Ответственность руководителя и менеджера по персоналу при подборе сотрудников в организации.
3. Технологии работы рекрутинговых агентств.
4. Межрегиональный подбор кадров.
5. Профессионально-этический кодекс консультантов по подбору персонала.
6. Требования к личностным и профессиональным характеристикам менеджера по подбору персонала.
7. Отбор кандидатов в нормативных документах организации.
8. Типичные трудности в подборе персонала и способы их преодоления.
9. Администрирование процесса подбора персонала в организации.
10. Тема на выбор (по согласованию с руководителем).

Организация занятий по дисциплине (модулю)

Занятия по дисциплине (модулю) «Набор и отбор персонала» представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой обучающихся.

На практических занятиях обучающиеся выполняют задания, связанные с основами управления набором и отбором персонала в организации, обсуждением отдельных вопросов, выступлением и участием в дискуссиях, диспутах, круглых столах, решением задач, анализом рынка труда и потребностями организаций в персонале.

В рамках самостоятельной работы обучающиеся готовят самостоятельно вопросы, объявленные в п. 6.1, готовятся к практическим занятиям: проводят обзор интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, разрабатывают каталог интернет-ресурсов, выполняют кейсовые задания, осуществляют подготовку к дискуссии (круглому столу), осуществляют подготовку к экзамену.

Текущий контроль успеваемости по дисциплине «Набор и отбор персонала» проводится в форме опроса по оцениванию фактических результатов обучения и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность обучающегося на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий, на дискуссиях, диспутах, круглых столах, кейс-методах.

Промежуточная аттестация.

Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине «Набор и отбор персонала» проводится в форме экзамена. Обучающиеся допускаются к экзамену по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Знания, умения, навыки обучающегося на экзамене оцениваются оценками: *«отлично»* – 5, *«хорошо»* – 4, *«удовлетворительно»* – 3, *«неудовлетворительно»* – 2. Основой для определения оценки служит уровень усвоения материала, предусмотренного данной рабочей программой.

3.5 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ»

1. Аннотация

Дисциплина (модуль) «Управленческий консалтинг» является одной из дисциплин (модулей) по повышению квалификации обучающихся.

Необходимость изучения данной дисциплины (модуля) вызвана тем, что консультирование по вопросам управления является составной частью профессиональной деятельности специалистов по персоналу.

Для более глубокого осмысления проблематики управленческого консалтинга необходимо иметь знания в области основ теории управления, психологии, инновационного менеджмента.

Курс рассчитан на 8 часов лекций, 8 часов практических, и 6 часов самостоятельной работы.

Промежуточная оценка знаний и умений проводится с помощью тестовых заданий.

2. Цели, задачи дисциплины (модуля). Планируемые результаты обучения

Основной целью дисциплины (модуля) ознакомление с теоретическими *основами управленческого консалтинга*, формирование у теоретических знаний и практических умений консультирования по управленческим вопросам.

Основными задачами дисциплины (модуля) являются:

- изучение цели, задач, принципов и основных направлений управленческого консультирования;
- изучение особенностей управленческого консультирования как профессиональной услуги, профессии и бизнеса;
- изучение основных типов управленческого консультирования;
- знакомство с отечественными школами управленческого консультирования;
- освоение навыков кадрового консультирования.

Процесс изучения дисциплины (модуля) «Управленческий консалтинг» направлен на формирование следующих компетенций:

общекультурных компетенций

- способность представлять результаты своей работы для других специалистов, отстаивать свои позиции в профессиональной среде, находить компромиссные и альтернативные решения (ОК-7);

профессиональных компетенций (ПК):

- умение выявлять проблемы, определять цели, оценивать альтернативы, выбирать оптимальный вариант решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения (ПК-3);
- умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-12);
- способность выявлять информацию, необходимую для принятия решений, при получении «обратной связи» в профессиональной деятельности (ПК-34).

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

Иметь представление о:

- сущности и назначении управленческого консультирования, его миссии
- сущности управленческого консультирования как профессиональной услуги, профессии и бизнеса;
- типах консалтинговых организаций;
- профессиональных требованиях к консультанту.

Знать:

- цели и задачи управленческого консультирования, принципы консалтинговой деятельности;
- виды независимости консультанта;
- основные типы управленческого консультирования;
- основные направления управленческого консультирования и кадрового консультирования (видах услуг);
- этапы консультационного проекта,
- уровни и виды организационных изменений в результате реализации консалтинговых проектов;
- принципы партнерских отношений консультант-клиент, этические нормы консультирования;
- типы клиентов
- способы и критерии оценки эффективности управленческого консультирования, параметры качества консультирования;
- основные направления консультирования по вопросам управления персоналом;
- сущность основные задачи и методы кадрового консалтинга, аудита, контроллинга и коучинга;

Уметь:

- осуществлять планирование и контроль консалтинговой деятельности,
- устанавливать партнерские отношения с клиентом.
- анализировать эффективность и качество консалтинговых услуг,

Владеть:

- методами

Приобрести опыт деятельности:

- разработки технических заданий на оказание консалтинговых услуг;
- консультирования (разработки рекомендаций) по вопросам управления персоналом.

3. Место дисциплины (модуля) в структуре программы

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся с литературой. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине (модулю) являются практические занятия, которые проводятся в форме разбора конкретных ситуаций (кейс-метод), ролевой игры и др. По дисциплине осуществляется текущий контроль и итоговая аттестация в форме экзамена.

4. Объем дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 22 часа.

Распределение трудоемкости дисциплины (модуля) по видам работ

Вид учебной работы	Трудоемкость, час
Общая трудоемкость по учебному плану	22
Аудиторные занятия	16
Лекции (Л)	8
Практические занятия (ПЗ)	8
Самостоятельная работа (СР), в том числе:	6
Самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к семинарским занятиям, коллоквиумам, рубежному контролю и т.д.)	6
Вид контроля: экзамен	

5. Структура и содержание дисциплины(модуля)

5.1. Структура дисциплины (модуля)

Разделы дисциплины (модуля), виды занятий, формы текущего контроля и промежуточной аттестации

№ Раздела (тема)	Наименование разделов (тем)	Количество часов					Форма* текущего контроля
		Всего	Аудиторная работа			Внеауд. работа СР (КСР)	
			Л	ПЗ	ЛР		
1	Сущность и назначение управленческого консалтинга.	4	2	-	-	О	
2	Процесс управленческого консалтинга.	6	2	2	-	О	
3	Взаимоотношения консультант – клиент	6	2	4	-	Д	
4	Анализ и оценка эффективности управленческого консалтинга.	6	2	2	-	ДЗ	
Всего		22	8	8	-		
Подготовка и сдача экзамена							
Итого:		22	8	8	-	экзамен	

*Формы текущего контроля: опрос (О), диспут (Д), домашнее задание (ДЗ) и др.

5.2. Содержание лекций

№ Раздела (темы)	Название разделов(тем)	Содержание (дидактические единицы)	Кол-во часов
1	Сущность и назначение управленческого консалтинга.	Цели и задачи курса. Понятие управленческого консалтинга. Управленческое консультирование как профессиональная услуга, профессия и бизнес. Предназначение консалтинга. Цель и общие задачи управленческого консалтинга. Принципы консалтинговой деятельности. Задачи изменений в управленческом консультировании. История становления и перспективы развития управленческого консалтинга в России и за рубежом.	2

№ Раздела (темы)	Название разделов(тем)	Содержание (дидактические единицы)	Кол-во часов
2	Процесс управленческого консалтинга.	Типы управленческого консультирования: рекомендательный и процессный консалтинг. Этапы консалтингового процесса. Этапы консалтингового проекта. Сущность предпроектной и послепроектной стадии консалтингового процесса. Уровни организационных изменений: изменения в окружающей среде; внутриорганизационные изменения (в основной структуре; задачах и деятельности; применяемой технологии; управленческих структурах и процессах; организационной культуре; эффективности работы организации; людях	2
3	Взаимоотношения консультант – клиент	Типы консультантов: специалисты и дженералисты, внешние и внутренние консультанты. Партнерские отношения клиент-консультант. Профессиональная этика консультантов по вопросам управления.	2
4	Анализ и оценка эффективности управленческого консультирования.	Оценка преимуществ, получаемых клиентом. Оценка процесса консультирования. Система критериев эффективности управленческого консультирования: универсальные (неспецифические) и частные (специфические) критерии.	2
ИТОГО			8

5.3. Содержание практических занятий

№ Раздела (темы)	Содержание(дидактические единицы)	Кол-во часов
2	Разработка технического задания на оказание консалтинговых услуг. Проектная работа в группах	2
3	Индивидуальное консультирование. Ролевая игра	4
4	Разработка критериев оценки эффективности управленческого консалтинга. Разработка проектов.	2
ИТОГО		8

6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине(модулю)

Требования к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

Трудоемкость самостоятельной работы по дисциплине «Управленческий консалтинг» составляет 12 часов.

6.1. Вопросы для самостоятельного изучения

№ Раздела (темы)	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов
1	1. Характерные черты управленческого консалтинга. Виды независимости консультанта: финансовая, административная, политическая, эмоциональная.	2
	2. Диапазон консалтинговых услуг: международная классификация консалтинговых услуг, классификация консалтинговых услуг в России и странах СНГ	2
2	1. Типы управленческого консультирования. Этапы управленческого консультирования по М.Курбу, С.Р.Филоновичу. Этапы консультационного проекта:	
	3. Российские авторские технологии консалтинга: технологии В.С.Дудченко, А.И.Пригожина, Г.П.Щедровицкого.	
3	1. Основные поведенческие роли консультантов: консультант по ресурсам (эксперт) и консультант по процессу. Требования к консультанту	

	2. Роль заказчика в консультационном проекте. Психологические причины сопротивления усилиям консультанта. Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консультационного проекта. Этические проблемы консультирования.	
4	1. Способы оценки эффективности управленческого консультирования: экспертная оценка, опросы, наблюдение, беседы, тестирование, фокус-группы.	2
	Итого:	6

- составления компендиума;
- подготовка дискуссии (круглого стола) по заданной теме;
- разработка групповых проектов;
- анализ кейсов;
- обзор периодической литературы и профессиональных изданий (журналы и др.).

Вопросы к экзамену по дисциплине (модулю) «Управленческий консалтинг»

1. Управленческое консультирование как вид профессиональной услуги, профессия и бизнеса.
2. История становления и перспективы развития консалтинга в России.
3. Цель и задачи управленческого консультирования.
4. Характерные черты управленческого консультирования.
5. Две стороны возможных изменений в организации-клиенте.
6. Принципы консалтинговой деятельности.
7. Международная классификация консалтинговых услуг.
8. Классификация консалтинговых услуг в России и странах СНГ.
9. Консультирование и изменения.
10. Процессное консультирование: сущность, этапы консалтингового процесса и основные формы.
11. Рекомендательное консультирование: сущность, этапы консалтингового процесса;
12. Этапы управленческого консультирования по М. Курбу.
13. Этапы процесса консультирования по С.Р. Филоновичу.
14. Этапы консультационного проекта.
15. Уровни организационных изменений.
16. Типы консультантов: специалисты и дженералисты, внешние и внутренние консультанты.
17. Требования к консультанту.
18. Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом.
19. «Система клиента» по М.Курбу.
20. Принципы партнерских отношений «клиент-консультант».
21. Роль заказчика в консультационном проекте.
22. Психологические причины сопротивления усилиям консультанта.
23. Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консультационного проекта.
24. Этические проблемы консультирования.
25. Профессиональный кодекс консультанта.
26. Оценка преимуществ, получаемых клиентом. Оценка процесса консультирования.
27. Система критериев эффективности оргконсультирования А.А.Вахина и К.А.Кравцовой.
28. Кадровый консалтинг (рекрутмент): основные направления.
29. Аудит как особый вид консультирования
30. Коучинг как особый вид консультирования.

Организация занятий по дисциплине(модулю)

Занятия по дисциплине (модулю) «Управленческий консалтинг»представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой обучающихся.

На практических занятиях обучающиеся выполняют задания, связанные с обсуждением отдельных вопросов, выступлением и участием в дискуссиях, круглых столах, анализом кейсов, разработкой групповых проектов.

В рамках самостоятельной работы обучающиеся готовят самостоятельно вопросы, готовятся к практическим занятиям:проводят обзор периодической литературы и профессиональных изданий, составляют компендиум, осуществляют подготовку к дискуссии (круглому столу), к разработке групповых проектов по заданной теме, осуществляют анализ кейсов, подготовку к зачету.

Текущий контроль успеваемости обучающихся. Текущий контроль знаний по дисциплине «Управленческий консалтинг»является обязательным.

Текущий контроль успеваемости по дисциплине «Управленческий консалтинг» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий (тестирования и прочее) по оцениванию фактических результатов обучения и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают: учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине); степень усвоения теоретических знаний; уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы; результаты самостоятельной работы.

Активность обучающихся на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий, на дискуссиях, круглых столах, проектах.

Знания, умения, навыки на экзамене оцениваются оценками: «отлично» – 5, «хорошо» – 4, «удовлетворительно» – 3, «неудовлетворительно» – 2.

3.6 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «КАДРОВЫЙ АУДИТ».

1. Аннотация

Необходимость изучения данной дисциплины (модуля) вызвана тем, что кадровый аудит – важнейший инструмент снижения рисков и повышения эффективности работы с персоналом.

Для более глубокого осмысления проблематики кадрового аудита необходимо иметь знания в области управления персоналом, теории управления, основ управленческого консультирования.

Курс рассчитан на 12 часов лекций, 14 часов практических и 8 часов самостоятельной работы.

Промежуточная оценка знаний и умений проводится с помощью опроса.

2. Цели, задачи дисциплины (модуля). Планируемые результаты обучения

Основной целью дисциплины (модуля) является приобретение обучающимися комплекса знаний и практических навыков в области кадрового аудита.

Основными задачами дисциплины (модуля) являются:

- сформировать представление о сущности, объекте и предмете кадрового аудита, его месте в системе управления персоналом;
- изучить цели, задачи и основные виды кадрового аудита;
- изучить методологию кадрового аудита и освоить основные диагностические методы, используемые в кадровом аудите;
- изучить основные показатели, используемые при проведении кадрового аудита;
- развить навыки анализа трудовых показателей при проведении кадрового аудита.

Процесс изучения дисциплины (модуля) «Кадровый аудит» направлен на формирование следующих компетенций:

Профессиональных компетенций (ПК):

- умение оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов (ПК-7);
- способность применять имеющиеся технологии и методы кадровой работы (ПК-8);
- способность анализировать состояние систем и процессов при сопоставлении с передовой практикой (ПК-20).

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

Иметь представление:

- об исследовательских подходах к аудиту персонала,
- месте кадрового аудита в системе управления персоналом;

Знать:

- сущность, цель и задачи кадрового аудита,
- виды и уровни проведения кадрового аудита,
- этапы проведения кадрового аудита;
- методы кадрового аудита;
- показатели кадрового аудита.

Уметь:

- осуществлять диагностику работы с персоналом, анализ человеческих ресурсов, анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации, анализ производительности труда, анализ численности и состава работников, анализ использования фонда заработной платы; рабочих мест и найма работников, осуществлять аудит увольнений, аудит вознаграждений, аудит условий труда и безопасности, аудит интеллектуального капитала, аудит работы служб управления персоналом.

Владеть:

- методами интервью, анкетирования, анализа документов, современными методиками расчета и анализа социально-экономических показателей.

Приобрести опыт деятельности:

- разработки программ аудита найма, увольнения, кадрового потенциала;
- составления аудиторского заключения.

3. Место дисциплины (модуля) в структуре программы

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся с литературой. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине (модулю) являются практические занятия, которые проводятся в форме разработки проектов и др. По дисциплине осуществляется текущий контроль и итоговая аттестация в форме зачета.

4. Объем дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 34 часа.

Распределение трудоемкости дисциплины (модуля) по видам работ

Вид учебной работы	Трудоемкость, час
Общая трудоемкость по учебному плану	34
Аудиторные занятия	26
Лекции (Л)	12
Практические занятия (ПЗ)	14
Самостоятельная работа (СР), в том числе:	8
Самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к семинарским занятиям, коллоквиумам, рубежному контролю и т.д.)	8
Вид контроля: зачет	

5. Структура и содержание дисциплины (модуля)

5.1. Структура дисциплины (модуля)

Разделы дисциплины (модуля), виды занятий, формы текущего контроля и промежуточной аттестации

№ Раздела(темы)	Наименование разделов (тем)	Количество часов					Форма* текущего контроля
		Всего	Аудиторная работа			Внеауд. работа СР (КСР)	
			Л	ПЗ	ЛПЗ		
1	Теоретические основы аудита персонала	6	4	-	-	2	О
2	Методология кадрового аудита	8	2	4	-	2	О
3	Анализ трудовых показателей при аудите персонала	8	2	4	-	2	ДЗ
4	Аудит персонала организации	12	4	6	-	2	Д
	Всего	34	12	14	-	8	
	Подготовка и сдача зачета						
	Итого:	34	12	14	-	8	Зачет

*Формы текущего контроля: опрос (О), диспут (Д), домашнее задание (ДЗ).

5.2. Содержание лекций

№ Раздела (темы)	Название разделов (тем)	Содержание (дидактические единицы)	Кол-во часов
	Теоретические основы аудита персонала	Кадровый аудит как периодически проводимая экспертиза состояния управления персоналом, включающая систему мероприятий по сбору информации, ее анализу и оценке на этой основе	4

		<p>эффективности деятельности организации по использованию трудового потенциала и регулированию социально-трудовых отношений. Кадровый аудит как форма диагностического исследования.</p> <p>Цель кадрового аудита – повышение эффективности функционирования системы управления персоналом организации. Задачи аудита персонала.</p> <p>Объект и предмет аудита персонала.</p> <p>Виды аудита и классификация аудиторской деятельности. Внутренний и внешний аудит. Обязательный и инициативный аудит. Регулярный и разовый аудит. Место кадрового аудита в системе управления персоналом организации.</p>	
2	Методология кадрового аудита	<p>Диагностика работы с персоналом: основные подходы. Анализ человеческих ресурсов (АЧР) как метод выявления, измерения и предоставления информации о человеческих ресурсах лицам, принимающим решение в организации.</p> <p>Философия аудита персонала.</p> <p>Этапы проведения аудита персонала.</p> <p>Уровни проведения кадрового аудита: стратегический, операционный, управленческий.</p> <p>Экономический аспект кадрового аудита как определение 1) конкурентоспособности предприятия в трудовой сфере, 2) эффективности функционирования служб управления персоналом, выявление их роли в повышении конкурентоспособности предприятия, экономической эффективности самого аудита.</p>	2
3	Анализ трудовых показателей при кадровом аудите	<p>Анализ трудовых ресурсов и затрат труда организации. Объект, назначение и задачи анализа трудовых показателей. Направления анализа трудовых показателей: анализ ресурсов, анализ затрат, анализ эффективности труда, анализ социального развития.</p>	2
4	Аудит персонала организации	<p>Аудит рабочих мест. Контроль выполнения программных задач по учету, аттестации, рационализации и планирования рабочих мест. Аудит найма, аудит высвобождения.</p> <p>Аудит интеллектуального капитала, аудит работы служб управления персоналом.</p> <p>Аудит развития персонала. Контроль выполнения программ: подготовки (обучения) кадров, перемещения и карьеры персонала, адаптации персонала</p>	4
ИТОГО			12

5.3. Содержание практических занятий

№ Раздела (темы)	Содержание (дидактические единицы)	Кол-во часов
2	<p>Исследовательские подходы к аудиту персонала.</p> <p>Методология кадрового аудита. Инструментарий проведения аудита персонала.</p> <p>Интервью: виды, правила подготовки и проведения, возможности применения для анализа рабочего процесса.</p> <p>Анкетные опросы. Правила составления анкет. Структура анкеты. Виды вопросов, используемых в анкете. Обработка данных анкетирования.</p> <p>Программа компьютерной обработки данных социологических и маркетинговых исследований Vortex. Составление отчетов о результатах анкетных опросов.</p>	4

№ Раздела (темы)	Содержание (дидактические единицы)	Кол-во часов
	Анализ официальных документов. Изучение отчетов: отчетов о безопасности и здоровье, жалоб, систем вознаграждений, кадровой политики и пр.	
3	Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала Анализ ресурсов труда, анализ затрат, анализ эффективности труда, анализ социального развития	4
4	Аудит найма. Цели аудита найма. Показатели оценки выполнения функций найма. Анализ затрат на адаптацию. Аудит увольнений. Оценка соблюдения положений законодательства при сокращении и высвобождении персонала. Оценка эффективности деятельности, направленной на закрепление кадрового потенциала организации. Аудит кадрового потенциала. Цель и задачи аудита кадрового потенциала. Показатели кадрового потенциала: профессионально-квалификационного, психофизиологического, творческого, мотивационного, морального. Показатели трудовой активности: производственно-экономические, творческой активности, развития личности, общественной активности.	6
	ИТОГО	14

6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине(модулю)

Требования к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

Трудоемкость самостоятельной работы по дисциплине «Кадровый аудит» составляет 8 часов.

6.1. Вопросы для самостоятельного изучения

№ Раздела (темы)	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов
1	Типы кадрового аудита: текущий, оперативный, панельный, регулярный; полный, локальный, тематический (особенности, методы, показатели)	2
2	Исследовательские подходы к аудиту персонала: - Сравнительный подход. - Статистический подход. - Подход соответствия. - MBO(management-by-objectives)- подход.	2
3	Анализ производительности труда: цель и задачи. Расчет показателей выработки в абсолютных величинах. Анализ изменения производительности труда. Расчет распределения прироста продукции за счет роста выработки и численности работающих.	2
4	Аудит вознаграждений. Оценка места и роли вознаграждений в общей системе оплаты труда. Аудит условий труда и безопасности.	2
	Итого:	8

6.2. Вопросы для самопроверки и литература

№ Раздела (темы)	Вопросы для самопроверки	Список литературы
1	1. Понятия аудита и контроллинга персонала; 2. Объект и предмет кадрового аудита; 3. Цель кадрового аудита; 4. Задачи кадрового аудита; 5. Внутренний и внешний аудит; 6. Обязательный и инициативный аудит; 7. Регулярный и разовый аудит; 8. Текущий, оперативный, панельный, регулярный аудит; 9. Полный, локальный, тематический аудит;	Основная литература: №№ 1, 2,3,4 Дополнительная литература: №№ 1, 3. Интернет ресурсы, справочные системы: www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека www.nns.ru / -Национальная электронная библиотека www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека

	10. Место кадрового аудита в системе управления персоналом организации;	
2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Диагностические методы, используемые в кадровом аудите; 2. Основные подходы к диагностике эффективности систем работы с персоналом; 3. Сущность метода интервью; 4. Сущность метода анкетирования; 5. Сущность метода анализа документов; 6. Основные уровни проведения кадрового аудита; 7. Аудит как определение конкурентоспособности предприятия в трудовой сфере; 8. Кадровый аудит как оценка эффективности функционирования служб управления персоналом; 9. Этапы проведения кадрового аудита. 	<p>Основная литература: 1, 3,5 Дополнительная литература: 1, 2, 4</p> <p>Интернет ресурсы, справочные системы: www.knigafund.ru- ЭБС «КнигаФонд»</p>
3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Объект, назначение и задачи анализа трудовых показателей; 2. Сущность анализа ресурсов; 3. Сущность анализа эффективности труда; 4. Сущность анализа социального развития. 5. Анализ производительности труда при проведении кадрового аудита. 6. Анализ использования фонда заработной платы при проведении кадрового аудита. 	<p>Основная литература: 1, 2, 4. Дополнительная литература: 1, 3.</p> <p>Интернет ресурсы, справочные системы: http://hr-portal.ru/article/sistemnyy-podhod-k-kontrollingu-personala http://www.top-personal.ru –</p>
4	<ol style="list-style-type: none"> 1. Цели, задачи и показатели аудита найма; 2. Цели, задачи и показатели аудита рабочих мест; 3. Цели, задачи и показатели аудита развития персонала; 4. Цели, задачи и показатели интеллектуального капитала; 5. Цели, задачи и показатели аудита работы служб управления персоналом; 6. Цели, задачи и показатели аудита кадрового потенциала; 7. Цели, задачи и показатели аудита вознаграждений; 8. Цели, задачи и показатели аудита условий труда и безопасности; 9. Цели, задачи и показатели аудита увольнений. 	<p>Основная литература: 1, 2,3,4,6 Дополнительная литература: 4, 6,7,8,9 Интернет ресурсы, справочные системы: http://hr-portal.ru/article/sistemnyy-podhod-k-kontrollingu-personala http://www.top-personal.ru –</p>

Виды самостоятельной работы:

- составления компендиума;
- обзор периодической литературы и профессиональных изданий (журналы и др.).
- подготовка дискуссии (круглого стола) по заданной теме;
- анализ кейсов;
- разработка групповых проектов.

7.Образовательные технологии

7.1. Образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

При реализации дисциплины (модуля) «Кадровый аудит»используются образовательные технологии, наиболее полно отражающие специфику дисциплины, а именно активных форм проведения занятий, кроме пассивных методов (опрос и прочее).

Активные методы обучения, используемые на практических занятиях дисциплины «Кадровый аудит»

Неимитационные	Имитационные	
	Неигровые	Игровые
Проблемное обучение. Тематическая дискуссия.	Метод проектов	-

7.2. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

При реализации дисциплины(модуля)«Кадровый аудит»используются интерактивные формы проведения занятий:

- круглый стол (дискуссия, дебаты);
- метод проектов;
- работа в малых группах.

Кроме того, в процессе обучения задействована такая форма диалогового обучения, как компьютерное рубежное тестирование обучающихся по разделам дисциплины.

В рамках развития интерактивных форм обучения на дисциплине «Кадровый аудит»разработаны презентации с возможностью использования различных вспомогательных средств: интерактивной доски, видео, слайдов, компьютеров и т.п.

тестовые задания, критерии оценки тестовых заданий.

Вопросы к зачету по дисциплине (модулю) «Кадровый аудит»

1. Организация как объект аудита и контроллинга персонала.
2. Сущность, объект, предмет, цель и задачи кадрового аудита.
3. Место кадрового аудита в системе управления персоналом.
4. Направления кадрового аудита.
5. Кадровый аудит как оценка эффективности функционирования служб управления персоналом
6. Методы получения информации, применяемые при аудиторских проверках.
7. Виды аудита персонала.
8. Этапы аудита персонала.
9. Структура аудиторского заключения.
10. Анализ трудовых показателей: задачи, объекты, назначение.
11. Направления анализа трудовых показателей и их содержание.
12. Анализ производительности труда в кадровом аудите: назначение, методы.
13. Анализ численности и состава работников в кадровом аудите: назначение, методы.
14. Анализ использования фонда заработной платы в кадровом аудите: назначение, методы.
15. Аудит рабочих мест: назначение, методы, показатели.
16. Аудит найма работников: назначение, методы, показатели.
17. Аудит увольнений: назначение, методы, показатели.
18. Аудит развития персонала: назначение, методы, показатели.
19. Аудит вознаграждений: назначение, методы, показатели.
20. Аудит условий труда: назначение, методы, показатели.
21. Анализ затрат на персонал в кадровом аудите.
22. Анализ кадрового потенциала организации: назначение, система показателей, методы.

Организация занятий по дисциплине(модулю)

Занятия по дисциплине (модулю) «Кадровый аудит» представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой обучающихся.

На практических занятиях обучающиеся выполняют задания, связанные с обсуждением отдельных вопросов, выступлением и участием в дискуссиях, круглых столах, анализом кейсов, разработкой групповых проектов.

В рамках самостоятельной работы обучающиеся готовят самостоятельно вопросы, объявленные в п. 6.1, готовятся к практическим занятиям: проводят обзор периодической литературы и профессиональных изданий, составляют компендиум, осуществляют подготовку к дискуссии (круглому столу), к разработке групповых проектов по заданной теме, осуществляют анализ кейсов, подготовку к экзамену.

Текущий контроль успеваемости обучающихся.

Текущий контроль успеваемости по дисциплине «Кадровый аудит» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий (тестирования и прочее) по оцениванию фактических результатов обучения обучающихся и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают: учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);

степень усвоения теоретических знаний; уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы; результаты самостоятельной работы.

Активность обучающихся на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий, на дискуссиях, круглых столах, проектах.

Промежуточная аттестация обучающихся.

Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине «Кадровый аудит» проводится в форме зачета. Обучающиеся допускаются к зачету по дисциплине в случае выполнения ими учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Знания, умения, навыки обучающегося на зачете оцениваются оценками: «зачтено», «не зачтено».

3.7 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ».

1. Аннотация

Дисциплина (модуль) «Основы управления персоналом» является одной из базовых дисциплин (модулей) в программе.

Необходимость изучения данной дисциплины (модуля) вызвана тем, что персонал любой современной организации является ее ключевым ресурсом, обеспечивающим эффективность деятельности этой организации.

В основе управления персоналом лежит понимание значимости данного ресурса для достижения целей современной организации и понимание, как возможностей, так и ограничений применения тех или иных кадровых технологий.

Для более глубокого осмысления проблематики управления персоналом необходимо иметь знания в области менеджмента и (или) теории управления, социальной психологии, трудового права.

Курс рассчитан на 8 часов лекций, 4 часов практических и 12 часов самостоятельной работы.

Промежуточная оценка знаний и умений проводится с помощью тестовых заданий.

2. Цели, задачи дисциплины (модуля). Планируемые результаты обучения

Основной целью дисциплины (модуля) дисциплины «Основы управления персоналом» является концентрация внимания обучающихся на вопросах эффективного управления трудовыми ресурсами организации.

Основными задачами дисциплины (модуля) являются:

- дать представление о роли и значении управления персоналом для достижения целей и задач современной организации;
- изучить причинно-следственные связи между управлением персоналом и эффективностью деятельности организации;
- обеспечить понимание системы управления персоналом, как комплекса кадровых технологий, направленных на достижение конкретных целей и задач в сфере управления людьми в организации;
- показать роль конкретных кадровых технологий в достижении тех или иных задач управления;
- изучить современные подходы к управлению персоналом и использованию современных кадровых технологий.

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

Общекультурные компетенции:

- способность к работе в коллективе, исполняя свои обязанности творчески и во взаимодействии с другими членами коллектива (**ОК -10**);
- способность и готовность к личностному и профессиональному самосовершенствованию, саморазвитию, саморегулированию, самоорганизации, самоконтролю, к расширению границ своих профессионально-практических познаний; умение использовать методы и средства познания (**ОК – 13**).

Профессиональные компетенции:

- способность применять имеющиеся технологии и методы кадровой работы (**ПК - 8**);
- способность эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (**ПК-11**)
- способность использовать основы теории мотивации при решении управленческих задач (**ПК - 13**);
- владение медиативными технологиями, умение организовывать, проводить и оценивать эффективность переговоров и примирительных процедур (**ПК - 37**);
- готовность участвовать в реализации программ организационных изменений (**ПК - 41**);
- способность к адекватной оценке поставленной цели и результатов деятельности (**ПК-48**);
- владеть методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов (**ПК-49**);
- способность оценивать свое место в технологии выполнения коллективных задач (**ПК-50**)

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

Иметь представление:

- о системе управления персоналом в современной организации и ее связи с достижением, как стратегических целей, так и оперативных целей и задач организации;
- о роли и специфике той или иной кадровой политики в достижении результатов деятельности;
- о влиянии человеческих ресурсов на использование любых других типов и видов организационных ресурсов.

Знать:

- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;
- типы организационной культуры и методы ее формирования;
- содержание основных направлений деятельности по управлению персоналом и требования к этой деятельности как особому виду профессиональной деятельности;
- характер причинно-следственных связей между применением определенных кадровых технологий и изменениями характеристик кадрового состава и кадровой динамики в организации;
- перечень основных кадровых технологий, их возможности и ограничения;
- правила формирования стратегии и тактики управления персоналом;
- возможности применения конкретных кадровых решений для достижения целей организации.

Уметь:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- проводить аудит кадрового потенциала в организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения;
- разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;
- разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;
- применять методы планирования количественной и качественной потребности в персонале;
- использовать в практической деятельности методы поиска, привлечения и отбора кадров;
- применять способы и методы обучения и развития персонала в организации;
- разрабатывать модели оценки деятельности персонала для достижения разнонаправленных задач;
- проводить анализ кадровых процессов в организации;
- анализировать конфликты в организации и разрабатывать меры их профилактики и разрешения;
- обосновывать решения в сфере управления персоналом в т.ч. для достижения большей эффективности деятельности организации.

Владеть:

- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; современными методами управления человеческими ресурсами;
- инструментами развития сотрудников через оценку результатов их деятельности и планирование карьеры, обеспечение возможности для повышения образования и роста;
- современным инструментарием управления человеческими ресурсами;
- методами планирования служебной карьеры;
- методикой определения количественной и качественной потребности в персонале;
- моделью отбора кадров в организацию, включая использование интервью как метода оценки кандидатов;
- способами развития кадрового потенциала организации на основе применения персонал-технологий;
- разработкой программ обучения и развития персонала;
- технологиями деловой оценки персонала;
- техникой медиации при разрешении конфликтов в организации;
- методикой оценки эффективности управления персоналом.

Приобрести опыт деятельности:

- в формировании стратегии и тактики управления персоналом;
- применения методик отбора кадров, обучения и развития персонала, оценки деятельности.

3. Место дисциплины (модуля) в структуре программы

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся с литературой, интернет-ресурсами, периодическими изданиями и нормативными документами. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине (модулю) являются лекции и практические занятия, которые проводятся в виде дискуссий (групповое обсуждение, лекция-дискуссия), группового проектного обучения, разбора конкретных ситуаций в управлении персоналом (кейс-метод) и др. По дисциплине осуществляется текущий контроль и итоговая аттестация в форме зачета с оценкой.

4. Объем дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 24 часа.

Распределение трудоемкости дисциплины (модуля) по видам работ

Вид учебной работы	Трудоемкость, час
Общая трудоемкость по учебному плану	24
Аудиторные занятия	12
Лекции (Л)	8
Практические занятия (ПЗ)	4
Самостоятельная работа (СР), в том числе:	12
Вид контроля: зачет с оценкой	

5. Структура и содержание дисциплины(модуля)

5.1. Структура дисциплины (модуля)

Разделы дисциплины (модуля), виды занятий, формы текущего контроля и промежуточной аттестации

№ Раздела (тем)	Наименование разделов (тем)	Количество часов					Форма* текущего контроля
		Всего	Аудиторная работа			Внеауд. работа СР (КСР)	
			Л	ПЗ	ЛПЗ		
1	Персонал организации как объект управления. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией	3	2			1	Д
2	Принципы, функции и методы управления персоналом	3	2			1	
3	Система кадровых технологий в современной организации	3		2		1	К
4	Анализ кадрового потенциала организации	3		2		1	
5	Кадровое планирование, Поиск, привлечение и отбор персонала	2	2			1	Т
6	Обучение и развитие персонала: подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	3	2			1	К
7	Управление адаптацией персонала	1				1	РК
8	Перемещения, работа с кадровым резервом Планирование деловой карьеры	1				1	
9	Деловая оценка персонала и ее роль	1				1	
10	Управление трудовой мотивацией персонала в процессе трудовой деятельности	1				1	Э
11	Конфликты в коллективе, методы их профилактики и разрешения	1				1	Д
12	Оценка эффективности управления персоналом	2				1	Т

№ Раздела (темы)	Наименование разделов (тем)	Количество часов				Форма* текущего контроля	
		Всего	Аудиторная работа				Внеауд. работа СР (КСР)
			Л	ПЗ	ЛПЗ		
	Подготовка и сдача зачета						
Итого:		24	8	4	12	Зачет с оценкой	

*Формы текущего контроля: опрос (О), эссе (Э), коллоквиум (К), диспут (Д), домашнее задание (ДЗ), тестирование (Т), рубежный контроль (РК) и др.

5.2. Содержание лекций

№ Раздела (темы)	Название разделов(тем)	Содержание (дидактические единицы)	Кол-во часов
1	Персонал организации как объект управления. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией	Персонал организации как ключевой управленческий ресурс и объект управления. Основные парадигмы управления персоналом. Субъект-объектный и субъект-субъектный подход к управлению. Управление человеческими ресурсами и развитие человеческих ресурсов. Направленность деятельности службы управления персоналом. Современные подходы к формированию службы управления персоналом на предприятиях	2
2	Принципы, функции и методы управления персоналом	Принципы управления персоналом. Гуманизм. Демократизм. Дифференциация. Единоначалие. Единство руководства. Исполнительская дисциплина. Комплексность. Научность. Обратная связь. Профессионализм. Регламентация. Творческая инициатива. Субординация. Эффективность. Функции службы управления персоналом. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические, убеждения и принуждения, поощрения и наказания.	2
5	Кадровое планирование. Поиск, привлечение и отбор персонала	Планирование персонала в широком и узком смысле слова. Количественное и качественное планирование персонала. Методы планирования персонала. Нормирование численности персонала. Источники привлечения персонала: внутренние и внешние, их достоинства и недостатки. Отбор, подбор и набор персонала. Организация отбора кадров. Этапы отбора. Процедуры и методы отбора. Методы оценки кандидатов. Интервью как метод отбора. Тестирование как метод отбора	2
6	Обучение и развитие персонала: подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	Анализ потребностей персонала и организации в целом в обучении и повышении квалификации. Постановка целей обучения. Программа подготовки и повышения квалификации персонала. Внешнее и внутрифирменное обучение. Активные методы обучения. Оценка результатов обучения	2
ИТОГО			4

5.3. Содержание практических и лабораторно-практических занятий

№ Раздела (темы)	Содержание(дидактические единицы)	Кол-во часов
3	Ключевые кадровые технологии, обеспечивающие решение задач развития и мотивации персонала. Технологии отбора и расстановки кадров, обучения и развития, оценки и вознаграждения персонала. Особенности применения кадровых технологий на государственной службе. Регламентация кадровых технологий	2
4	Кадровый потенциал и его составляющие. Психофизиологический потенциал, квалификационный потенциал, мотивационный потенциал, инновационный потенциал и методы его оценки	2
9	Цель и задачи деловой оценки персонала. Предмет деловой оценки: личность, поведение, результаты. Критерии оценки персонала: оценка по компетенциям и оценка по результатам. Субъекты оценки персонала, их достоинства и недостатки. Организация оценки персонала. 360 градусов и его использование. Оценка по результатам. KPI и их разработка.	
10	Источники трудовой мотивации. Внутренняя мотивация и стимулирование. Механизм мотивации. Система стимулирования в организации. Материальная и нематериальная мотивация. Учет особенностей мотивации сотрудников. Управление трудовой мотивацией персонала в процессе трудовой деятельности. Анализ структуры мотивации сотрудников. Индивидуальный подход к управлению мотивацией. Анализ действующей системы стимулирования персонала. Разработка системы оплаты труда.	
	Итого:	4

6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине(модулю)

Требования к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) включают: указание трудоемкости; виды самостоятельной работы; технологическую карту самостоятельной работы; методические рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы.

Трудоемкость самостоятельной работы по дисциплине «Основы управления персоналом» составляет 12 часов.

6.1. Вопросы для самостоятельного изучения

№ Раздела (темы)	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов
1	Персонал организации как объект управления. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией: эволюция служб управления персоналом. Управление персоналом как вид профессиональной деятельности	1
2	Методы управления персоналом	1
3	Система кадровых технологий в современной организации: отбор, обучение и деловая оценка как ключевые кадровые технологии и их связь между собой	1
4	Кадровая статистика, опросы персонала (устные и письменные), анализ документов как источники для анализа кадрового потенциала организации	1
5	Кадровое планирование. Методы определения количественной потребности в персонале. Методы определения качественной потребности в персонале. Поиск, привлечение и отбор персонала. Планирование поиска и привлечения персонала. Разработка критериев оценки кандидатов. Использование моделей компетенций при отборе кадров. Интервью как основной метод оценки кандидатов. Анализ социальных сетей и его использование при отборе кадров	1
6	Обучение и развитие персонала: подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Планирование обучения, оценка потребности в обучении персонала. Особенности обучения взрослых. Методы и формы обучения и развития	1

	персонала. Коучинг как инструмент развития персонала. Оценка эффективности обучения. Посттренинг.	
7	Понятие адаптации персонала. Виды адаптации. Продолжительность адаптации. Задачи профессиональной и организационной адаптации. Цикл и этапы адаптации нового работника. Методы и программы адаптации. Управление адаптацией персонала. Виды адаптации: психофизиологическая, социально-психологическая, организационная, профессиональная.	1
8	Понятие карьеры. Стадии карьеры. Методы планирования карьеры. Кадровый резерв. Ротация и карьера. Семейные, возрастные и психологические проблемы профессионального продвижения. Перемещения, работа с кадровым резервом. Планирование деловой карьеры. Типы и виды карьеры. Плюсы и минусы горизонтальной и вертикальной карьеры. Модель партнерства при планировании карьеры.	1
9	Деловая оценка персонала и ее роль. Методы текущей оценки деятельности: ранжирование, принудительное распределение, рейтинговые шкалы. Оценка по компетенциям. Оценка по результатам.	1
10	Управление трудовой мотивацией персонала в процессе трудовой деятельности. Теории мотивации и их применение в практике менеджмента	1
11	Понятие эффективности в управлении персоналом. Оценка эффективности управления персоналом организации и отдельных подсистем управления персоналом. Оценка эффективности управления персоналом. Показатели эффективности управления персоналом. Показатели эффективности привлечения и отбора кадров. Оценка эффективности обучения персонала.	2
	Итого:	12

6.2. Вопросы для самопроверки и литература

№ Раздела (темы)	Вопросы для самопроверки	Список литературы
1	Понятие персонала организации. Характеристика субъект-субъектного подхода к управлению. Управление человеческими ресурсами и развитие человеческих ресурсов сходство и различия. Современная роль службы управления персоналом на предприятиях	<ol style="list-style-type: none"> 1. http://www.top-personal.ru/ - Журнал «Управление персоналом» 2. http://www.pro-personal.ru/journal/SUP/ - Справочник по управлению персоналом 3. Дуракова И.Б. Управление персоналом: учебник. М.: ИМФРА-М, 2012. – 570с. 4. Кафидов В.В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие. СПб.: Питер, 2012. – 208с. 5. Егоршин, А.П. Управление персоналом : учебник / А.П. Егоршин. – 6-изд., доп. и перераб.– Н. Новгород. : НИМБ, 2007. – 1093 с.
2	Принципы управления персоналом. Функции службы управления персоналом. Методы управления персоналом.	<ol style="list-style-type: none"> 1. http://www.hr-life.ru/hrm/main - Все для жизни HR-МЕНЕДЖЕРА 2. http://www.pro-personal.ru/journal/SUP/ - Справочник по управлению персоналом 3. Дуракова И.Б. Управление персоналом: учебник. М.: ИМФРА-М, 2012. – 570с. 4. Одегов Ю.Г. Руденко Г.Г. Апенько С.Н. Мерко А.И. Мотивация персонала. Практическое пособие. Практические занятия (практикум). М.: Издательство «Альфа – Пресс», 2010. - 640с.
3	Ключевые кадровые технологии, их взаимосвязь и влияние на качество кадрового состава. Технологии отбора и расстановки	<ol style="list-style-type: none"> 1. http://www.grandars.ru/college/biznes/upravlenie-personalom.html - Управление персоналом 2. http://www.pro-personal.ru/journal/SUP/ - Справочник по управлению персоналом 3. Дуракова И.Б. Управление персоналом: учебник.

	<p>кадров: роль в повышении эффективности деятельности Технологии обучения и развития кадров: роль в повышении эффективности деятельности Технологии оценки и вознаграждения кадров: роль в повышении эффективности деятельности Особенности применения кадровых технологий на государственной службе.</p>	<p>М.: ИМФРА-М, 2012. – 570с. 4. Сперанский В.И. Современные технологии управления персоналом.– М.: Альфа-Пресс, 2008. – 496 с. 5. Магура, М. И. Современные персонал-технологии / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. - М. : ООО "Журнал "Управление персоналом", 2003. - 388 с. 6. http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71 - Методические рекомендации Минтруда по использованию кадровых технологий на государственной гражданской службе</p>
4	<p>Кадровый потенциал и его составляющие. Оценка и измерение кадрового потенциала организации</p>	<p>1. http://www.top-personal.ru/ - Журнал «Управление персоналом» 2. http://www.pro-personal.ru/journal/SUP/ - Справочник по управлению персоналом 3. Дуракова И.Б. Управление персоналом: учебник. М.: ИМФРА-М, 2012. – 570с. 4. Одегов Ю.Г. Руденко Г.Г. Апенько С.Н. Мерко А.И. Мотивация персонала. Практическое пособие. Практические занятия (практикум). М.: Издательство «Альфа – Пресс», 2010. - 640с.</p>
5	<p>Методы количественного планирования персонала. Методы качественного планирования персонала. Нормирование численности персонала. Источники привлечения персонала: внутренние и внешние, их достоинства и недостатки. Отбор, подбор и набор персонала. Этапы отбора кадров. Методы оценки кандидатов. Интервью как метод отбора. Ассесмент-центр как метод отбора кадров</p>	<p>1. http://www.grandars.ru/college/biznes/upravlenie-personalom.html - Управление персоналом 2. http://www.hr-life.ru/hrm/main - Все для жизни HR-МЕНЕДЖЕРА 3. http://www.pro-personal.ru/journal/SUP/ - Справочник по управлению персоналом 4. Кафидов В.В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие. СПб.: Питер, 2012. – 208с. 5. Магура, М. И. Современные персонал-технологии / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. - М. : ООО "Журнал "Управление персоналом", 2003. - 388 с.</p>
6	<p>Анализ потребностей персонала в обучении Внешнее и внутрифирменное обучение. Активные методы обучения. Оценка результатов обучения</p>	<p>1. http://www.top-personal.ru/ - Журнал «Управление персоналом» 2. Справочник по управлению персоналом 3. Дуракова И.Б. Управление персоналом: учебник. М.: ИМФРА-М, 2012. – 570с. 4. Кафидов В.В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие. СПб.: Питер, 2012. – 208с.</p>
7	<p>Понятие адаптации персонала. Виды адаптации и ее продолжительность. Методы и программы адаптации</p>	<p>1. http://www.grandars.ru/college/biznes/upravlenie-personalom.html - Управление персоналом 2. http://www.hr-life.ru/hrm/main - Все для жизни HR-МЕНЕДЖЕРА 3. Одегов Ю.Г. Руденко Г.Г. Апенько С.Н. Мерко А.И. Мотивация персонала. Практическое пособие. Практические занятия (практикум). М.: Издательство «Альфа – Пресс», 2010. - 640с. 4. Иванова С.В. Кандидат, новичок, сотрудник. Инструменты управления персоналом, которые реально работают на практике / С. Иванова.– М.: Эксмо, 2010. – 304 с.</p>

8	<p>Понятие карьеры, стадии профессиональной карьеры. Методы планирования карьеры. Кадровый резерв и ротация кадров</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дуракова И.Б. Управление персоналом: учебник. М.: ИМФРА-М, 2012. – 570с. 2. Егоршин, А.П. Управление персоналом : учебник / А.П. Егоршин. – 6-изд., доп. и перераб.– Н. Новгород. : НИМБ, 2007. – 1093 с. 3. Сперанский В.И. Современные технологии управления персоналом.– М.: Альфа-Пресс, 2008. – 496 с.
9	<p>Цель и задачи деловой оценки персонала. Предмет деловой оценки: личность, поведение, результаты. Критерии оценки персонала: оценка по компетенциям Оценка по результатам и ее специфика. Субъекты оценки персонала, их достоинства и недостатки. Организация оценки персонала</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. http://www.top-personal.ru/ - Журнал «Управление персоналом» 2. http://www.grandars.ru/college/biznes/upravlenie-personalom.html - Управление персоналом 3. Одегов Ю.Г. Руденко Г.Г. Апенько С.Н. Мерко А.И. Мотивация персонала. Практическое пособие. Практические занятия (практикум). М.: Издательство «Альфа – Пресс», 2010. - 640с
10	<p>Механизм мотивации, источники трудовой мотивации. Особенности индивидуальной мотивации сотрудника Система стимулирования в организации:материальная и нематериальная мотивация. Содержательные и процессуальные теории мотивации Система оплаты труда как стимул, правила использования денежного вознаграждения.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Иванова С.В. Мотивация на 100%: А где же у него кнопка?/ С.В.Иванова. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 288с. 2. Магура, М. И. Секреты мотивации. Или мотивация без секретов / М. Магура, М. Курбатова. - М. : ООО "Журнал "Управление персоналом", 2007. - 653 с 3. Соломанидина, Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала: учебно-практ. пособие / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. - М. : ООО "Журнал "Управление персоналом", 2005. - 278 с.
11	<p>Понятие организационного конфликта и его роль. Причины конфликтов в организации Способы разрешения организационных конфликтов</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. http://www.pro-personal.ru/journal/SUP/ - Справочник по управлению персоналом 2. Дуракова И.Б. Управление персоналом: учебник. М.: ИМФРА-М, 2012. – 570с. 3. Уткин, Э.А. Инновации в управлении человеческими ресурсами предприятия : учебно-практ. пособие / Э.А. Уткин, К.Т. Сатабаев, Р.К. Сатабаева. - М. : ТЕИС, 2002. – 304 4. Иванова С.В. Мотивация на 100%: А где же у него кнопка?/ С.В.Иванова. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 288с.
12	<p>Понятие эффективности в управлении персоналом Оценка эффективности управления персоналом организации. Эффективность деятельности сотрудников и проблемы ее измерения</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. http://www.top-personal.ru/ - Журнал «Управление персоналом» 2. http://www.grandars.ru/college/biznes/upravlenie-personalom.html - Управление персоналом 3. http://www.hr-life.ru/hrm/main - Все для жизни HR-МЕНЕДЖЕРА 4. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 4-е изд., перераб. и доп.. - М. : Экономистъ, 2008. - 670 с. 5. Колосова, Р.П. Экономика персонала : учебник / Р.П. Колосова и др.. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 895 с. 6. Уткин, Э.А. Инновации в управлении человеческими ресурсами предприятия : учебно-практ. пособие / Э.А. Уткин, К.Т. Сатабаев, Р.К. Сатабаева. - М. : ТЕИС, 2002. – 304

Виды самостоятельной работы:

- составления компендиума;
- написание эссе;
- обзор интернет-сайтов и разработка каталога интернет-ресурсов по заданной теме;
- обзор периодической литературы и профессиональных изданий (журналы «Управление персоналом», «Кадровая служба» и др.).

Вопросы к зачету по дисциплине (модулю) «Основы управления персоналом»

1. Понятие персонала организации
2. Характеристика субъект-субъектного подхода в управлении персоналом
3. Современные концепции управления(развития) человеческих ресурсов
4. Роль и функции службы управления персоналом на современных предприятиях
5. Принципы управления персоналом
6. Методы управления персоналом
7. Ключевые кадровые технологии, их взаимосвязь и место в системе управления персоналом
8. Технологии отбора и расстановки кадров: роль в повышении эффективности деятельности
9. Технологии обучения и развития кадров: роль в повышении эффективности деятельности
10. Технологии оценки и вознаграждения кадров: роль в повышении эффективности деятельности
11. Особенности применения кадровых технологий на государственной службе
12. Кадровый потенциал и его составляющие
13. Оценка и измерение кадрового потенциала организации
14. Методы количественного планирования персонала
15. Методы качественного планирования персонала
16. Нормирование численности персонала, существующие подходы
17. Источники привлечения персонала: внутренние и внешние, их достоинства и недостатки
18. Отбор, подбор и набор персонала: соотношение понятий
19. Основные этапы отбора кадров и их содержание
20. Методы оценки кандидатов
21. Интервью как метод отбора кадров
22. Ассесмент-центр как метод отбора кадров
23. Анализ потребностей персонала в обучении
24. Внешнее и внутрифирменное обучение: достоинства и ограничения
25. Активные методы обучения и возможность их применения для обучения персонала
26. Оценка результатов обучения персонала
27. Понятие адаптации персонала
28. Виды адаптации и ее продолжительность
29. Методы и программы управления адаптацией персонала
30. Понятие карьеры, стадии профессиональной карьеры
31. Методы планирования карьеры
32. Кадровый резерв и ротация кадров как кадровые технологии
33. Цель и задачи деловой оценки персонала
34. Предмет деловой оценки: личность, поведение, результаты деятельности
35. Критерии оценки персонала: оценка по компетенциям
36. Оценка по результатам и ее специфика
37. Субъекты оценки персонала, их достоинства и недостатки
38. Организация оценки персонала: основные этапы
39. Механизм мотивации, источники трудовой мотивации
40. Особенности индивидуальной мотивации сотрудника и ее оценка
41. Система стимулирования в организации: материальная и нематериальная мотивация
42. Содержательные и процессуальные теории мотивации и возможности их применения в менеджменте
43. Система оплаты труда, правила использования денежного вознаграждения в качестве стимула
44. Понятие организационного конфликта и его роль
45. Причины конфликтов в организации
46. Способы управления организационными конфликтами
47. Понятие эффективности в управлении персоналом: оценка эффективности управления персоналом организации
48. Эффективность деятельности сотрудников и проблемы ее измерения

Организация занятий по дисциплине(модулю)

Занятия по дисциплине (модулю) «Основы управления персоналом» представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой обучающихся.

На практических занятиях обучающиеся выполняют задания, связанные с основами диагностики системы управления персоналом и ее отдельных элементов, обсуждением отдельных вопросов, выступлением и участием в дискуссиях, диспутах, круглых столах, решением задач, анализом стратегии управления персоналом и развития кадровой политики.

В рамках самостоятельной работы обучающиеся готовят самостоятельно вопросы, готовятся к практическим занятиям: проводят обзор интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, разрабатывают каталог интернет-ресурсов, составляют конспекти, осуществляют подготовку к дискуссии, осуществляют написание эссе, подготовку к экзамену.

Текущий контроль успеваемости обучающихся. Текущий контроль знаний по дисциплине «Основы управления персоналом» проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам и является обязательным.

Текущий контроль успеваемости по дисциплине «Основы управления персоналом» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий (*эссе, тестирования, прочее*) по оцениванию фактических результатов обучения и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность обучающегося на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий, на дискуссиях, диспутах, кейс-методах, проектах.

Оценивание обучающегося на занятиях осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы в соответствии с технологической картой дисциплины с выставлением оценок в ведомости и указанием количества пропущенных занятий.

Промежуточная аттестация. Промежуточная аттестация по дисциплине «Основы управления персоналом» проводится в форме зачета с оценкой. Обучающиеся допускаются к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Знания, умения, навыки на экзамене оцениваются оценками: «отлично» – 5, «хорошо» – 4, «удовлетворительно» – 3, «неудовлетворительно» – 2. Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой.

3.8 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «МОТИВАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Мотивация деятельности» являются: знакомство обучающихся с основами знаний в области мотивации различных видов человеческой активности и деятельности, теориями, концепциями и закономерностями мотивационной основы поведения, методологией и методами изучения мотивации. Особое внимание уделено практическим аспектам формирования и развития мотивации в различные возрастные периоды.

2. Место дисциплины в структуре программы

Логически и содержательно-методически курс связан с такими дисциплинами, как «Основы управления персоналом» и «Управленческое консультирование». Обучающийся должен владеть навыками планирования и проведения научного исследования в рамках лабораторных и практических работ, самостоятельной работы с литературой и ее конспектирования, ведения научной дискуссии, проведения анализа деятельности с выделением его отдельных составляющих. Изучение курса дает основание для понимания мотивационных основ человеческого поведения, его объяснения возможного прогнозирования.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения программы повышения квалификации

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих элементов компетенций и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Код компетенции	Формулировка компетенции	Перечень планируемых результатов обучения
Профессиональные компетенции		
ПК-9	Способностью к реализации базовых процедур анализа проблем человека, социализации индивида, профессиональной и образовательной деятельности, функционированию людей с ограниченными возможностями, в том числе и при различных заболеваниях	<p><u>Знать:</u> Психологические основы детерминации человеческой активности; Основные понятия теории мотивации и мотивационные концепции; Психологические аспекты мотивации отдельных видов человеческой деятельности;</p> <p><u>Уметь:</u> Видеть и объяснять мотивационные основы поведения человека; Подбирать психодиагностические методики, направленные на диагностику личностно-мотивационных диспозиций;</p> <p><u>Владеть:</u> Основами проведения мотивационного тренинга; Методиками диагностики личностно-мотивационных характеристик человека.</p>

4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 20 акад. часов.

Очная форма:

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, и их трудоемкость (в академических часах)					Формы текущего контроля успеваемости
		лекции	практические	лабораторные	аттестационные	самостоятельная работа	Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
8.	Введение в психологию мотивации. Современные проблемы психологии мотивации. Мотивирование и стимулирование						
9.	Основные понятия теории мотивации	2					
10	Теории мотивации.		4				Работа на семинарах, анализ ситуаций
11	Внешняя и внутренняя мотивация.	2					
12	Мотивация отдельных видов деятельности	2					
13	Формирование и коррекция мотивации. Мотивационный тренинг.		2				практическое задание для СРС №1
14	Психодиагностика мотивации.		2		2		практическое задание для СРС № 2
15	Итоговое тестирование				2		тест
16	Итоговая аттестация обучающихся				2		экзамен
	Всего	6	8		2	4	20

Описание разделов дисциплины:

Тема 1: Введение в теорию мотивации. Современные проблемы мотивации. Мотивирование и стимулирование

Тема 2: Основные понятия теории мотивации. Понятие потребности. Основные подходы к пониманию потребности. Классификация потребностей. Понятие мотива. Основные подходы к пониманию мотива. Функции мотива. Соотношение мотива и потребности. Понятие мотивации. Структурный и процессуальный подходы к пониманию мотивации. Расширительные трактовки мотивации.

Тема 3: Теории мотивации. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Разработка понятия мотивация в русле психоаналитических и инстинктоидных психологических теориях. Мотивационные концепции К. Левина и Г. Мюррея. Методика ТАТ. Диспозициональные (содержательные) концепции мотивации. Теории А. Маслоу, Д. МакКлеланда, Д. МакГрегора. Процессуальные теории мотивации (В. Вруум, С. Адамс, модель Портера – Лоулера). Когнитивные теории мотивации: концепция когнитивного диссонанса Л. Фестингера, теория ожидания, модель выбора риска Д. Аткинсона. Современные подходы к пониманию мотивации достижений. Закономерности и объяснения.

Тема 4: Внешняя и внутренняя мотивация. Понятие самодеятельности и инструментальной деятельности. Основные характеристики внутренней мотивации. Развитие внутренней мотивации в процессе обучения и деятельности. Психологические теории внешней и внутренней мотивации

Тема 5: Мотивация отдельных видов деятельности. Мотивация учебной деятельности. Особенности мотивации учебной деятельности в младшей школе, среднем и старшем звене. Мотивация учебной деятельности обучающихся. Мотивы образования взрослых. Мотивация трудовой деятельности. Мотивы выбора профессии. Мотивация поступления на работу, смены мест работы, увольнения

Тема 6: Формирование и коррекция мотивации. Мотивационный тренинг: основы разработки и проведения.

Тема 7: Психодиагностика мотивации. Классификация психологических методов диагностики мотивации. Технологии работы с отдельными психодиагностическими методиками.

Образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

При преподавании курса используются следующие образовательные технологии:

- интерактивная лекция (лекция в диалоговой форме, в формате проблемных вопросов и поиска ответов на них на основе изученного и изучаемого в настоящий момент материала);
- практическое занятие – занятие, посвященное освоению конкретных умений и навыков и закреплению полученных на лекции знаний по предложенному алгоритму.

Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации

Здесь приводятся вопросы и (или) задания к зачету и (или) экзамену.

В случае, если мероприятия текущей аттестации охватывают проверку сформированности всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной, зачет может выставляться по итогам работы в семестре – то есть по итогам контроля текущей успеваемости.

В этом случае список вопросов или заданий для зачета придумывать не нужно, достаточно написать:

Вопросы к экзамену по курсу «Мотивация деятельности».

(содержание экзамена направлено на оценку элемента компетенции «знать»)

1. Психология мотивации как отрасль психологии. Основные проблемы психологии мотивации.
2. Понятие активности в психологии. Виды и характеристики активности.
3. Источники активности: понятие мотива и стимула. Соотношение мотивов и стимулов в порождении человеческой активности.
4. Группы стимулов, действующих в организации.
5. Понятие потребности. Специфика человеческих потребностей.
6. Понимание потребности как нужды.
7. Потребность как предмет удовлетворения нужды. Потребность как отсутствие блага.
8. Потребность как необходимость. Потребность как состояние.
9. Характеристики и признаки потребности.
10. Классификация человеческих потребностей.
11. Понятие и функции мотива.
12. Соотношение понятий мотив и потребность, мотив и цель.
13. Основные подходы к определению понятия мотив.
14. Понятие мотивации.
15. Расширительные трактовки мотивации.
16. Понятие инструментальной деятельности и внешней мотивации.
17. Понятие самодеятельности и внутренней мотивации.
18. Психологические характеристики внутренней мотивации.
19. Психологические теории внешней и внутренней мотивации.

20. Обратная связь и ее влияние на мотивацию.
21. Понятие мотивационной сферы личности. Основные характеристики и структура мотивационной сферы личности.
22. Современные проблемы мотивации учебной деятельности.
23. Классификация мотивов учебной деятельности.
24. Мотивы поступления в школу.
25. Мотивация учебной деятельности в начальной и средней школе.
26. Мотивация учебной деятельности старших школьников и обучающихся.
27. Мотивация образования взрослых.
28. Мотивы профессиональной деятельности.
29. Мотивы выбора профессии и места работы.
30. Психоаналитическая концепция мотивации. Модель редукации напряжения.
31. Разработка проблемы мотивации в теории инстинктов Г. МакДауголла.
32. Концепция поля К. Левина.
33. Эффект незаконченного действия и его влияние на мотивацию.
34. Мотивационная модель Г. Мюррея.
35. Теория личности и мотивации А. Маслоу. Проблема самоактуализации в трудах А. Маслоу.
36. Классификация потребностей Д.МакКлеланда
37. Модель мотивации в теориях «Х» и «У».
38. Концепция когнитивного диссонанса Л. Фестингера.
39. Теория баланса Ф. Хайдера.
40. Модель выбора риска Д. Аткинсона.
41. Методологические основания построения мотивационного тренинга.
42. Понятие каузальной атрибуции. Ее роль в мотивации поведения человека.
43. Модели, рассматривающие проблематику каузальной атрибуции.
44. Прямые методы диагностики мотивации.
45. Косвенные методы диагностики мотивации.

Описание процедуры выставления оценки

В зависимости от уровня сформированности каждой компетенции по окончании освоения дисциплины обучающемуся выставляется оценка.

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, у которого формируемые дисциплиной элементы компетенции ПК - 9 сформированы на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, у которого формируемые дисциплиной элементы компетенции ПК - 9 сформированы не ниже, чем на продвинутом уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, у которого формируемые дисциплиной элементы компетенции ПК - 9 сформированы не ниже, чем на пороговом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, у которого формируемые дисциплиной элементы компетенции ПК - 9 сформированы ниже, чем на пороговом уровне.

4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.

Реализация программы производится в полном объеме, качество повышения квалификации обучающихся соответствует установленным требованиям. Применяемые формы, средства, методы обучения соответствуют возрастным, психофизическим особенностям, склонностям, способностям, интересам и потребностям обучающихся.

Основными формами обучения являются теоретические, практические занятия, а также самостоятельная работа.

Теоретическое обучение проводится в оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием, техническими средствами обучения, с использованием современных информационных технологий.

Наличие в достаточном количестве оборудования:

Стол преподавателя – 1 шт.

Стул преподавателя – 1 шт.

Столы обучающихся – 5 шт.

Стулья обучающихся – 5 шт.

Доска для преподавателя (маркерная доска) – 1 шт.

Стеллаж

(или открытый шкаф)

для учебных пособий – 2 шт.

Тумба для документов – 1 шт.

Компьютер

для преподавателя – 1 шт.

Учебные пособия по «Управлению персоналом» – 46 шт.

Вешалка напольная для верхней одежды – 1 шт.

Корзина для мусора – 1 шт.

Учебные кабинеты имеют достаточную техническую оснащённость, пропускную способность и соответствуют установленным для них требованиям безопасности.

Наполняемость учебной группы не превышает 6 человек.

Продолжительность учебного часа теоретических и практических занятий составляет 1 академический час (45 минут).

Педагогические работники, реализующие образовательную программу.

Педагогические работники, реализующие образовательную программу удовлетворяют квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках по соответствующим должностям.

Преподаватели имеют высокий уровень профессиональной подготовки, обладают хорошим знанием преподаваемых предметов, применяют рациональные приемы поиска, отбора и использования информации, ориентируются в специальной литературе по профилю подготовки, а также владеют навыками воспитательной работы среди обучающихся.

Преподаватели теоретического обучения: 2 чел.- штатных, 2 чел. - совместителей.

Образовательный ценз педагогов теоретического обучения:

- имеют высшее профессиональное образование по направлению деятельности в образовательном учреждении.

Педагогический состав повышает свою профессиональную квалификацию раз в три года.

Педагоги теоретического обучения прошли повышение квалификации по темам: «Управление персоналом», «Современные дидактические методы в обучении», «Управление персоналом в муниципальном и государственном управлении».

Информационно-методические условия реализации образовательной программы повышения квалификации:

- учебный план, утвержденный директором ООО «Центр-Профи»
- календарный учебный график, утвержденный директором ООО «Центр-Профи»»,
- рабочие программы учебных дисциплин,
- календарный учебный план.

Приложение

Режим работы образовательного учреждения		
Пятидневная неделя	Понедельник – пятница: учебные часы	с 9.00 по 16.30

5. СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

1. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом : учеб. пособие для вузов : практикум / Т. Ю. Базаров. – М. : ЮНИТИ, 2010. – 239 с.
2. Мильнер, Б.З. Теория организации: учебник/ Б.З. Мильнер. — Изд. 7-е, перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2010.
3. Пригожин, А.И. Методы развития организаций. [Текст]: / А.И.Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 864с.
4. Спенсер, Л. Компетенции на работе / Л. Спенсер. - М.: Ниппо, 2005.- 384 с.
5. Управление персоналом: учебник для вузов: под ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. - М: ЮНИТИ, 2002. - 560 с.

Дополнительная литература:

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами. /М. Армстронг. 8-е издание / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004,

2. Базаров, Т.Ю. Технология центра оценки персонала: процессы и результаты (практическое руководство). – Москва: Кнорус, 2011. - 304 с.
3. Белбин, Р. М.. Типы ролей в командах менеджеров /Р.М. Белбин., Пер. с англ. - М.: НИРРО, 2003. – 232 с.
4. Бишоп, С. Тренинг изменений в организации / С. Бишоп. – СПб: Питер, 2002 – 384с.
5. Бронштейн, Марти. Управление командами: Теория и практика построения эффективной команды./ М. Бронштейн. - М.: Финансы и статистика, 2010. - 544с.
6. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала / В.Р.Веснин.- М.: Юрист, 2006. - 495 с.
7. Джуэлл, Л. Индустриально-организационная психология [Текст]: учебн. для вузов. — СПб.: Питер, 2001.
8. Дубиненкова, Е.Н. Психология развития организации : метод. Указания Яросл. гос. ун-т им. П.Г.Демидова / Е. Н. Дубиненкова. – Ярославль: ЯрГУ, 2011. – 56 с.
9. Дубиненкова, Е.Н. Обучение и организационная культура предприятий малого бизнеса. Внутрифирменное обучение малых предприятий. Lambert.Acadimic Publishing. 2011.
10. Дубиненкова, Е.Н. Техники подбора персонала: Искусство находить лучших / Е. Н. Дубиненкова. – СПб.: Речь, 2007. - 168 с.
11. Дудченко, В.С. Абсолютный консультант или секреты успешного консультирования / В.С. Дудченко. – М.: "Квартро-Принт", 2004. - 240 с.
12. Иванова, С.В. Мотивация на 100%. А где же у него кнопка? – М.: Альпина Бизнес Букс, 2011.
13. Инструменты развития бизнеса: тренинг и консалтинг /Сост. Л. Кроль, Е. Пуртова. – М.: Независимая фирма "Класс", 2001
14. Карпов, А. В. Психология профессиональной адаптации: монография/ А. В. Карпов, В. Е. Орел, В. Я. Тернопол. - Ярославль: Институт "Открытое общество", РПО, 2003. 161 с.
15. Кейнер, С. Руководство фасилитатора: как привести группу к принятию совместного решения [Текст]: / С.Кейнер. – Издательство Дмитрия Лазарева, 2013г. 344 с.
16. Кирпатрик Дональд Л. Четыре ступеньки к успешному тренингу [Текст]: –М.: – Эйч Ар Медиа, 2008.
17. Ключева, Н.В. Лидер и его команда. Практика работы тренеров и консультантов в организациях [Текст]: / Н.В. Ключева. – СПб.: Речь, 2008.
18. Ключева, Н.В. Организационное консультирование [Текст]/ Н.В.Ключева . – Ярославль: ЯрГУ, 2009.
19. Корнюшин, В.Ю. Оценка и аттестация персонала [Текст]: монография / В.Ю. Корнюшин. - «МИЭМП», 2010. - 120 с.
20. Магура, М.И. Организация обучения персонала компании / М.И.Магура, М.Б.Курбатова. – М.: Интел-Синтез, 2002. - 192 с.
21. Маслов, В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры [Текст]: учебник / В.И.Маслов.– М.: Финпресс, 2004. – 288 с.
22. Могилевкин, Е. А. Карьерный рост: диагностика, технологии, тренинг / Е. А. Могилевкин. – СПб.: Речь, 2007. – 336 с.
23. Морнель, П. Технология эффективного найма. -М.: Хорошая Книга, 2005. — С. 252.
24. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах: учебник / Ю.Г. Одегов. - М.: Академ. проект, 2005. - 1088 с.
25. Петров, А.В. Дискуссия и принятие решений в группе: технология модерации / А.В. Петров.– СПб.: Речь, 2005.
26. Рудавина Е.Р. Книга директора по персоналу. / Е.Р.Рудавина, В.В. Екомасов - СПб.: Питер, - 2008. – 368 с.
27. Савкин, А.Д. Коучинг по-русски: смелость желать / А.Д. Савкин, М.А. Данилова. – СПб.: Речь, 2002.
28. Сенге, П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающихся организаций. / П. Сенге – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 408 с.
29. Уиддет, С. Руководство по компетенциям / С. Уиддет. - М.: Нипро, 2003.- 228 с.
30. Уитмор, Дж. «Coaching — новый стиль менеджмента и управления персоналом» : практическое пособие». — М.: Финансы и статистика, 2001. — 160 с.
31. Ульрих, Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации. - М.: Вильямс, 2006. — С. 304.
32. Управление организацией. Разд.4 Инновационный менеджмент. Под.ред. А.Г. Поршнева – М.: ИНФРА-М, 2003.
33. Фопель, К. Команда. Консультирование и тренинг организаций: Пер. с нем. – М.: Генезис, 2005. – 395 с.

34. Эдмюллер, А., Модерация: искусство проведения заседаний, конференций, семинаров / А.Эдмюллер, В.Томас . – М.: Омега-Л, 2007.

Интернет-ресурсы:

1. Заранко, И. Модель оценки эффективности обучения Дональда Киркпатрика <http://www.inside-pr.ru/hr/learns/1091-modelkirkpatrika.html>
2. Иванов, Р. От корпоративного обучения – к корпоративному образованию // Информационный дайджест компании FORMATA, www.formatta.ru, С. 12-22
3. Компетенции как элемент системы управления бизнесом [Электронный ресурс] / Акимов В.А. //– Режим доступа: www.kpilib.ru
4. Лавизина, О.В. Некоторые аспекты управления жизненным циклом организации, понимаемой как социальная система / О.В. Лавизина. - //Менеджмент в России и за рубежом.- 2003.- №5.- С. 47-60.
5. Либерман, К.А. Планирование и организация работы с резервом кадров [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.rosbuh.ru/article.asp?rba_id=913
6. Кретова, Н. Показатели оценки эффективности затрат на персонал [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.1c-ural.ru/zup_4.html
7. Понимание особенностей управленческого труда. [Электронный ресурс]. <http://rudocs.exdat.com/docs/index-356159.html?page=9>, свободный] Ресурс Интернет
8. Портал Московского государственного индустриального университета (МГИУ) «Управление персоналом» <http://upravlencam.ru/page106/page169/index.html>
9. Работа с перспективными работниками (опыт ООО «Газпром добыча Ямбург») (Авторский коллектив Управления кадров и социального развития) / www.yamburg.ru/netcat_files/.../h_a9b2cb5e70e60a437f022af671d8da2
10. Семенихина, Е. Система кадрового резерва как комплексный инструмент управления персоналом/ <http://www.e-xecutive.ru/community/articles/1331719/>
11. Сорока В.А. От потребности бизнеса - к выбору модели корпоративного обучения и критериям ее оценки / <http://intservis.ru/article/index.php?dir=15&id=98>
12. Чернецова, В.В. Сопротивление участников корпоративного тренинга: причины и способы преодоления / В.В.Чернецова // http://www.treko.ru/show_article_2053.
13. Щедровицкий, Г.П. Организационно-деятельностная игра как новая форма организации и метод развития коллективной мыследеятельности <http://www.fondgp.ru/gp/biblio/rus/50>