

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МИЧУРИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра менеджмента и агробизнеса

УТВЕРЖДЕНА

Решением Учебно-методического совета  
университета протокол № 8

от 20.04. 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Управление персоналом в образовательном учреждении**

название дисциплины

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА**

**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

**«Менеджмент в образовании»**

## **1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)**

Основной целью освоения дисциплины (модуля) являются  
- освоение знаний и умений слушателей по управлению персоналом в образовательных учреждениях с учётом современных требований.

### **Задачи дисциплины:**

1. Сформировать знания слушателей по созданию условий, обеспечению современных подходов к управлению персоналом в образовательном учреждении.
2. Способствовать совершенствованию умений руководителей, заместителей руководителей по УВР образовательных учреждений в проектировании условий для эффективного управления персоналом.

Профессиональный стандарт «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования» (ПРИКАЗ от 8 сентября 2015 г. N 608н ОБ УТВЕРЖДЕНИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА "ПЕДАГОГ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ, ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ")

## **2. Место дисциплины в структуре ДП программы**

В современных условиях российского образования приобретает особую значимость повышение эффективности управления персоналом, которое является наиболее важным звеном в общей системе управления образовательным учреждением. Это обусловлено возрастающей ролью личности работника, знанием его мотивационных установок, умением их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед образовательными учреждениями. Ориентация на более полное использование способностей работника в процессе его профессиональной деятельности является основой эффективной деятельности образовательного учреждения. Обеспечение современных подходов в работе с персоналом создают широкие возможности для устойчивого развития ОУ, повышении качества образования. В структуре ДПП данная дисциплина имеет центральное место.

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

В результате изучения дисциплины обучающийся должен освоить трудовую функцию: **I/01.7 Преподавание учебных курсов, дисциплин (модулей) по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры и (или) ДПП**

Трудовые действия: - Проведение учебных занятий по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры и (или) ДПП.

- Организация самостоятельной работы обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры и ДПП.

- Консультирование обучающихся и их родителей (законных представителей) по вопросам профессионального развития, профессиональной адаптации на основе наблюдения за освоением (совершенствованием) профессиональной компетенции (для преподавания учебного курса, дисциплины (модуля), ориентированного на освоение квалификации (профессиональной компетенции)).

- Контроль и оценка освоения обучающимися учебных курсов, дисциплин (модулей) программ бакалавриата, специалитета, магистратуры и (или) ДПП, в том числе в процессе промежуточной аттестации (самостоятельно и (или) в составе комиссии).

- Оценка освоения образовательной программы при проведении итоговой (государственной итоговой) аттестация в составе экзаменационной комиссии.

- Разработка мероприятий по модернизации оснащения учебного помещения (кабинета, лаборатории, спортивного зала, иного места занятий), формирование его предметно-пространственной среды, обеспечивающей освоение учебного курса,

дисциплины (модуля).

В результате изучения данной дисциплины у слушателей должно быть сформировано мировоззрение, позволяющее им компетентно ориентироваться в понимании сущности и обеспечения современных подходов к эффективному управлению персоналом в образовательной организации.

**Слушатель, изучивший дисциплину, должен:**

**знать:**

- основные и современные подходы к управлению персоналом;
- содержание, принципы, методы эффективного управления персоналом;
- основы организации по функциональному разделению труда, подбору и расстановке кадров в ОУ;
- основы управления работой молодых специалистов, МО, кафедр, цикловых ассоциаций;
- условия организации повышения квалификации персонала;
- методы создания и поддержания благоприятного морально – психологического климата в коллективе; оценки эффективности управления персоналом;
- виды и закономерности общения, коммуникативные процессы в ОУ.

**уметь:**

- анализировать и проектировать условия для эффективного управления персоналом.
- планировать работу по мотивации и стимулированию труда персонала

**владеть практическими умениями и навыками:**

- технологиями обучения персонала в ОУ;
- средствами анализа уровня профессионального мастерства педагогов.

#### 4. Структура и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 90 академических часов.

##### 4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид занятий	Количество часов
	всего
Общая трудоемкость дисциплины	90
Контактная работа обучающихся с преподавателем, т.ч.	
Аудиторные занятия, из них	45
лекции	20
практические занятия	25
Самостоятельная работа обучающихся, в т.ч.	45
проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	10
подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам ...	10
подготовка к ИАР	25
Контроль	экзамен

#### 4.2. Лекции

№	Раздел дисциплины (модуля), темы лекций	Объем в часах
1	Раздел 1. Управление персоналом в учреждениях на современном этапе	
	Тема 1.1. Управление персоналом как наука, учебная дисциплина, вид профессиональной деятельности	1
	Тема 1.2. Основные и современные подходы к управлению персоналом	1
	Тема 1.3. Внешние и внутренние факторы, влияющие на персонал. Персонал учреждения как система. Содержание, принципы управления персоналом	1
	Тема 1.4. Кадровая служба и политика в организации	1
2.	Раздел 2. Работа с кадрами	
	Тема 2.1. Функциональное разделение труда в ОУ. Организация набора и расстановка кадров	2
	Тема 2.2. Структура и компоненты методической работы в ОУ. Управление работой методических объединений, кафедр, цикловых ассоциаций	2
	Тема 2.3. Адаптация молодых специалистов	1
	Тема 2.4. Становление педагога. Управление работой с молодыми кадрами	2
	Тема 2.5. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.	1
3.	Раздел 3. Мотивация персонала к труду	
	Тема 3.1. Мотивация и стимулирование труда персонала	2
	Тема 3.2. Мотивация персонала к повышению профессионального мастерства. Трудности в разработке системы мотивации персонала	2
4.	Раздел 4. Оценка результативности труда персонала	
	Тема 4.1. Процесс результативности труда персонала. Факторы, влияющие на оценку результативности труда. Аттестация и оценка работы персонала	2
	Тема 4.2. Оценка эффективности управления персоналом	2
	ИТОГО	20

#### 4.3. Практические занятия (семинары)

№	Наименование занятия	Объем в часах
1	Раздел 1. Управление персоналом в учреждениях на современном этапе	
	Тема 1.1. Управление персоналом как наука, учебная дисциплина, вид профессиональной деятельности	1
	Тема 1.2. Основные и современные подходы к управлению персоналом	2
	Тема 1.3. Внешние и внутренние факторы, влияющие на персонал. Персонал учреждения как система. Содержание, принципы управления персоналом	1
	Тема 1.4. Кадровая служба и политика в организации	2
2.	Раздел 2. Работа с кадрами	
	Тема 2.1. Функциональное разделение труда в ОУ. Организация набора и расстановка кадров	2
	Тема 2.2. Структура и компоненты методической работы в ОУ. Управление работой методических объединений, кафедр, цикловых ассоциаций	2
	Тема 2.3. Адаптация молодых специалистов	2
	Тема 2.4. Становление педагога. Управление работой с молодыми кадрами	2
	Тема 2.5. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.	2
3.	Раздел 3. Мотивация персонала к труду	
	Тема 3.1. Мотивация и стимулирование труда персонала	2
	Тема 3.2. Мотивация персонала к повышению профессионального мастерства. Трудности в разработке системы мотивации персонала	2
4.	Раздел 4. Оценка результативности труда персонала	
	Тема 4.1. Процесс результативности труда персонала. Факторы, влияющие на оценку результативности труда. Аттестация и оценка работы персонала	3
	Тема 4.2. Оценка эффективности управления персоналом	2
	ИТОГО	25

#### 4.4. Лабораторные работы не предусмотрены

#### 4.5. Самостоятельная работа обучающихся

Раздел дисциплины (тема)	Вид самостоятельной работы	Объем часов
Раздел 1	проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	2
	подготовка к практическим занятиям	3
	подготовка к ИАР	5
Раздел 2	проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	3
	подготовка к практическим занятиям	2
	подготовка к ИАР	7
Раздел 3.	проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	2
	подготовка к практическим занятиям	3
	подготовка к ИАР	8
Раздел 4.	проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	3
	подготовка к практическим занятиям	2
	подготовка к ИАР	5
Итого		45

#### 4.6. Содержание разделов дисциплины

##### Раздел 1. Управление персоналом в учреждениях на современном этапе

##### Тема 1.1. Управление персоналом как наука, учебная дисциплина, вид профессиональной деятельности

Управление персоналом – молодая наука, доказательство американских учёных Ф.Тейлора и Ф.Гилберта о производительности труда работников, исследования в России о профессиональной пригодности машинистов паровозов и по изучению профессиональной деятельности лётчиков в 1895 году; способ организации процесса производства Ф.Тейлора «конвейер», хотторнские эксперименты, прообразы служб по управлению персоналом – отделы кадров в эпоху Тейлора, эпоха автоматизационного бума, возникновение концепции человеческих ресурсов, теория человеческого капитала, наличие постоянных инвестиций в человеческом капитале, ожидаемая отдача от инвестиций в человеческий капитал, внутренние нормы отдачи в теории человеческого капитала; понятия «персонал», «управление персоналом»; управление персоналом как учебная дисциплина, глобальная цель управления персоналом, цели и задачи персонала, сущность управления персонала.

##### Тема 1.2. Основные и современные подходы к управлению персоналом

Экономический, органический, гуманистический подходы; понятие «управление по

компетентностям», виды компетентностей сотрудников, управление знаниями, способы обмена знаниями, мотивация и оценка обмена знаниями.

### **Тема 1.3. Внешние и внутренние факторы, влияющие на персонал. Персонал учреждения как система. Содержание, принципы управления персоналом**

*Внешние факторы* - законодательство и экономические условия; *внутренние факторы* - миссия и цели организации, корпоративная культура, природа труда, рабочие группы, стиль руководства; *особенности управления персоналом* деятельностно-ориентированное, индивидуально-ориентированное, ориентировано на будущее; особенности управления персоналом - *система «кадры»*, внутренняя структура системы, связи между элементами по горизонтали (между работниками), по вертикали (между структурными подразделениями и т.п.), направление управленческих решений на отдельных работников, поддержание профессиональных связей между ними, проведение системы в целом, её развитие; воздействие управления персоналом на обе стороны (рабочие места с требованиями к сотрудникам в отношении квалификации и работники с различными качествами, профессиональной подготовки), зависимость стабильного функционирования системы от оперативности отклика на возникающие нарушения; *свойства системы* – первый слой управления любой организации, присутствует во всех сферах деятельности, главные цели совпадают с целями организации, имеет общие черты, свойственные коллективам людей; управление персоналом как процесс, этапы управления трудовыми ресурсами, методы для развития потенциала сотрудников: достижение целей управления путём реализации определённых принципов; принципы – устойчивые правила сознательной деятельности людей в процессе управления; *общие принципы* - научность, плановость, комплексность, непрерывность, нормативность, экономичность, заинтересованность, ответственность; *частные принципы* – индивидуализация работы с кадрами, демократизация работы с кадрами, информатизация кадровой работы, подбор кадров с учётом психологической совместимости.

### **Тема 1.4. Кадровая служба и политика в организации**

Этапы построения кадровой политики, принципы кадровой политики. Понятие «кадровая служба учреждения», главная задача кадровой службы в новых экономических условиях; понятие «кадровая политика организации», составляющие элементы кадровой политики, этапы построения кадровой политики, принципы кадровой политики.

## **Раздел 2. Работа с кадрами**

### **Тема 2.1. Функциональное разделение труда в ОУ. Организация набора и расстановка кадров**

Назначение управления в ОУ, распределение деятельности между администрацией и сотрудниками ОУ и установление связей взаимодействия, понятие «функция», нормативный перечень функций, отличие нормативного перечня функций ОУ в режиме функционирования и развития; детализация задач и функций ОУ в должностных инструкциях сотрудников, технология составления должностных инструкций, ориентация на Устав, Положение о типе и виде ОУ, квалификационные характеристики и квалификационные требования по должности; текущая и перспективная потребность набора кадров, этап привлечения кадров, этап отбора кадров, преимущества и недостатки привлечения людей из своего учреждения и со стороны, понятие «отбор кадров», критерии отбора, принципы отбора кадров, предварительный этап отбора кадров,

первичное выявление претендентов путём анализа их документов, ознакомительное собеседование, выбор наиболее подходящих методов дальнейшей проверки для оставшихся лиц, методы – целевые собеседования, анализ анкет, автобиографий, тестирование, свидетельств об образовании, др.; завершающий этап отбора – собеседование с будущим руководителем, ошибки в деле организации отбора кадров; сопровождение подбора кадров их расстановкой.

## **Тема 2.2. Структура и компоненты методической работы в ОУ. Управление работой методических объединений, кафедр, цикловых ассоциаций**

Начало зарождения организованной методической работы в XIX веке, учительские съезды, различные союзы и общества, 1903 год- съезды в Нижнем Новгороде, г. Уржуме Вятской губернии, Архангельске, возникновение одного из первых педагогических обществ в Петербурге в 1859 году - прообраз современных МО; понятие «методическая работа», основные компоненты системы методической работы: цель, задачи, содержание, организационные формы, методы, средства, условия для роста педагогического мастерства коллектива, результаты; важное место методического звена в структуре организации управления современным ОУ, опыт создания структуры методической работы Л.П.Ильенко (мет. пособие); направления деятельности МО, примерное положение о МО, документация МО, примерный план работы МО, формы МО, создание педагогической среды для заинтересованного отношения педагогов в поиске наилучших условий, форм, методов в содержании обучения; понятие «кафедра», выполнение основных функций кафедры; понятие «цикловая ассоциация», состав цикловых ассоциаций, обсуждение вопросов на цикловых ассоциациях, основные функции методических структур – аналитическая, информационная, организационно – методическая деятельность; уровни организации, методической работы, уровни управления методической

## **Тема 2.3. Адаптация молодых специалистов**

Понятие «адаптация», одно из неблагоприятных условий для развития ОУ – нестабильность трудовых коллективов, проблема управленческих кадров - закрепление новых работников на своих местах, зависимость приспособления в период адаптации нового работника от него и ОУ, связь адаптивности новых сотрудников с внешними факторами, зависимость адаптивных качеств ОУ от особенностей организационной культуры, понятие «толщина организационной культуры», зависимость взглядов, профессиональных ценностей работника от «толщины организационной культуры», важность фактора адаптации для нового работника, задачи по адаптации нового работника, *уровни адаптации* – первичная, вторичная; *направленность адаптации* – профессиональная, психофизиологическая, социально – психологическая; сложность социально – психологической адаптации для руководителей, *типы адаптации*-конформизм, мимикрия, отрицание, адаптивный индивидуализм; длительность адаптации – 1 год, включение педагогов в специально организованное обучение, методы обучения кадров при адаптации – общение, совместная деятельность новых работников с опытными коллегами и руководителями, самоанализ, самооценка деятельности; сочетание административного контроля с консультациями, стажировка, мастер – класс у опытного педагога, признаки успешной адаптации кадров, *по воздействию на работника* – прогрессивные и регрессивные результаты адаптации.

## **Тема 2.4. Становление педагога. Управление работой с молодыми кадрами**

Этапы освоения профессии и становления собственного стиля деятельности –



*вхождение, освоение, утверждение; вхождение* – высокое эмоциональное напряжение молодого специалиста, проблемы педагога, стимулирование активности педагога его трудностями, закладывание основы будущего стиля деятельности; *освоение* – поиск оптимальных для личности способов выполнения профессиональных норм и требований, изменение характера трудностей, формирование своей педагогической доминанты через ошибки и пробы, поиск стиля «от педагога», освоение основ профессионализма; *утверждение* – формирование профессионально важных качеств личности, приобретение индивидуального опыта выполнения профессиональной деятельности; понятия «амбивалентность», «амбивалентный подход», суть амбивалентного подхода, методы работы с молодыми педагогами, основная цель повышения квалификации молодого педагога, методическая работа как фактор становления профессионального опыта молодых педагогов, формы организации повышения квалификации молодых педагогов, определение форм организации повышения квалификации на диагностическом этапе планирования, выявление факторов профессиональной среды для обучения молодых педагогов, характеристики развивающейся личности молодого педагога, ведущая роль молодого педагога в его профессиональном обучении, организация методического, диагностического сопровождения педагога, составление диагностических карт на каждого педагога, составление ежегодного плана методической работы.

### **Тема 2.5. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала**

Понятие «подготовка кадров», значение профессионального развития педагогов, понятие «обучение», необходимость обучения в 3 случаях, понятие «повышение квалификации», цель переподготовки кадров, понятие «андрагогика», учёт рекомендаций андрагогики при обучении сотрудников, психолого – педагогические особенности обучения взрослых, учёт индивидуальных отличий педагогов, отличие педагогов по профессиональному уровню, уровни профессионального становления педагогов – репродуктивный, адаптивный, локально – моделирующий, системно – моделирующий, системно – моделирующий; затруднения педагогов по уровням профессионального становления, отбор учебного материала для обучения взрослых, создание учебной мотивации, организация деятельности обучаемых в соответствии с принципами развивающего обучения; освоение знаний педагогов о назначении, содержании новой технологии, формирование проектировочных и аналитических умений педагогов по новой технологии, наличие новых дидактических средств для использования современных технологий.

## **Раздел 3. Мотивация персонала к труду**

### **Тема 3.1. Мотивация и стимулирование труда персонала**

Понятие «потребность», мотивационная структура, понятия «мотивация» как внутренняя энергия, включающая активность человека, деятельность, часть процесса управления; мотивационный механизм, стимулирование как сложный психологический процесс, роль стимулов, виды стимулов по Веснину В.Р. и Афанасьевой Т.П., функции стимулирования – экономическая, нравственная, социальная; понятие «система мотивации персонала в учреждении», создание системы эффективного стимулирования кадров, комплексное, дифференцированное, гибкое и оперативное стимулирование; принципы стимулирования.

### **Тема 3.2. Мотивация персонала к повышению профессионального мастерства. Трудности в разработке системы мотивации персонала**

Стимулы профессионального развития кадров; недостаточное понимание значения мотивации персонала, преобладание «карательной» системы мотивации персонала, не учитываются ожидания сотрудников, не учитываются интересы сотрудников, большой интервал между получением хорошего результата и поощрением, отсутствие мониторинга системы мотивации, отсутствие поддержки системы мотивации, отсутствие у персонала информации о факторах мотивации, нестабильность системы мотивации.

## **Раздел 4. Оценка результативности труда персонала**

### **Тема 4.1. Процесс результативности труда персонала. Факторы, влияющие на оценку результативности труда. Аттестация и оценка работы персонала**

Шесть ступеней, обеспечивающих основу для системного процесса оценки результативности труда – установление стандартов результативности труда, выработка политики проведения оценок результативности труда, определение лиц для проведения оценки труда, сбор данных по результативности труда, обсуждение оценки с работником, принятие решения и документирование оценки; факторы, влияющие на оценку результативности труда – характер задач, выполняемых данным работником, государственные требования, ограничения и законы, личное отношение оценщика к работнику, стиль работы руководителя, действия профсоюза; оценка профессиональной деятельности педагогов в процессе аттестации, оценка персонала – составная часть процесса управленческого контроля, административные, информационные, мотивационные функции оценки результатов труда; методы оценки работы персонала – профессиональные тесты, психологическое тестирование, др.

### **Тема 4.2. Оценка эффективности управления персоналом**

Комплексная оценка – главный источник информации о персонале как объекте управления, оценка как один из инструментов формирования кадровой политики, оптимальный вариант решения проблемы; ситуации, сигнализирующие о существовании проблемы, оценка как процесс, функция, результат; взаимосвязанная система оценок – кадровых решений, оценка эффективности работы кадровой службы, оценка персонала; принципы по оценке управления персоналом, общие критерии осуществления оценки – комплексность, приоритетность, непрерывность, надёжность, справедливость оценки, объекты оценки в сфере управления – кадровые решения, деятельность службы управления персоналом, работники данной организации, направления кадровой работы, подлежащих оценке - набор и отбор персонала, обучение и развитие, организация оплаты и стимулирование труда, регулирование трудовых отношений и занятости, сокращение персонала; временные границы проведения оценки кадровых решений; участники различных сторон, проводящих оценку; рассмотрение оценки результатов с нескольких позиций – экономических и социальных, количественных и качественных, текущих и перспективных; подходы к оценке персонала учреждения.

## 5. Образовательные технологии

Вид учебной работы	Образовательные технологии
<u>Лекции</u>	<u>Электронные материалы, использование мультимедийных средств, раздаточный материал</u>
<u>Практические занятия</u>	<u>Деловые и ролевых игры, разбор конкретных управленческих ситуаций, тестирование, кейсы, выполнение групповых аудиторных заданий, индивидуальные доклады</u>
<u>Самостоятельная работа</u>	<u>Защита и презентация результатов самостоятельного исследования на занятиях</u>

### 6. Оценочные средства дисциплины

Основными видами дисциплинарных оценочных средств при функционировании модульно-рейтинговой системы обучения являются: на стадии рубежного рейтинга, формируемого по результатам модульного компьютерного тестирования – тестовые задания; на стадии поощрительного рейтинга, формируемого по результатам написания и защиты рефератов по актуальной проблематике, оценки ответов обучающегося на коллоквиумах, решения задач повышенной сложности – рефераты, коллоквиум и задачи повышенной сложности; на стадии промежуточного рейтинга, определяемого по результатам сдачи экзамена – теоретические вопросы, контролирующие теоретическое содержание учебного материала, и компетентностно-ориентированные задания, контролирующие практические навыки из различных видов профессиональной деятельности обучающегося по ОПОП данного направления, формируемые при изучении дисциплины «Теория организации и организационное поведение».

#### 6.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине «Управление персоналом в образовательном учреждении»

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины	Оценочное средство	
		наименование	кол-во
1	Раздел 1. Управление персоналом в учреждениях на современном этапе	Тестовые задания	25
		Темы рефератов, эссе	5
		Вопросы для экзамена	5
2.	Раздел 2. Работа с кадрами	Тестовые задания	25
		Темы рефератов, эссе	5
		Вопросы для экзамена	5
3.	Раздел 3. Мотивация персонала к труду	Тестовые задания	25
		Темы рефератов, эссе	5
		Вопросы для экзамена	5
4.	Раздел 4. Оценка результативности труда персонала	Тестовые задания	25
		Темы рефератов, эссе	5
		Вопросы для экзамена	5

#### 6.1. Перечень вопросов для экзамена

1. Управление персоналом в системе управления организацией.
2. Понятия «персонал», «кадры», «человеческие ресурсы». Классификация персонала.
3. Основные этапы развития науки о персонале.
4. Современные концепции управления персоналом: экономическая,

- организационная, гуманистическая.
5. Зарубежный опыт управления персоналом и его адаптация в российских организациях.
  6. Принципы и методы построения системы управления персоналом.
  7. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические.
  8. Сущность, цели и функции системы управления персоналом.
  9. Стратегическое управление персоналом: цели, задачи, виды.
  10. Основные цели и направления деятельности службы управления персоналом.
  11. Месторасположение службы управления персоналом в структуре организации. Организационная структура служб управления персоналом.
  12. Кадровая информация. Информационное обеспечение системы управления персоналом.
  13. Классификация и общая характеристика нормативно-методических документов по работе с персоналом.
  14. Внутриорганизационные нормативно-методические документы: Положение или Устав, положения о структурных подразделениях, штатное расписание, должностные инструкции.
  15. Кадровая политика в организации: понятие, предназначение, основные принципы.
  16. Факторы, определяющие кадровую политику. Этапы проектирования кадровой политики. Типы кадровой политики.
  17. Маркетинг персонала: понятие, функции. Основные этапы маркетинговой деятельности в области персонала.
  18. Кадровое планирование: цели, задачи и виды. Этапы кадрового планирования.
  19. Планирование потребности в персонале. Методы планирования персонала.
  20. Подбор кандидатов на вакантные должности. Квалификационная карта. Карта компетенций или профессиограмма.
  21. Основные источники и методы подбора персонала.
  22. Процедура отбора кандидатов на должность.
  23. Собеседование (интервью) с кандидатами. Виды и типы собеседований. Фазы собеседования.
  24. Процедура найма работника.
  25. Испытательный срок, его роль и организация.
  26. Адаптация персонала: понятие, виды, этапы, показатели адаптированности.
  27. Управление трудовой адаптацией.
  28. Роль оценки в управлении персоналом. Методы оценки персонала.
  29. Аттестация персонала. Виды аттестации. Этапы аттестации.
  30. Профессиональная карьера. Виды карьеры. Этапы развития карьеры. Модели карьеры.
  31. Планирование карьеры. Персонограмма. Карьерограмма.
  32. Управление деловой карьерой.
  33. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
  34. Управление резервом на выдвижение.
  35. Конкурсное замещение вакантных должностей: понятие, виды, цели конкурсов; технологии их проведения.
  36. Виды профессионального обучения: подготовка, переподготовка, повышение квалификации.
  37. Современные методы обучения персонала.
  38. Оценка эффективности обучения персонала.
  39. Процедура управления профессиональным развитием персонала.
  40. Содержательные теории мотивации.
  41. Процессуальные теории мотивации.

42. Мотивация и эффективность трудовой деятельности.
43. Управление трудовой мотивацией. Методы мотивации.
44. Формы стимулирования труда. Социальный пакет, его роль.
45. Высвобождение персонала: виды, правовое обеспечение, основные мероприятия.
46. Увольнение: понятие и виды. Процедура увольнения сотрудников.
47. Управление текучестью персонала. Определение уровня текучести персонала в организации.
48. Способы регулирования занятости персонала на предприятии.
49. Сокращение персонала. Альтернативы сокращения.
50. Эффективность управления персоналом: понятие и подходы к оценке.
51. Квалификационные и должностные требования к менеджеру по персоналу, инспектору кадров.
52. Взаимосвязь аттестации с другими элементами системы управления персоналом.

## **6.2. Контроль и оценка результатов освоения дисциплины**

**Контроль и оценка** результатов освоения дисциплины осуществляется преподавателем в процессе проведения практических занятий, тестирования, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий, проектов, исследований.

<b>Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)</b>	<b>Формы и методы контроля и оценки результатов обучения</b>
<b>Умения:</b>	
- анализировать и проектировать условия для эффективного управления персоналом.	Опрос, практические работы, внеаудиторная самостоятельная работа, экзамен
- планировать работу по мотивации и стимулированию труда персонала	
- владеть технологиями обучения персонала в ОУ	
- владеть средствами анализа уровня профессионального мастерства педагогов.	
<b>Знания:</b>	
-основных и современных подходов к управлению персоналом	Опрос, практические работы, тестирование, внеаудиторная самостоятельная, экзамен
- содержания, принципов, методов эффективного управления персоналом	
- основ организации по функциональному разделению труда, подбору и расстановке кадров в ОУ	
- основ управления работой молодых специалистов, МО, кафедр, цикловых ассоциаций	
- условий организации повышения квалификации персонала	
-методов создания и поддержания благоприятного морально – психологического климата в коллективе; оценки эффективности управления персоналом	
- видов и закономерностей общения, коммуникативные процессы в ОУ	

**Оценка знаний, умений, навыков** выражается в параметрах соответствующих академическим оценкам «отлично»; «хорошо»; «удовлетворительно»; «неудовлетворительно».

*Критерии оценивания знаний, умений, навыков:*

- полнота знаний теоретического контролируемого материала;
- полнота знаний практического контролируемого материала, демонстрация умений и навыков решения типовых задач, выполнения типовых заданий/упражнений;
- умение извлекать и использовать основную (важную) информацию из заданных теоретических, научных, справочных, энциклопедических источников;
- умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать информацию из самостоятельно найденных теоретических источников;
- умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать практический материал для иллюстраций теоретических положений;
- умение самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных методов, приемов, технологий;
- умение ясно, четко, логично и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы;
- умение соблюдать заданную форму изложения (доклад, эссе, другое);
- умение пользоваться ресурсами глобальной сети (интернет);
- умение пользоваться нормативными документами;
- умение создавать и применять документы, связанные с профессиональной деятельностью;
- умение определять, формулировать проблему и находить пути ее решения;
- умение анализировать современное состояние отрасли, науки и техники;
- умение самостоятельно принимать решения на основе проведенных исследований;
- умение и готовность к использованию основных (изученных) прикладных программных средств;
- умение создавать содержательную презентацию выполненной работы;

### **6.3. Шкала оценочных средств**

Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания	Оценочные средства (кол-во баллов)
Продвинутый «отлично»	Полное знание учебного материала из разных разделов дисциплины с раскрытием сущности Умение ясно, логично и грамотно излагать изученный материал, производить собственные размышления, делать умозаключения и выводы с добавлением комментариев, пояснений, обоснований Успешное и систематическое владение основными прикладными программными средствами	Тесты рефераты вопросы к экзамену

<p>Базовый «хорошо»</p>	<p>Знание основных теоретических и методических положений по изученному материалу Умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать практический материал для иллюстрации теоретических положений Систематическое владение основными прикладными программными средствами</p>	<p>Тесты рефераты вопросы к экзамену</p>
<p>Пороговый «удовлетворительно»</p>	<p>Поверхностное знание учебного материала из разных разделов Умение осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор и частичный анализ данных при проведении конкретных инновационных проектов; Выполнение практического задания с погрешностями методологического плана, ошибками в интерпретации, но позволяющих сделать заключение о верном ходе решения поставленной задачи В целом успешное, но не систематическое владение основными прикладными программными средствами</p>	<p>тесты рефераты вопросы к экзамену</p>
<p>Низкий (допороговый) «неудовлетворительно»</p>	<p>Незнание терминологии дисциплины; приблизительное представление о предмете и методах дисциплины; отрывочное, без логической последовательности изложение информации, косвенным образом затрагивающей некоторые аспекты программного материала Неумение выполнить собственные расчеты аналогичного характера по образцу, незнание показателей в предложенном примере Фрагментарное владение методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль)</p>	<p>тесты рефераты вопросы к экзамену</p>

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

### 7.1. Основная учебная литература

1. Арутюнов, В.В. Управление персоналом: учеб. пособие /В.В. Арутюнов, И.В. Волынский. – Ростов-на-Дону, 2011. – 448с.
2. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник /В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.

3. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для академического бакалавриата / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 249 с. — Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/6705699F-146E-4F65-B129-DAC985E87330>— Загл. с экрана

4. Дятлов, В.А. Управление персоналом: учеб. пособие / В.А. Дятлов.- М.: ПРИОР, 2014. – 365 с.

5. Зайцева, Т. В. Управление персоналом: учеб. /Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2012. – 336 с. – (Профессиональное образование).

### **7.2.Дополнительная учебная литература**

6. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учеб. / А.Я. Кибанов.- М.: ИНФРА-М, 2011. – 304 с.

7. Основы управления персоналом: учеб. / Под ред. Розарёновой Т.В.- М.: ГАСБУ, 20011. – 328 с.

8. Управление персоналом организации/ под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 2009. – 638 с.

9. Управление персоналом: учебник / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ЮНИТИ, 2010. – 560 с.

10. Шапиро, С.А., Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс/С.А., Шапиро, О.В. Шатаева. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. – 400 с.

11. Шапиро, С.А., Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс/С.А., Шапиро, О.В. Шатаева. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. – 468 с.

### **7.3. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

1. <http://www.hrm.ru>

2. <http://kadrovik.ru>

3. <http://hrtime.ru>

4. <http://planetahr.ru>

5. <http://www.hrmaximum.ru.ru>

6. <http://www.cfin.ru>

7. <http://www.pro-personal.ru>

8. <http://www.ptpu.ru>

9.

### **7.4. Информационные технологии (программное обеспечение и информационные справочные материалы)**

1.База данных информационной системы «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru>

2.Электронно-библиотечная система издательства «Лань» <http://e.lanbook.com>

3..Национальный цифровой ресурс «Руконт» - межотраслевая электронная библиотека на базе технологии Контекстум <http://www.ruscont>

4.Электронная библиотечная система Российского государственного аграрного заочного университета <http://ebs.rgazu.ru>

5. лицензионное программное обеспечение и информационно-справочные системы применяемые при преподавании дисциплины

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные занятия со студентами проводятся в закреплённых за кафедрой «Менеджмента и агробизнеса» в аудиториях 1/ 202, 1/303, 1/304, 1/305 а также в других

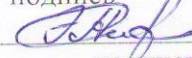


аудиториях университета.

В компьютерных классах кафедры (ауд.1/304) практические занятия проводятся на компьютерах с применением статистических функций и инструментов анализа табличного процессора MS Excel и программы Project Expert. Аудитории 1/303 и 1/305 кафедры оснащены медиапроекторами, экранами и ЭВМ для проведения лекций и практических занятий.

Рабочая программа дисциплины «Управление персоналом в образовательной организации» составлена в соответствии с требованиями по повышению квалификации по ДПП «Менеджмент в образовании»

Автор(ы)  /расшифровка подписи/ С.Н. Трунова

Рецензент(ы):  /расшифровка подписи/ Э.А. Климентова  
подпись

Программа рассмотрена на заседании кафедры менеджмента и агробизнеса (протокол от 03.04.2017 № 11)

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ (протокол от 18.04.2017 № 9)

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета (протокол от 20.04.2017 № 8)