

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**  
**федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Национальный исследовательский  
Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»  
(ННГУ)**

**Михайлова Е.Е.**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ**  
**По дисциплине**  
**«Управление персоналом организации»**  
Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

Рекомендовано методической комиссией ИЭП  
для студентов ННГУ, обучающихся по направлениям подготовки  
38.03.03 «Управление персоналом».

Нижегород  
2020

УДК 378.147  
ББК 74.58; 74.202.5  
М26

**Михайлова Е.Е.** Учебно-методическое пособие по дисциплине «Управление персоналом организации». – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2020. – 28 с.

Рецензент:

В настоящем учебно-методическом пособии представлены задания к курсовой работе по дисциплине «Управление персоналом организации», требования и рекомендации к выполнению.

Пособие предназначено для студентов бакалавриата, обучающихся на направлениях подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

Ответственный за выпуск:  
председатель методической комиссии ИЭП ННГУ,  
к.э.н., доцент **С.В. Едемская**

УДК 378.147  
ББК 74.58; 74.202.5

© Михайлова Е.Е., 2020  
© Нижегородский государственный  
университет им. Н.И. Лобачевского,  
2020

# **СОДЕРЖАНИЕ**

## **ВВЕДЕНИЕ**

**Раздел 1. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА, ФГОСов и УЧЕБНОГО ПЛАНА**

**Раздел 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРОЕКТНОЙ РАБОТЫ**

**Раздел 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

**Раздел 4. ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ**

**Раздел 5. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА**

## ВВЕДЕНИЕ

Одним из важнейших критериев качественного образования бакалавров является – значимость приобретённых ими знаний, умений, навыков, способность применять их на практике и адаптироваться к быстро меняющейся действительности. Для этого уже в ходе обучения должна быть достигнута высокая степень осознанности специфики будущей профессиональной деятельности и развиты необходимые профессиональные компетенции.

Если обратиться к анализу такой сферы деятельности как «управление персоналом», то её специфика заключается в том, что функции специалиста сильно варьируются в зависимости от размеров и задач организаций и компаний. В этой связи будущие HR-специалисты уже в ходе обучения должны осознать весь возможный вариативный спектр своей профессии с тем, чтобы в дальнейшем сделать правильный профессиональный выбор.

Как показывает практика, иногда студенты данной специальности даже на старших курсах затрудняются сформулировать цели, задачи и функции своей будущей профессии. Другими словами, отсутствует системное представление о функциях HR-менеджеров, нет практических навыков работы в HR-сфере.

Для устранения данной проблемы можно предложить построить курс «Управление персоналом организации» не в традиционном формате, а с использованием активных, интерактивных форм обучения, мастер-классов с практиками и т.д.

**Целью** данного курса («Управление персоналом организации») является:

а) систематизация представлений о профессиональных функциях специалиста по управлению персоналом

б) отработка профессиональных навыков.

### **Задачи:**

- 1) Изучить функциональную карту HR-специалиста;
- 2) Проанализировать необходимые компетенции для HR-сферы;
- 3) Приобрести навыки работы в сфере управления персоналом (в частности, в рамках проектной деятельности).

Для решения поставленных задач на занятиях необходимы следующие шаги:

1. Проанализировать профессиональный стандарт HR-специалиста
2. Изучить ФГОСы по управлению персоналом

3. Соотнести профессиональный стандарт, развиваемые компетенции с учебным планом бакалавров.

4. Выполнить проект по решению проблемы из сферы управления персоналом на примере реальной кампании.

Для реализации данных целей и задач могут быть использованы такие **методы:**

1) Занятия в активных формах обучения (при анализе и обсуждении профессионального стандарта, ФГОСов, учебного плана);

2) Мастер-классы практиков из HR-сферы;

3) Экскурсии в различные организации и компании на службу управления персоналом;

4) Проектный метод для отработки одной из функций HR-специалиста;

5) Исследовательская деятельность – написание курсовой работы.

Такой подход к обучению позволит:

- систематизировать у бакалавров представления о будущей профессии,

- попробовать себя в роли HR-специалиста, применяя полученные теоретические знания на практике в реальных организациях, что в свою очередь, будет способствовать повышению их конкурентоспособности на рынке труда.

## **Раздел 1. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА, ФГОСов и УЧЕБНОГО ПЛАНА**

Для осознания связи между процессом обучения и будущей профессиональной деятельностью изучаются Профессиональный стандарт специалиста по управлению персоналом и ФГОСы. Эти документы должны быть соотнесены с учебным планом бакалавров. Результаты данной работы на занятии оформляются в виде таблицы.

Функция HR-специалиста	Изучаемые предметы	ЗУНы, приобретённые в ходе обучения
1.		
2.		
...		

По итогам сопоставительного анализа обучающиеся делают вывод о том, какие профессиональные функции им удалось развить в ходе обучения,

в чем они вышли на «уровень знаний» и что необходимо узнать и сделать для выхода на «уровень умений».

Проделанная работа формирует дальнейшую мотивацию студентов на обучение и развитие. Делаются выводы о том, каких специалистов необходимо пригласить на мастер-классы, какие кейсы проработать, на каких предприятиях побывать на экскурсиях, какие проекты по запросу работодателей выполнить для отработки собственных профессиональных навыков.

### **Мастер-классы и экскурсии.**

Результаты посещений занятий с мастер-классами приглашенных практиков и экскурсиями должны быть систематизированы в таблицу:

Функция HR-специалиста	Источник информации (занятие - Ф.И.О./ Экскурсия на предприятие)	Личные комментарии
1.		
2.		
...		

Полученные материалы могут быть использованы при реализации дальнейшей проектной деятельности.

## **Раздел 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРОЕКТНОЙ РАБОТЫ**

Для приобретения студентами навыков работы в сфере управления персоналом в ходе обучения организуется проектная деятельность.

*Учебный проект* — совместная или индивидуальная учебно-познавательная, творческая деятельность учащихся, имеющая цель, согласованные методы, способы деятельности, направленная на достижение результата по решению какой-либо проблемы, значимой для участников проекта.

**Проектная деятельность** по заказу работодателей включает в себя **этапы:**

- 1) Подготовительный
- 2) Реализация проекта
- 3) Презентация

### **Подготовительный этап.**

На отдельном занятии должны быть сделаны шаги, подготавливающие студентов к командной деятельности в проекте.

1. Выработать принципы работы в команде.
2. Определить требования к результатам на каждом из этапов проектной деятельности:

- анализ ситуации
- постановка проблемы
- цель
- модель проекта
- оценка экономической эффективности
- внедрение проекта (при желании/возможности)

3. Обсудить критерии оценки проекта.

В результате работы с группой могут получиться следующие критерии, которых на этапе защиты проектов придерживается комиссия:

- доступность материала;
- визуализация проекта;
- возможность реального осуществления проекта;
- полнота раскрытия темы;
- структурированность информации;
- соблюдение всех требования (сроки, материал, презентация).

### **Этап реализации проекта.**

Данный этап включает в себя:

1. Распределение ролей в команде (в частности: координатора группы, секретаря, ведущего протокол при групповых мозговых штурмах, при замечаниях во время презентаций проекта и т.д.)

2. Выбор организации (Например, таких работодателей как: АО ГАЗ, ООО «Юнилин» (UNILIN), АО "ЭР-Телеком Холдинг" (ДОМ.RU), ресторан «Бавария»)

3. Анализ кейса с проблемной ситуацией данной организации

4. Работу по 1) анализу сложившейся ситуации, 2) постановку цели проекта, 3) разработку рекомендаций по решению проблемы для организации, 4) расчет ресурсной базы по реализации проекта. Каждый из данных этапов предполагает презентацию промежуточных результатов проектной деятельности, с целью своевременной корректировки допускаемых ошибок и недочетов.

5. Отработку навыков постановки проблем и целей в рамках учебных стратегий:

- «ИДЕАЛ» для постановки и решения проблем;

- «СМАРТ» - для постановки целей.

6. Самостоятельное выполнение проекта студентами должно сочетаться с консультациями и встречами с HR-специалистам выбранных организаций.

### **Презентация проекта.**

Презентация проекта представляет собой:

1) Защиту проектов перед комиссией (из преподавателей выпускающей кафедры и работодателей) и слушателями (из числа студентов других курсов).

2) Предоставление доработанных проектов с результатами собственной деятельности (с учетом устранённых недостатков) HR-специалистам выбранных организаций.

Соответственно, оценка проекта может включать в себя:

- самооценку группы;
- оценку комиссии;
- оценку HR-специалистов, которым был предложен данный проект для внедрения.

### **Примерные темы проектов:**

1. Проблемы управления персоналом и пути их решения
2. Управление текучестью персонала
3. Организация оплаты и труда персонала в компании
4. Совершенствование системы адаптации в организации
5. Деятельность по оценке и аттестации персонала
6. Система мероприятий по развитию персонала
7. Разработка модели HR-компетенций
8. Построение и регламентация процесса внутренних коммуникаций на территории предприятия
9. Усовершенствование системы мотивации персонала

### **Критерии оценки работы студента в ходе проекта**

Превосходно	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 100% посещённых занятий.</li><li>2. Ведение «дневника», который отражает проекты других групп (ваш вклад в их проект), посещение экскурсий, мастер-классов с практиками и т.д.</li><li>3. Выполнение заданий на занятиях (индивидуально и</li></ol>
-------------	--



	<p>в группе).</p> <p>4. Разработан проект (в соответствии с трудовой функцией HR):</p> <p>3.1. Сделан анализ ситуации. Выявлена проблема. Изучена теория по вопросу.</p> <p>3.2. Поставлена цель и задачи (с использованием SMARTтехнологии)</p> <p>3.3. Даны рекомендации (организации) по оптимизации.</p> <p>4. Проект представлен с презентацией, изложен ясно, понятно.</p> <p>5. Даны ответы на дополнительные вопросы, в том числе по теоретической части.</p> <p>6. Наличие протокола выполненной работы в проекте.</p>
Отлично	<p>1. 90% посещённых занятий. (пропуски по уважительной причине с документальным подтверждением)</p> <p>2. Ведение «дневника», который отражает проекты других групп (ваш вклад в их проект), посещение экскурсий, мастер-классов с практиками и т.д.</p> <p>3. Выполнение заданий на занятиях (индивидуально и в группе).</p> <p>4. Разработан проект (в соответствии с трудовой функцией HR):</p> <p>3.1. Сделан анализ ситуации. Выявлена проблема. Изучена теория по вопросу.</p> <p>3.2. Поставлена цель и задачи (с использованием SMARTтехнологии)</p> <p>3.3. Даны рекомендации (организации) по оптимизации.</p> <p>4. Проект представлен с презентацией, изложен ясно, понятно.</p> <p>5. Даны ответы на дополнительные вопросы, в том числе по теоретической части.</p> <p>6. Наличие протокола выполненной работы в проекте.</p>
Очень хорошо	<p>1. 90% посещённых занятий. (пропуски по уважительной причине с документальным подтверждением)</p>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Ведение «дневника», который отражает проекты других групп (ваш вклад в их проект), посещение экскурсий, мастер-классов с практиками и т.д.</li> <li>3. Выполнение заданий на занятиях (индивидуально и в группе).</li> <li>4. Разработан проект (в соответствии с трудовой функцией HR):       <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Сделан анализ ситуации. Выявлена проблема. Изучена теория по вопросу.</li> <li>3.2. Поставлена цель и задачи (с использованием SMARTтехнологии)</li> <li>3.3. Даны рекомендации (организации) по оптимизации.</li> </ol> </li> <li>4. Проект представлен с презентацией, изложен ясно, понятно.</li> <li>5. Даны неполные ответы на дополнительные вопросы, в том числе по теоретической части.</li> <li>6. Наличие протокола выполненной работы в проекте.</li> </ol>
Хорошо	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 80% посещённых занятий. (пропуски по уважительной причине с документальным подтверждением)</li> <li>2. Ведение «дневника», который отражает проекты других групп (ваш вклад в их проект), посещение экскурсий, мастер-классов с практиками и т.д.</li> <li>3. Выполнение заданий на занятиях (индивидуально и в группе).</li> <li>4. Разработан проект (в соответствии с трудовой функцией HR):       <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Сделан анализ ситуации. Выявлена проблема. Изучена теория по вопросу.</li> <li>3.2. Поставлена цель и задачи (с использованием SMARTтехнологии)</li> <li>3.3. Даны рекомендации (организации) по оптимизации.</li> </ol> </li> <li>4. Проект представлен с презентацией, изложен ясно, понятно.</li> <li>5. Даны неполные ответы на дополнительные вопросы, в том числе по теоретической части.</li> </ol>

	6. Наличие протокола выполненной работы в проекте.
Удовлетворительно	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Меньше 80% посещённых занятий. (пропуски по уважительной причине с документальным подтверждением)</li> <li>2. Ведение «дневника», который неполно отражает проекты других групп (ваш вклад в их проект), посещение экскурсий, мастер-классов с практиками и т.д.</li> <li>3. Выполнение заданий на занятиях (индивидуально и в группе).</li> <li>4. Разработан проект (в соответствии с трудовой функцией HR): <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Сделан анализ ситуации. Выявлена проблема. Изучена теория по вопросу.</li> <li>3.2. Поставлена цель и задачи (с использованием SMARTтехнологии)</li> <li>3.3. Даны рекомендации (организации) по оптимизации.</li> </ol> </li> <li>4. Проект представлен с презентацией, изложен не всегда ясно, понятно.</li> <li>5. Даны неполные ответы на дополнительные вопросы, в том числе по теоретической части.</li> </ol> 6. Наличие протокола выполненной работы в проекте.

### **Раздел 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

#### **Цели и задачи курсовой работы.**

Одним из видов учебной работы студентов по дисциплине «Управление персоналом организации» (далее: «УПО») является выполнение ими курсовых работ. Целями курсовой работы являются:

1. Расширение, углубление и закрепление теоретических знаний студентов по важнейшим вопросам УПО и применение их на практике, что способствует развитию комплексного управленческого мышления.

2. Формирование навыков научно-исследовательской работы у студентов, в том числе:

- приобретение опыта работы с различными информационными источниками;
- освоение различных научных методов анализа изучаемых объектов;
- умение самостоятельно проводить научный анализ исследуемых объектов, делать выводы, заключения, рекомендации, прогнозировать ход развития организации.

3. Накопление опыта творческого решения отдельных проблем сферы управления.

Для достижения этой цели студентам необходимо решить следующие задачи:

- обобщить имеющуюся литературу отечественных и зарубежных авторов, в которой рассматривается анализируемая проблема по теме курсовой работы;
- систематизировать нормативные акты, статистическую информацию, непосредственно относящуюся к рассматриваемой проблеме и позволяющую провести анализ состояния (уровня) и динамики исследуемой проблемы;
- провести анализ рассматриваемой проблемы;
- сделать выводы в результате проведенного анализа и сформулировать предложения по решению проблемы.

### **Выбор темы курсовой работы и сроки работы.**

Курсовое сочинение является исследованием, которое студенты выполняют в рамках работы над теоретической частью проекта. При анализе ситуации они должны распределить между собой те теоретические блоки информации, которые им нужны для выработки практических рекомендаций работодателям. Тем самым может быть достигнута важная задача, а именно - распределение тем таким образом, что бы они не повторяли друг друга и чтобы каждый участник группы внёс собственный вклад в теоретический блок при осмыслении проблемы проекта.

Студентам предлагается в течение первого месяца семестра определиться с собственной темой курсовой работы.

В академической группе темы не должны повторяться. Научный руководитель, в порядке исключения, может разрешить выполнение курсовой работы по одной и той же теме двум-трем студентам по индивидуальному плану. Выбрав тему, студент должен встретиться со своим научным руководителем для ее согласования.

Студент может самостоятельно предложить тему курсовой работы. При выборе темы необходимо учитывать научные направления,

рекомендуемые кафедрой, а так же свои возможности собрать необходимый материал для раскрытия темы. Предварительно он должен получить разрешение на это у научного руководителя. Предложенная им тема не должна противоречить общему направлению тематики курсовых работ по данной научной дисциплине.

Тема курсовой работы должна быть утверждена по окончании первого месяца семестра. Для этого студенту необходимо в письменной форме предоставить научному руководителю выбранную им тему курсовой работы. После этой процедуры тема курсовой работы уже не изменяется, она может лишь немного корректироваться. Курсовая работа должна быть представлена на кафедру не позднее, чем за две недели до начала зачетной сессии.

Первоначально план работы составляется самим студентом. Выбрав тему исследования в зависимости от своих интересов, он должен показать свое видение темы и разработать план будущего исследования. План должен быть изначально достаточно подробным (следует произвести выделение подпунктов в каждом пункте главы), это значительно облегчает работу и позволяет избежать ошибок при написании курсовой работы.

План курсовой работы должен быть представлен на рассмотрение руководителя не позднее, чем за месяц до представления работы на кафедру. При консультации с научным руководителем этот план обсуждается и корректируется.

В процессе дальнейшей работы с литературой и статистической информацией студент может неоднократно перерабатывать план. О всех изменениях вносимых в план он обязан поставить в известность научного руководителя.

Работа должна быть представлена на кафедру не позднее двух недель до конца семестра. Рецензирование курсовой работы проводится в течение 10 дней с момента сдачи курсовой работы на кафедру. В рецензии научный руководитель указывает недостатки работы со ссылками на соответствующие страницы, соответствие курсовой работы содержанию, соответствие работы выбранной теме, степень полноты изложения материала, самостоятельность выполнения курсовой работы, качество оформления работы. При значительном количестве недостатков руководитель возвращает курсовую работу на доработку. При совпадении текстов курсовых работ руководитель вправе требовать повторного выполнения работы (в исключительных случаях возможна смена темы курсовой работы). Защита курсовой работы проводится в сроки, установленные руководителем. Защита курсовой работы проводится до экзамена по дисциплине и является допуском к экзамену.

## **Структура курсовой работы.**

Структура курсовой работы должна содержать:

*Титульный лист.*

*Содержание.*

*Введение.*

Роль и место рассматриваемой *проблемы* в управлении персоналом организации.

*Указание объекта и предмета* исследования.

*Актуальность* темы.

Постановка *целей и задач* курсовой работы.

Характеристика *методов* исследования.

Классификация использованных *литературных источников* и их характер (монографии, статистические сборники, материалы предприятий и организаций, материалы периодической печати, и т.п.).

Обоснование *структуры* работы.

*Главы и параграфы.*

Глава 1. Теоретические основы (рассматриваемой проблемы).

Понятие и сущность (рассматриваемой проблемы).

Классификация (структуризация рассматриваемой проблемы) и факторов, ее определяющих.

Рассмотрение точек зрения ведущих специалистов по рассматриваемой проблеме.

Анализ средств и методов решения рассматриваемой проблемы.

Национальные особенности (рассматриваемой проблемы) в других странах: зарубежный опыт.

Современные тенденции управлением труда персонала.

Глава 2. Анализ рассматриваемой проблемы в выбранной организации.

Общая характеристика организации.

Оценка кадрового потенциала и анализ управления персоналом в организации.

Оценка существующей системы управления персоналом в организации.

Глава 3. Стратегия решения рассматриваемой проблемы.

Направления совершенствования системы управления персоналом организации.

Рекомендации по оптимизации деятельности персонала в организации.

Экономическое обоснование эффективности предложений.

*Заключение.*

Изложение основных результатов проведенного исследования и выводов.

*Список использованной литературы.*

*Приложения.*

Крупные схемы, таблицы, статистический материал, на основании которого выполнены графические модели. В ряде случаев, если графических моделей и таблиц подготовлено много, то менее важные из них остаются в приложениях, а более важные помещаются в основную часть работы.

### **Оформление курсовой работы и предоставление ее на кафедру.**

При изложении материала следует ориентироваться на требования, предъявляемые к оформлению работы. Эти требования заключаются в следующем. Работа должна быть выполнена на русском языке, отпечатана на принтере шрифтом «Times New Roman» № 12 с полуторным межстрочным интервалом. Объем работы должен составлять 45-50 страниц машинописного текста. Текст должен быть изложен в чистовом варианте на стандартных листах бумаги (формат А4 = 297 x 210) на одной стороне этого листа. Текст на бумажном листе должен быть ограничен полями: левое — 25 мм, правое — 15 мм, верхнее и нижнее — 20 мм. Работа должна быть сброшюрована в скоросшивателе.

Титульный лист является первой страницей курсовой работы (но не нумеруется) и заполняется по строго определенным правилам (см. Приложение 1 «Образец титульного листа курсовой работы»).

Далее идет «Содержание». В нем отражаются все структурные элементы работы. Каждой главе к каждому параграфу даются формулировки. Они должны быть по возможности краткими, точными и соответствовать основному содержанию раздела (приложение 2).

При оформлении заголовков курсовой работы следует учитывать следующие требования:

1. Заголовки глав печатаются по центру листа прописными буквами, названия параграфов — строчными буквами (кроме первой прописной). Для заголовков допустимо увеличение жирности шрифта. Переносы слов в заголовках не допускаются и точка в конце их не ставится.

2. Заголовки глав должны начинаться с нового листа, заголовки параграфов — на том же листе, где заканчивается предыдущий параграф.

При нумерации страниц, глав, параграфов, рисунков, схем, таблиц, графиков, формул необходимо следовать следующим правилам:

1. В курсовой работе номер проставляется на всех страницах, кроме титульного листа. Номер ставится посередине верхнего поля страницы. Титульный лист включается в общую нумерацию.

2. Главы и параграфы нумеруются арабскими цифрами. После номера главы и параграфов ставится точка. Введение, заключение и приложение не нумеруются.

3. Рисунки, схемы, графики имеют сквозную нумерацию. Они обозначаются словом «Рис.» под объектом, после которого ставится арабскими цифрами номер и заголовок (с указанием на временной интервал, если график строится на статистических данных), поясняющий их содержание. Например: Рис. 2. Динамика основных фондов за 1999-2003 годы.

4. Таблицы также имеют сквозную нумерацию. Номер таблицы проставляется после слова «Таблица», помещенного в верхнем правом углу табличного поля до ее заголовка. Если таблица расположена на двух и более страницах, то слово «Таблица», ее номер и заголовок указывают только на первой странице, на всех последующих страницах перед таблицей в правом верхнем углу помещают выражение «Продолжение таблицы...», указывая только ее номер. Внизу таблицы дается сноска на источник информации.

5. Формулы тоже имеют сквозную нумерацию. Номер формулы проставляется справа от нее на одном с ней уровне в круглых скобках. Все символы формулы должны иметь расшифровку.

6. При использовании цитат, цифровых данных или таблиц необходимо оформлять ссылку, либо указывая источник, использовать квадратные скобки.

Каждый рисунок, схема, график, таблица должны иметь заголовок, в краткой форме отражающий их содержание, а также помещаться на той же странице, где делается первая ссылка на них, или на следующей странице. Этот материал должен быть удобно расположен с точки зрения его обзора без поворота дипломной работы или с поворотом по часовой стрелке. Формат схем, рисунков, графиков не должен превышать стандартного листа. Если



иллюстративный материал превышает один лист, то он помещается в приложении.

Список используемой литературы может содержать не только монографии, но и законодательные акты, статистические сборники, аналитические обзоры, статьи в периодических изданиях, заводские отчетные материалы. Источники в списке литературы располагаются в алфавитном порядке или в порядке появления ссылок на них. При оформлении списка литературы с включением в него работ зарубежных авторов сведения о них приводятся на языке оригинала, переводные издания — на русском языке.

При возникновении затруднений с оформлением курсовой работы следует обращаться к научному руководителю.

*Шкала оценивания курсовой работы:*

Шкалы оценивания			Критерии оценки результатов обучения	Критерии
Традиционная		Баллы		
Отлично (превосходно)	Зачтено	95-100	100%	Теоретическое содержание работы представлено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
Отлично	Зачтено	83-94	90 – 99 %	Теоретическое содержание темы освоено полностью, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей

				программой учебные задания выполнены, качество выполнения на высоком уровне.
Очень Хорошо	Зачтено	68-82	80 – 90 %	Теоретическое содержание темы освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы в основном сформированы, все предусмотренные учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.
хорошо	Зачтено	56-67	70-80 %	Теоретическое содержание темы освоено частично, но пробелы не носят существенного

				характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, содержат ошибки.
Удовлетворительно	Зачтено	50-55	50 – 70 %	Теоретическое содержание темы освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные рабочей программой учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.
Неудовлетворительно	Не Зачтено	0-49	20 – 50 %	Теоретическое содержание темы

				<p>освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой учебных заданий не выполнено, либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения работы.</p>
--	--	--	--	--

### **Темы курсовых работ по УПО:**

1. Организационная структура системы управления организаций (на примере).
2. Функции системы управления персоналом организации.
3. Место кадрового планирования в системе управления персоналом.
4. Проблемы кадрового планирования.
5. Особенности кадрового планирования на предприятиях различных организационных форм.
6. Роль кадровой службы организации, ее функции, задачи и структура.
7. Методы оценки трудовой деятельности персонала.

8. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом: организационные (методические, распорядительные, регламентирующие), технические и экономические документы.
9. Должностная инструкция: назначение, этапы ее разработки и содержание.
10. Правовое обеспечение системы управления персоналом.
11. Информационные системы в управлении персоналом.
12. Делопроизводство в системе управления персоналом.
13. Сущность, методы и цели набора персонала.
14. Значение, задачи и сфера применения тестов при отборе.
15. Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы
16. Сущность, цели и этапы адаптации.
17. Адаптация персонала: понятие и виды
18. Особенности адаптации руководителей.
19. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала.
20. Место обучения в системе управления персоналом.
21. Методы обучения персонала, их достоинства и недостатки.
22. Понятие и этапы деловой карьеры.
23. Деловая оценка персонала: задачи и методы.
24. Особенности проведения аттестации персонала.
25. Мотивация в современной практике управления персоналом.
26. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности
27. Анализ и развитие кадрового потенциала организации (на примере).
28. Оценка результативности труда руководителей и специалистов управления.
29. Анализ основных типов аудита персонала.
30. Политика и технология управления персоналом.
31. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием.
32. Стратегия управления персоналом.
33. Отбор персонала. Его особенности в современных условиях.
34. Анализ кадрового потенциала предприятия.
35. Коллектив как объект управления.
36. Конфликты в коллективе: сущность, предупреждение и разрешение.
37. Оценка эффективности управления персоналом.
38. Оценка эффективности деятельности кадровых служб.
39. Разработка целей системы управления персоналом.
40. Разработка методики анализа кадрового потенциала организации.
41. Организация работы с кадровым резервом на выдвижение.

42. Развитие теории управления персоналом за рубежом.
43. Адаптация зарубежного опыта управления персоналом к современным российским условиям.
44. Оценка деятельности персонала в условиях муниципальной и государственной службы.
45. Мотивация деятельности персонала в условиях муниципальной и государственной службы.





## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

*Образец содержания курсовой работы*

### *Содержание*

<b>Введение</b>	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
<b>Глава 1.</b>	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
1.1.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
1.2.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
1.3.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
<b>Глава 2.</b>	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
2.1.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
2.2.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
2.3.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
<b>Глава 3.</b>	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
3.1.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
3.2.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
3.3.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
<b>Заключение</b>	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
<b>Список литературы</b>	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.
<b>Приложение</b>	.	.	.	.	.	.	.	.	.	с.

### **Раздел 4. ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ**

1. Основные цели системы управления персоналом организации.
2. Функции специалиста по управлению персоналом.
3. Компетенции, личные качества специалиста по управлению персоналом.
4. Функция 1: документационное обеспечение работы с персоналом.
5. Функция 2: деятельность по обеспечению персоналом.
6. Основные нормативно-правовые документы, необходимые HR-специалисту при подборе персонала.
7. Планирование персонала и определение потребности в персонале.
8. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.
9. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.
10. Функция 3: деятельность по оценке и аттестации персонала.
11. Функция 4: деятельность по развитию персонала.

12. Работа с новыми членами коллектива.
13. Профессиональная и организационная адаптация персонала.
14. Обучение персонала и его эффективность.
15. Управление деловой карьерой.
16. Работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.
17. Функция 5: деятельность по организации оплаты и труда персонала.
18. Функция 6: деятельность по организации корпоративной и социальной политики.
19. Методы формирования и внедрения корпоративной культуры в деятельность компании (отечественный и японский опыт).
20. Функция 7: деятельность по организации работы с персоналом из числа иностранных граждан и лиц без гражданства.
21. Функция 8: операционное управление персоналом и подразделением организации.
22. Функция 9: стратегическое управление персоналом организации.

## **Раздел 5. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА**

### **а) Источники:**

1. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации (Приказ №691н от 06.10.2015). – URL: [http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/index.php?ELEMENT\\_ID=45674](http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/index.php?ELEMENT_ID=45674)
2. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 1461 от 14 декабря 2015 г. – URL: [http://www.edu.ru/db/mo/Data/d\\_15/m1461.html](http://www.edu.ru/db/mo/Data/d_15/m1461.html)

### **б) Учебная литература:**

Боковня А.Е. Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании): Монография / Боковня А.Е.

- М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 144 с.: 60x90 1/16. - (Научная мысль) (Обложка. КБС) ISBN 978-5-16-004523-8

Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров д.К. Конфликтология: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2005.

Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): Монография / Б.М. Генкин. - 2-е изд. - М.: Юр.Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 352 с.: 60x90 1/16 (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-91768-711-7

Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом: Учеб. пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: ПРИОР, 2007.

Кибанов А.Я., Федорова Н.В. Управление персоналом: Учеб. - практ. пособие. — М.: Финстатинформ, 2005.

Королевский М.И. Поиск и отбор персонала. — М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2008.

Соломанидина Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Организационное поведение", "Мотивация персонала" / Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г., - 2-е изд., перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 312 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-238-01609-2

Екатерина Евгеньевна **Михайлова**

Учебно-методическое пособие по дисциплине  
«Управление персоналом организации»

Учебно-методическое пособие

федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского».  
603950, Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23.

Подписано в печать . Формат 60\*84 1/16.  
Бумага офсетная. Печать офсетная. Гарнитура Таймс.  
Усл. печ. л. 1,875. Уч.-изд. л. .  
Заказ . Тираж 300 экз.

Отпечатано в типографии Нижегородского госуниверситета  
им. Н.И. Лобачевского  
60300, г. Нижний Новгород, ул. Большая Покровская, 37  
Лицензия ПД № 18-0099 от 14.05.01