

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления
Факультет государственного и муниципального управления
Кафедра корпоративного управления

Утверждена
решением кафедры
корпоративного управления
Протокол от «28» августа 2018 г. № 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.6.2 ОСНОВЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

по направлению подготовки

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование направления подготовки (специальности))

Стратегическое и операционное управление персоналом организации

направленность (профиль/специализация)

бакалавр

квалификация

очная

год начала подготовки 2019

форма(ы) обучения

Волгоград, 2018 г.

Автор(ы)-составитель(и):

доцент кафедры корпоративного управления

Ленская И.Ю.

старший преподаватель кафедры корпоративного управления

Колесниченко М.Н.

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2.	Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	6
3.	Содержание и структура дисциплины	7
4.	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине	9
5.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	18
6.	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	22
	6.1. Основная литература	22
	6.2. Дополнительная литература	22
	6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	22
	6.4. Нормативные правовые документы	22
	6.5. Интернет-ресурсы	23
7.	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	24

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.6.2 «Основы реструктуризации систем управления персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-11	Владение навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках)	ПК-11.2.2.2	Формирование знаний и умений в области разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда и основ реструктуризации системы управления персоналом.
ПК-18	Владение методами оценки и прогнозирования профессиональных рисков, методами анализа травматизма и профессиональных заболеваний, знанием основ оценки социально-экономической эффективности разработанных мероприятий по охране труда и здоровья персонала и умением применять их на практике	ПК-18.3.2.5	Формирование знаний и умений в области разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда и основ реструктуризации системы управления персоналом
ПК-26	Знание основ проведения аудита и контроллинга персонала и умение применять их на практике, владение важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал	ПК-26.2.3	Формирование навыка проведения аудита и контроллинга персонала

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Деятельность по организации труда и оплаты персонала	ПК-11.2.2.2	На уровне знаний: Систематическое владение навыками по разработке и оцениванию технологий и методов разработки функционально-штатной структуры
		На уровне умений: Разработка локальных нормативных актов, касающиеся организации труда и основ реструктуризации системы управления персоналом;
		На уровне навыков: Практическое применение методов по решению управленческих задач в процессе реструктуризации системы управления персоналом; экономического и статистического анализа трудовых показателей;

		бюджетирования затрат.
Деятельность по организации труда и оплаты персонала	ПК-18.3.2.5	На уровне знаний: Систематическое владение навыками по разработке и оцениванию технологий и методов разработки функционально- штатной структуры
		На уровне умений: Разработка локальных нормативных актов, касающиеся организации труда и основ реструктуризации системы управления персоналом.
		На уровне навыков: Практическое применение методов по решению управленческих задач в процессе реструктуризации системы управления персоналом; экономического и статистического анализа трудовых показателей; бюджетирования затрат.
Формирование трудовых функций, связанных с организацией и проведением оценки персонала, организацией и проведением аттестации персонала, администрированием процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала	ПК-26.2.3	На уровне знаний: Карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях
		На уровне умений: Умение составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников; составлять документацию по управлению персоналом
		На уровне навыков: Владение методами экономического и статистического анализа трудовых показателей; B2 – методами бюджетирования затрат на персонал

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.6.2 «Основы реструктуризации систем управления персоналом» принадлежит к блоку вариативная часть, дисциплины по выбору. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 7 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 3 ЗЕ (108 часов).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области организации службы управления персоналом, экономики и социологии труда, а также на приобретенных ранее умениях и навыках в сфере управления организацией. Знания и навыки, получаемые студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для организации эффективного функционирования систем управления персоналом на предприятии для достижения ключевых целей и задач.

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.6.2 «Основы реструктуризации систем управления персоналом» реализуется после изучения: Б1.В.ДВ.6.1 «Управленческий аудит».

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 36 часов и на самостоятельную работу обучающихся – 36 часов.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемос ти, промежудо чной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
7 семестр								
Тема 1	Сущность реструктуризации системы управления персоналом	14	4	-	2	-	8	О, Р
Тема 2	Основные направления реструктуризации системы управления персоналом	16	4	-	4	-	8	О, Р
Тема 3	Цели и функции маркетинга в процессе реструктуризации	8	4	-	4	-	-	О, Р
Тема 4	Кадровое обеспечение процесса реструктуризации	28	4	-	4	-	20	О, Р
Тема 5	Информационное обеспечение процесса реструктуризации	6	4	-	2	-	-	О, Р, Т
Промежуточная аттестация		36	-	-	-	-	-	экзамен
Всего:		108	20	-	16	-	36	3 ЗЕ

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д).

Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность реструктуризации системы управления персоналом.

Реструктуризация: определение, предпосылки проведения, условия успеха, оценка эффективности, основные препятствия (несовершенный законодательный механизм, неэффективность системы управления персоналом, некомпетентный менеджмент, профсоюзы, органы власти).

Тема 2. Основные направления реструктуризации системы управления персоналом.

Специфика действующих систем управления персоналом. Базовые требования к системе управления персоналом. Основные направления реструктуризации системы управления персоналом. Определение диапазонов ответственности в системе управления персоналом. Последовательность процесса формирования новой организационной структуры. Централизация и децентрализация полномочий. Механизм и условия проведения эффективной децентрализации системы управления персоналом. Реинжиниринг бизнес-процессов.

Тема 3. Цели и функции маркетинга в процессе реструктуризации.

Функции маркетинга на предприятии. Основные задачи маркетинговой службы кризисного предприятия: оптимизация функций и задач системы управления персоналом, оптимизация структуры системы управления персоналом, оптимизация численности сотрудников предприятия.

Тема 4. Кадровое обеспечение процесса реструктуризации.

Основные положения кадровой политики в процессе реструктуризации. Роль топ-менеджеров в реструктуризации системы управления персоналом. Реформирование кадровой службы. Подготовка и переподготовка кадров. Оптимизация системы оплаты труда.

Тема 5. Информационное обеспечение процесса реструктуризации.

Основные направления информационного обеспечения проекта реструктуризации. Процесс формирования информационной системы на предприятии. Основные программные средства, используемые в проектах по реструктуризации.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.ДВ.6.2 «Основы реструктуризации систем управления персоналом» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
1.	Основы реорганизации и реструктуризации	Реструктуризация: определение, предпосылки проведения, условия успеха, оценка эффективности, основные препятствия (несовершенный законодательный механизм, неэффективность системы управления персоналом, некомпетентный менеджмент, профсоюзы, органы власти).	О
2.	Направления реструктуризации системы управления персоналом	Специфика действующих систем управления персоналом. Базовые требования к системе управления персоналом. Основные направления реструктуризации системы управления персоналом. Определение диапазонов ответственности в системе управления персоналом. Последовательность процесса формирования новой организационной структуры. Централизация и децентрализация полномочий. Механизм и условия проведения эффективной децентрализации системы управления персоналом. Реинжиниринг бизнес-процессов.	О
3.	Кадровое обеспечение процесса реструктуризации	Основные положения кадровой политики в процессе реструктуризации. Роль топ-менеджеров в реструктуризации системы управления персоналом. Реформирование кадровой службы. Подготовка и переподготовка кадров. Оптимизация системы оплаты труда.	О

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.6.2 «Основы реструктуризации систем управления персоналом» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
Очная форма		
Тема 1	Сущность реструктуризации системы управления персоналом	Устный опрос, заслушивание реферата
Тема 2	Основные направления реструктуризации системы управления персоналом	Устный опрос, заслушивание реферата
Тема 3	Цели и функции маркетинга в процессе реструктуризации	Устный опрос, заслушивание реферата
Тема 4	Кадровое обеспечение процесса реструктуризации	Устный опрос, заслушивание реферата
Тема 5	Информационное обеспечение процесса реструктуризации	Устный опрос, заслушивание реферата, письменный тест

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена в форме устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3.

К сдаче экзамена по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при решении задач в течение семестра.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Тема 1. Сущность реструктуризации системы управления персоналом

Вопросы устного опроса:

1. Определение, предпосылки проведения и условия успеха реструктуризации.
2. Основные формы проведения реструктуризации.
3. Обязательные условия, цели и задачи реструктуризации.
4. Оценка эффективности реструктуризации.
5. Основные препятствия на пути проведения реструктуризации.

Темы рефератов:

1. Влияние переходного характера экономики на реструктуризацию подразделений предприятий.
2. Результаты исследований об эффективности программ реструктуризации в России.
3. Влияние процессов глобализации на реструктуризация систем управления персоналом на отечественных предприятиях.

Тема 2. Основные направления реструктуризации системы управления персоналом.

Вопросы для устного опроса:

1. Специфика действующих систем управления персоналом отечественными предприятиями.
2. Базовые требования к системе управления персоналом.
3. Определение диапазонов ответственности в системе управления персоналом.
4. Последовательность процесса формирования новой организационной структуры.
5. Централизация и децентрализация полномочий.
6. Механизм и условия проведения эффективной децентрализации системы управления персоналом.
7. Реинжиниринг бизнес-процессов.

Темы рефератов:

1. Примеры успешной реструктуризации систем управления отечественных предприятий.
2. Ведущие отечественные и зарубежные консалтинговые компании, занимающиеся реструктуризацией подразделений предприятий.
3. Преимущества и недостатки привлечения консалтинговых компаний к процессу реструктуризации.

Тема 3. Цели и функции маркетинга в процессе реструктуризации

Вопросы для устного опроса:

1. Функции маркетинга на предприятии.
2. Оптимизация функций и задач системы управления персоналом.
3. Оптимизация структуры системы управления персоналом.
4. Оптимизация численности сотрудников предприятия.

Темы рефератов:

1. Примеры успешного использования комплекса маркетинга при реструктуризации систем управления персоналом на отечественных предприятиях.

Тема 4. Кадровое обеспечение процесса реструктуризации

Вопросы для устного опроса:

1. Основные положения кадровой политики в процессе реструктуризации.
2. Роль топ-менеджеров в реструктуризации предприятия.
3. Реформирование кадровой службы.
4. Подготовка и переподготовка кадров.
5. Оптимизация системы оплаты труда.

Темы рефератов:

1. Преимущества и недостатки привлечения рекрутинговых компаний к подбору кадров.
2. Преимущества и недостатки привлечения сторонних управленцев к процессу реструктуризации подразделений компании.
3. Основные требования к должности руководителя предприятия в период проведения реструктуризации.

Тема 5. Информационное обеспечение процесса реструктуризации

Вопросы для устного опроса:

1. Основные направления информационного обеспечения проекта реструктуризации.
2. Процесс формирования информационной системы на предприятии.
3. Основные программные средства, используемые в проектах по реструктуризации. Их преимущества и недостатки.

Темы рефератов:

1. Примеры успешного внедрения программных средств на отечественных предприятиях.
2. Преимущества и недостатки привлечения сторонних фирм к организации информационного обеспечения предприятием.

ИТОГОВЫЙ ТЕСТ

1. Что из перечисленного ниже не относится к наиболее важным вопросам при изучении действующей структуры управления?
 - а) функции управления и их выполнение;
 - б) число уровней управления;
 - в) должностные инструкции;
 - г) качественный состав работников организации
2. Реструктуризация организационной структуры системы управления персоналом происходит путем:
 - а) изменения перечня функций и задач
 - б) изменения организационной структуры
 - в) изменения системы стимулирования персонала
 - г) все перечисленное
3. Что из указанного ниже не относится к условиям успешного проведения реструктуризации систем управления персоналом?
 - а) мотивация проекта реструктуризации
 - б) авторитет руководителя, возглавляющий проект реструктуризации
 - в) преждевременное завершение проекта реструктуризации
 - г) бюджет проекта
4. Какие из указанных ниже утверждений относятся к типичным ошибкам при проведении реинжиниринга?
 - а) компания пытается улучшить существующий процесс, вместо того чтобы перепроектировать его;
 - б) несистемный подход к обновлению (компания концентрируется только на перепроектировании процессов, игнорируя все остальное);
 - в) непоследовательность и нерациональное распределение задач по освоению инновации, недостаточное ресурсное обеспечение проекта реинжиниринга;
 - г) все перечисленные выше
5. Среди качественных показателей эффективности системы управления персоналом выделите количественный показатель:
 - а) уровень квалификации работников
 - б) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
 - в) уровень организационной культуры;
 - г) величина затрат на содержание системы управления персоналом в общем фонде заработной платы персонала

6. Главные показатели социальной эффективности системы управления персоналом компании:
- а) Наличие мест отдыха, клубов, служебного жилья и т.п.
 - б) Удовлетворенность сотрудников трудом и его оплатой
 - в) Большая прибыль
 - г) Чистота и порядок на предприятии
7. Система управления персоналом направлена непосредственно на повышение:
- а) Общей эффективности предприятия
 - б) Эффективности деятельности ключевых работников
 - в) Высокой прибыльности предприятия
 - г) Автономии и самостоятельности сотрудников
8. Что из перечисленного ниже не принадлежит числу важнейших функций системы управления персоналом?
- а) Планирование персонала.
 - б) Развитие сотрудников.
 - в) Руководство персоналом.
 - г) Работа с жалобами клиентов и партнеров
9. Реинжиниринг бизнес-процессов – это:
- а) реструктуризация компании
 - б) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деловых процессов
 - в) набор приемов и методов, которые компания использует для проектирования бизнеса в соответствии со своими целями
 - г) реформирование предприятия
10. Какие характеристики раскрывают сущность реинжиниринга бизнес-процессов?
- а) фундаментальное переосмысление
 - б) радикальное перепроектирование
 - в) резкое (скачкообразное) увеличение показателей деятельности компании в 5–10 раз
 - г) все перечисленные выше характеристики
11. Что такое маркетинг персонала («персонал-маркетинг»)?
- а) Это вид управленческой деятельности, направленной на определение и покрытие потребности в персонале
 - б) Это вид управленческой деятельности, направленной на определение потребности в персонале
 - в) Приведение персонала в состояние, обеспечивающее выполнение стоящих перед ним задач
12. Каковы основные направления персонал-маркетинга?
- а) Определение потребности в персонале
 - б) Все ответы являются правильными
 - в) Разработка требований к персоналу
 - г) Расчет плановых затрат на приобретение и дальнейшее использование персонала
13. Организационная структура - это:
- а) особенности организации рабочего пространства и режима работы

- б) распределение функций между отдельными подразделениями и распределение власти между административными должностями
- в) система личных взаимоотношений между сотрудниками
- г) система коммуникаций в организации

14. Процесс разработки и внедрения проекта системы управления персоналом в организации состоит из...стадий?

- а) четырех
- б) трех
- в) двух
- г) пяти

15. Профессиограмма - документ, который:

- а) раскрывает как содержание профессии, так и требования, которые она предъявляет к человеку
- б) представляет собой «портрет» идеального сотрудника
- в) полностью совпадает с содержанием должностной инструкции
- г) дает краткую профессиональную и биографическую характеристики работника

16. Развитие персонала - это:

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач
- б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах
- в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей
- г) процесс аттестации персонала

17. Развитие персонала, которое состоит в подготовке сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию более высоких должностей, решению современных задач – именуется:

- и) общее развитие
- к) общественное развитие
- л) частичное развитие
- м) профессиональное развитие

18. Подсистема информационного обеспечения системы управления персоналом не выполняет функции:

- а) ведения учета и статистики персонала
- б) обеспечения персонала научно-технической информацией
- в) разработки штатного расписания
- г) проведения патентно-лицензионной деятельности

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

- а) предстоящие сокращения производственных рабочих
- б) грядущие перемещения и повышения
- в) слухи о предстоящих изменениях в структуре организации
- г) приказы и распоряжения генерального директора

20. К обеспечивающим подсистемам системы управления персоналом относятся следующие подсистемы:

- а) линейного руководства
- б) управления транспортным обслуживанием производства
- в) информационного обеспечения
- г) управления ресурсами

Ответы на вопросы теста: 1г, 2г, 3в, 4г, 5г, 6б, 7а, 8г, 9б, 10г, 11а, 12б, 13б, 14б, 15а, 16а, 17г, 18г, 19г, 20в

Шкала оценивания

Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации финансовой информации в области государственных и муниципальных финансов.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100%-90%	Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
89%-75%	Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
74% - 60%	Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
менее 60%	Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.

Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;
В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;
О – общее количество вопросов в тесте.

Проверка реферата

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке реферата во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке реферата является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Рекомендуемые средства (методы) оценивания
ПК-11.2.2.2 Формирование знаний и умений в области разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда и основ реструктуризации системы управления персоналом	Знание основных теоретических положений: Систематическое владение навыками по разработке и оцениванию технологий и методов разработки функционально- штатной структуры	Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме	Экзамен в форме устного опроса
	Разработка локальных нормативных актов, касающихся организации труда и основ реструктуризации системы управления персоналом;	Умение применять знания на практике в полной мере	
	Практическое применение методов по решению управленческих задач в процессе реструктуризации системы управления персоналом; экономического и статистического анализа трудовых показателей; бюджетирования затрат.	Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере	

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Рекомендуемые средства (методы) оценивания
ПК-18.3.2.5 Формирование знаний и умений в области разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда и основ реструктуризации системы управления персоналом	Знание основных теоретических положений: Систематическое владение навыками по разработке и оцениванию технологий и методов разработки функционально- штатной структуры	Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме	Экзамен в форме устного опроса
	Разработка локальных нормативных актов, касающихся организации труда и основ реструктуризации системы управления персоналом;	Умение применять знания на практике в полной мере	

	Практическое применение методов по решению управленческих задач в процессе реструктуризации системы управления персоналом; экономического и статистического анализа трудовых показателей; бюджетирования затрат.	Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере	
--	--	--	--

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Рекомендуемые средства (методы) оценивания
ПК-26.2.3 Формирование навыка проведения аудита и контроллинга персонала	Знание основных теоретических положений: Карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях	Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме	Экзамен в форме устного опроса
	Умение составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников; составлять документацию по управлению персоналом	Умение применять знания на практике в полной мере	
	Владение методами экономического и статистического анализа трудовых показателей; В2 – методами бюджетирования затрат на персонал.	Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере	

Вопросы к экзамену

1. Определение, предпосылки проведения и условия успеха реструктуризации.
2. Оценка эффективности реструктуризации.
3. Основные препятствия на пути проведения реструктуризации.
4. Специфика действующих систем управления персоналом отечественными предприятиями.
5. Базовые требования к системе управления персоналом.
6. Основные направления реструктуризации системы управления персоналом.
7. Определение диапазонов ответственности в системе управления персоналом.
8. Последовательность процесса формирования новой организационной структуры.
9. Централизация и децентрализация полномочий.
10. Механизм и условия проведения эффективной децентрализации системы управления.
11. Реинжиниринг бизнес-процессов.
12. Основные положения кадровой политики в процессе реструктуризации.
13. Роль топ-менеджеров в реструктуризации предприятия.
14. Реформирование кадровой службы.
15. Подготовка и переподготовка кадров.
16. Оптимизация системы оплаты труда.
17. Функции маркетинга на предприятии.
18. Оптимизация функций и задач системы управления персоналом.
19. Оптимизация структуры системы управления персоналом.
20. Оптимизация численности сотрудников предприятия.

21. Основные направления информационного обеспечения проекта реструктуризации.
22. Процесс формирования информационной системы на предприятии.
23. Основные программные средства, используемые в проектах по реструктуризации. Их преимущества и недостатки.

Шкала оценивания

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «зачтено» или «незачтено». Критериями оценивания на зачете является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации финансовой информации в области государственных и муниципальных финансов.

Для дисциплин, формой итогового отчета которых является зачет, приняты следующие соответствия:

60% - 100% - «зачтено»;

менее 60% - «не зачтено».

Установлены следующие критерии оценок:

100%-90%	Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
89%-75%	Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
74% - 60%	Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
менее 60%	Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.

4.4. Методические материалы

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат, как правило, должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости).

Требования к объему: не более 15 страниц. Оформление: Шрифт Times New Roman, 12 шрифт, 1,5 интервала, 1,5 см абзацный отступ. Оригинальность по системе Антиплагиат.ВУЗ – не менее 60 процентов.

Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;

- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

Рекомендации по изучению методических материалов

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

Рекомендации по работе с литературой

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется

текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала сворачивается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.
- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.
- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.
- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.
- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Управление персоналом организации: учебник . - 4-е изд., доп. и перераб. / под ред. А. Я. Кибанова М.: ИНФРА, 2015. – 693, [1] с.;
2. Управление персоналом: учеб. пособие / под ред. Е. Б. Колбачева. Ростов н/Д: Феникс, 2014. - 381, [1] с.;
3. Управление персоналом: учебник и практикум для прикл. бакалавриата . - 2-е изд., перераб. и доп. / под ред. А. А. Литвинюка. М.: Юрайт, 2016. - 434 с.;
4. Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебник. М.: Дело, 2013. - 421 с.;

6.2. Дополнительная литература

1. Демушина О. Н. Антикризисное управление персоналом: учеб. пособие / ФГБОУ ВПО Рос. акад. народ. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Волгогр. фил. - Волгоград Изд-во ВФ РАНХиГС, 2012. - 127 с.;
2. Травин В. В. Управление человеческими ресурсами: учеб.-практ. пособие. Модуль 4 / В.В. Травин, М.И. Магура, М.Б. Курбатова; Рос. акад. народ. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. - М. Дело, 2011. - 127 с.;
3. Г.И. Михайлина [и др.]. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ — Электрон. текстовые данные. М.: Дашков и К, 2014. — 280 с.;
4. Зинов В. Г. Инновационное развитие компании: управление интеллектуальными ресурсами: [учеб. пособие] М.: Дело, 2014. - 245 с.;
5. Забродин Ю.Н., Курочкин В.В., Шапиро В.Д., Ольденрогге Н.Г. Управление реструктуризацией компаний. – М.: Дело, 2010.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Макарова И. К. Привлечение, удержание и развитие персонала компании: [учеб. пособ.]. М.: Дело, 2012. - 122 с.;
2. Яхонтова Е. С. Стратегическое управление персоналом: учебник. М.: Дело, 2013. - 380 с.

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации [Текст] : принята всенар. голосованием 12 дек. 1993 г. / Российская Федерация. Конституция (1993). – М.: Проспект, 1999
2. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья и четвертая [Текст] : по сост. на 1.04.2010 г. / Российская Федерация. Законы. – Новосибирск: Сиб. унив. изд-во, 2010. - 473 с. - (Кодексы. Законы. Нормы, Вып. 20 (178)).
3. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации. [Текст] : по сост. на 01.04.2015 г. / Российская Федерация. Законы. – Новосибирск: Сиб. унив. изд-во, 2015. – 473 с. – (Кодексы. Законы. Нормы, Вып. 42 (258)).

6.5. Интернет-ресурсы

1. www.management.com.ua - Интернет портал для управленцев.
2. www.glossary.ru - служба тематических толковых словарей.
3. www.bpm-online.ru - все об управлении бизнес процессами, стратегией, финансами, персоналом, маркетингом.
4. ek-lit.agava.ru/books.htm - Библиотека экономической и деловой литературы. Читальня.
5. eur.kulichki.net/Catalog/All-All.htm - Библиотека экономической и управленческой литературы. Бесплатная электронная библиотека (монографии, диссертации, книги, статьи, новости и аналитика, конспекты лекций, рефераты, учебники).
6. econom.nsc.ru/jep - Виртуальная экономическая библиотека.
7. www.garant.ru – Гарант.
8. www.expert.ru- Журнал «Эксперт».
9. www.akdi.ru- Интернет-сервер «АКДИ Экономика и жизнь».
10. www.consultant.ru - Консультант-Плюс.
11. dic.academic.ru/searchall.php - Словари и энциклопедии.
12. www.sf-online.ru – Деловой журнал «Секрет фирмы».

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью;

Дисциплина должна быть поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами.

Программные средства обеспечения учебного процесса должны включать:

- программы презентационной графики;
- текстовые редакторы.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Материально-техническое обеспечение дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов включает в себя следующее:

- учебные аудитории оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с различными видами ограничений здоровья;
- учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой (акустический усилитель и колонки), видеотехникой (мультимедийный проектор), мультимедийной системой. Для обучения лиц с нарушениями слуха используются мультимедийные средства и другие технические средства для приема-передачи учебной информации в доступных формах;
- для слабовидящих обучающихся в лекционных и учебных аудиториях предусмотрен просмотр удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата в лекционных и учебных аудиториях предусмотрены специально оборудованные рабочие места;
- для контактной и самостоятельной работы используется мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся.

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды, в отличие от остальных, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала, выполнения промежуточных и итоговых форм контроля знаний. Они обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами (программы, учебники, учебные пособия, материалы для самостоятельной работы и т. д.) в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха, с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.