

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Щёкина Вера Витальевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 04.07.2023 01:58:23

Уникальный программный ключ:

a2232a55157e576551a899b1190892a53989420420336ffbf573a434e57789



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Благовещенский государственный педагогический университет»

ОСНОВНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА

Рабочая программа дисциплины

УТВЕРЖДАЮ

Декан

индустриально-педагогического
факультета ФГБОУ ВО «БГПУ»

Л.М. Калнинш
«26» июня 2020 г.

Рабочая программа дисциплины

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Направление подготовки

44.03.04 ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ (ПО ОТРАСЛЯМ)

**Профиль
ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ**

**Уровень высшего образования
БАКАЛАВРИАТ**

**Принята на заседании кафедры
экономики, управления и технологии
(протокол № 10 от «15» июня 2020 г.)**

Благовещенск 2020

Содержание

1. Пояснительная записка	3
2. Учебно-тематический план	4
3. Содержание разделов (тем)	7
4. Методические рекомендации (указания) для студентов по изучению дисциплины.	10
5. Практикум по дисциплине.	12
6. Дидактические материалы для контроля (самоконтроля) усвоенного материала	23
7. Перечень информационных технологий, используемых в процессе обучения	59
8. Особенности изучения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья	59
9. Список литературы и информационных ресурсов	59
10. Материально-техническое обеспечение	60
11. Лист дополнений и изменений	60

1 Пояснительная записка

Цель дисциплины: получение теоретических знаний и практических умений, овладение механизмами управления персоналом организации в условиях рыночной экономики с целью успешной организации профессионального обучения в различных отраслях экономики.

Место дисциплины в структуре ООП: дисциплина «Управление персоналом» входит в состав обязательной части дисциплин учебного плана подготовки бакалавров направления 44.03.04 – «Профессиональное обучение (по отраслям)», профиль «Экономика и управление». Изучается дисциплина в 4 и 5 семестрах очной формы обучения и 6 семестре заочной формы обучения.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций: УК-3, ПК-6 .

УК-3 – способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде, **индикаторами** достижения которой являются:

- УК-3.1. Демонстрирует способность работать в команде, проявляет лидерские качества и умения.
- УК-3.2. Демонстрирует способность эффективного речевого и социального взаимодействия.
- УК-3.3. Демонстрирует навыки работы с институтами и организациями в процессе осуществления социального взаимодействия.

ПК-6 – способен проектировать траектории своего профессионального роста и личностного развития, **индикаторами** достижения которой являются:

- ПК- 6.1. Знает основы стратегии профессионального развития и построения карьеры в педагогической деятельности, сущность, методы и приемы личностного саморазвития.
- ПК- 6.2. Умеет определять и использовать возможности образовательной среды ОУ в своем профессиональном росте и личностном развитии, анализировать проблемы, успехи своего профессионального роста и личностного развития.
- ПК- 6.3. Демонстрирует владение приемами анализа и активизации (стимулирования) профессионального роста и личностного развития, с учетом выбранной траектории.

ОПК-8. Способен осуществлять педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний.

- ОПК-8.3 Демонстрирует специальные научные знания в том числе в предметной области.

Перечень планируемых результатов обучения. В результате изучения дисциплины студент должен

знать:

- роль и место управления персоналом в управлении и его связь со стратегическими задачами организации;
- причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях;
- бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом;
- основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций, способы и роли работы в команде;
- основы стратегии профессионального развития и построения карьеры в педагогической деятельности, сущность, методы и приемы личностного саморазвития;

уметь:

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;

- проявлять навыки и способности эффективного речевого и социального взаимодействия;
 - определять и использовать возможности образовательной среды ОУ в своем профессиональном росте и личностном развитии, анализировать проблемы, успехи своего профессионального роста и личностного развития;
 - проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организаций в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения;
 - разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;
 - разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность;
 - использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации;
 - разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;
- владеть:**
- навыками работы с институтами и организациями в процессе осуществления социального взаимодействия;
 - приемами анализа и активизации (стимулирования) профессионального роста и личностного развития, с учетом выбранной траектории;
 - методами реализации основных управлеченческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
 - современным инструментарием управления человеческими ресурсами;
 - современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (180 ч.). Программа предусматривает изучение материала на лекциях и лабораторных занятиях. Предусмотрена самостоятельная работа студентов по темам и разделам. Проверка знаний осуществляется фронтально, индивидуально и через систему электронного обучения БГПУ.

Объем дисциплины и виды учебной деятельности (очная форма обучения)

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 4	Семестр 5
Общая трудоемкость	180	72	108
Аудиторные занятия	72	36	36
Лекции	28	14	14
Практические работы	44	22	22
Самостоятельная работа	72	36	36
Вид итогового контроля:	36	зачёт	36-экзамен

Объем дисциплины и виды учебной деятельности (заочная форма обучения)

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 6
Общая трудоемкость	180	180
Аудиторные занятия	22	22
Лекции	8	8
Практические работы	14	14
Самостоятельная работа	149	149
Вид итогового контроля:	9	9-экзамен

2 Учебно-тематический план (очно, семестр 4)

Наименование разделов (тем)	Всего ча-сов	Аудиторные занятия		Самост. работа
		лекции	практические	
1. Персонал как объект управления. Место и роль управления персоналом в системе управления	6	2	2	2
2. Система управления персоналом, принципы управления персоналом	8	2	2	4
3. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	8	2	2	4
4. Кадровое, информационное, правовое и техническое обеспечение системы управления персоналом	6	-	2	4
5. Кадровая политика. Анализ кадрового потенциала	8	2	2	4
6. Основы кадрового менеджмента в условиях рыночной экономики	8	2	2	4
7. Маркетинг персонала. Методы расчёта количественной потребности в персонале	12	2	4	6
8. Перемещения, работа с кадровым резервом	6	-	2	4
9. Управление развитием персонала. Планирование деловой карьеры персонала.	10	2	4	4
ИТОГО	зачёт	72	14	22
36				

Учебно-тематический план (очно, семестр 5)

Наименование разделов (тем)	Всего ча-сов	Аудиторные занятия		Самост. работа
		лекции	практические	
10. Подбор персонала и профориентация	8	2	2	4
11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	6	-	2	4
12. Оценка персонала. Аттестация кадров.	8	2	2	4
13. Экономическое стимулирование труда персонала	8	2	2	4
14. Мотивация в процессе трудовой деятельности	10	2	4	4
15. Грэйдовая система оплаты труда и мотивации персонала	8	2	2	4
16. Профессиональная организационная адаптация персонала	6	2	2	4
17. Конфликты в коллективе	6	-	2	4
18. Оценка эффективности управления персоналом	10	2	4	4
ИТОГО	экзамен-36	72	14	22
ВСЕГО		180	28	44
				72

2 Учебно-тематический план (заочно)

Наименование разделов (тем)	Всего часов	Аудиторные занятия		Самост. работа
		лекции	практические	
1. Персонал как объект управления. Место и роль управления персоналом в системе управления	12	2	-	10
2. Система управления персоналом, принципы управления персоналом	13	-	1	12
3. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	13	-	1	12
4. Кадровое, информационное, правовое и техническое обеспечение системы управления персоналом	10	-	-	10
5. Анализ кадрового потенциала	20	2	-	12
6. Перемещения, работа с кадровым резервом	14	-	2	12
7. Планирование деловой карьеры	12	-	2	10
8. Подбор персонала и профориентация	14	2	2	10
9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	12	-	2	10
10. Мотивация в процессе трудовой деятельности	12	-	2	10
11. Профессиональная организационная адаптация персонала	15	-	1	14
12. Конфликты в коллективе	15	-	1	14
13. Оценка эффективности управления персоналом	15	2	-	13
Экзамен	9			
ИТОГО	180	8	14	149

Интерактивное обучение по дисциплине (очно)

Наименование разделов (тем)	Вид занятия	Форма интерактивного занятия	Кол-во часов
1. Персонал как объект управления. Место и роль управления персоналом в системе управления	ЛК	Лекция-дискуссия	2
5. Кадровая политика. Анализ кадрового потенциала.	ПР	Кейс-ситуации	2
7. Маркетинг персонала. Методы расчёта количественной потребности в персонале	ПР	Кейс-ситуации	2
9. Управление развитием персонала. Планирование деловой карьеры персонала.	ПР	Работа в малых группах	2
10. Подбор персонала и профориентация	ПР	Ролевая игра	2

12. Аттестация персонала	ПР	Деловая игра	2
14. Мотивация в процессе трудовой деятельности	ПР	Деловая игра	2
15. Грейдовая система оплаты труда и мотивации персонала	ЛК	Лекция-дискуссия	2
17. Конфликты в коллективе	ПР	Кейс-ситуации	2
ИТОГО			18 ч.

Интерактивное обучение по дисциплине (заочно)

Наименование разделов (тем)	Вид занятия	Форма интерактивного занятия	Кол-во часов
1. Персонал как объект управления. Место и роль управления персоналом в системе управления	ЛК	Лекция-дискуссия	2ч.
7. Планирование деловой карьеры	ПР	Кейс-ситуации	2ч.
8. Подбор персонала и профориентация	ПР	Работа в малых группах	2ч.
ИТОГО			6 ч.

3 СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ (ТЕМ)

Тема 1. Персонал как объект управления. Место и роль управления персоналом в системе управления

Предмет, цели и задачи дисциплины. Процессы производства продукции и процессы управления. Процессы производства продукции и процессы управления. Роль и специфика управления персоналом. Эволюция управленческой мысли. Понятие управления персоналом. Цель, основные задачи и суть управления. Содержательный, организационный и технологический аспекты управления. Система управления, объекта и субъекта управления. Основные пути совершенствования механизма управления. Показатели качества управления.

Тема 2. Система управления персоналом

Цели и функции системы управления персоналом. Экономические, научно-технические, производственно-коммерческие и социальные цели организации. Базовое дерево целей системы управления организацией. Система целей, позволяющая реализовывать социальные потребности с точки зрения персонала организации. Система целей администрации по использованию персонала и условий их достижения. Состав функциональных блоков по управлению персоналом. Информационное обеспечение системы управления персоналом организации.

Тема 3. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом

Необходимость функционального разделения труда. Место и роль службы персонала в современной организации. Основные этапы развития службы персонала. Структура, функции и штаты службы персонала. Отдел персонала и основные направления его рабо-

ты. Задачи права и обязанности менеджеров по персоналу и сотрудников кадровых служб. Современные тенденции в управлении персоналом.

Тема 4. Кадровое, информационное, правовое и техническое обеспечение системы управления персоналом

Нормативно-справочные документы, документы организационного, организационно-распорядительного и организационно-методического характера, документы технического, технико-экономического и экономического характера. Правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, положение о подразделении, должностная инструкция. Правовое обеспечение системы управления персоналом. Акты централизованного регулирования, акты локального регулирования, основные задачи юридического отдела. Техническое обеспечение системы управления персоналом организации.

Тема 5. Кадровая политика. Анализ кадрового потенциала

Сущность кадрового потенциала, значимость его в современных условиях. Составляющие кадрового потенциала, их классификация и характеристика. Маркетинг персонала. Система показателей, отражающих кадровый потенциал организации. Пути повышения кадрового потенциала.

Тема 6. Основы кадрового менеджмента в условиях рыночной экономики

Социально-экономические основы кадрового менеджмента в условиях рыночной экономики. Профессиональные задачи кадровой службы. Деятельность кадрового менеджера. Отдел кадров: задачи, функции, структура. Документация в работе отдела кадров. Штатное расписание. Дисциплинарно-правовая ответственность специалистов кадровых служб.

Тема 7. Маркетинг персонала. Методы расчёта количественной потребности в персонале

Маркетинг персонала: сущность, функции, виды, особенности. HR маркетинг микс и целевой маркетинг персонала. Основные направления и этапы маркетинговой деятельности в области персонала. Инструменты маркетинга персонала и оценка их эффективности.

Тема 8. Перемещения, работа с кадровым резервом

Понятие кадрового резерва, необходимость его создания. Виды кадрового резерва по различным признакам: резерв развития и функционирования; группа А и Б. Принципы формирования резерва: актуальности, соответствия, перспективности. Этапы работы с резервом: анализ потребности в резерве, формирование списка резервистов, подготовка кандидатов в резерв. Понятие ротации, ее виды, варианты, актуальность использования. Использование ротации как эффективной технологии перемещения.

Тема 9. Управление развитием персонала. Планирование деловой карьеры персонала.

Сущность деловой карьеры, различные подходы к её классификации. Этапы развития карьеры, факторы ее определяющие. Процесс построения карьеры. Современные подходы к управлению карьерой: самоуправление карьерой, исследование карьерной среды, определение приоритетных направлений карьеры, маркетинг в управлении карьерой, карьерное планирование. Показатели профессионального и должностного продвижения.

Тема 10. Подбор персонала и профориентация

Организация набора, отбора и найма персонала. Методы и технологии набора и отбора. Трудовой контракт: сущность, содержание, понятие самоконтракта. Источники организации найма персонала. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности. Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность. Эффективность

различных методов набора по различным показателям. Сущность и виды профориентации, технологии профориентации.

Тема 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала

Необходимость и сущность подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Цели и направления обучения. Организация системы обучения персонала. Определение потребностей в обучении. Распределение ресурсов. Составление учебных планов и программ. Методы обучения и их выбор. Оценка результатов обучения.

Тема 12. Оценка персонала. Аттестация кадров

Сущность оценки персонала. Аттестация персонала: цель, задачи. Методы проведения аттестации персонала. Виды оценки персонала: через Ассессмент-центр, групповая экспертная оценка, аттестационное собеседование оценка методом «360 градусов» Разработка локального акта организации для проведения аттестации. Этапы проведения и анализ результатов аттестации персонала.

Тема 13. Экономическое стимулирование труда персонала

Формы и методы экономического стимулирования труда на предприятиях разных стран. Сущность и роль экономического стимулирования в экономике Принципы и модели разработки систем материального стимулирования труда работников отечественных предприятий разных отраслей экономики. Экономическое стимулирование персонала как инструмент совершенствования системы менеджмента качества.

Тема 14. Мотивация в процессе трудовой деятельности

Смысл и эволюция мотивации: понятие и первоначальные концепции, современные теории мотивации, потребности и вознаграждения. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Комплексная модель мотивации. мотивация и компенсация труда. Современные тенденции в управлении мотивацией.

Тема 15. Грейдовая система оплаты труда и мотивация персонала

Грейд как уровневая оплата труда: плюсы и минусы. Топ-5 проблем внедрения грейдовой оплаты труда в компании. Этапы внедрения грейдовой оплаты: описание должностей; определение уникальных должностей и факторов оценки должностей; оценка и анализ текущего состояния должностей, их категоризация; построение грейдов на основе проведенного анализа; внедрение системы оплаты.

Тема 16. Профессиональная и организационная адаптация персонала

Сущность, значимость адаптации персонала. Виды, формы адаптации и факторы на нее влияющие. Опыт организаций в адаптации персонала. Организация управления адаптацией персонала. Эффективность проведения адаптации персонала.

Тема 17. Конфликты в коллективе

Сущность и структура конфликтов, их виды. Объективные и субъективные причины конфликтов. Влияние конфликта на деятельность коллектива. Развитие конфликтного процесса. Положительные и отрицательные последствия конфликта. Этапы разрешения конфликта. Анализ конфликтной ситуации. Конструктивное ведение переговоров. Методы разрешения конфликтных ситуаций. Структурные методы: разъяснение требований к работе, использование рычагов управления, поставка общих целей, использование системы вознаграждений. Межличностные методы: уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, консенсус.

Тема 18. Оценка эффективности управления персоналом

Оценка результативности труда руководителей и специалистов управления. Основные методы оценки результативности труда управленческих работников. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования управления персоналом. Затраты на управление персоналом: сущность, структура, эффективность использования.

4 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ (УКАЗАНИЯ) ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Студенты могут успешно усвоить знания на лекциях, которые содержат ответы на большинство вопросов, вынесенных на экзамен. Для более качественного усвоения лекционного материала студентам предлагаются краткие конспекты-кластеры с основными понятиями. Конспекты-кластеры составляются преподавателем по ходу лекции и являются опорным конспектом для всех форм и видов контроля, включая экзамен. Студент может заранее ознакомиться с кластерами темы на странице системы электронного обучения БГПУ. В ходе лекционных и практических занятий осуществляется контроль за усвоением основных понятий по кластерным моделям и посредством электронного глоссария, который ведётся на страничке СЭО БГПУ каждым студентом.

При работе с программой следует обратить особое внимание на то, что данная дисциплина является наиболее динамичной, основывается на знаниях ряда предшествующих дисциплин: «Основы менеджмента», «Организационное поведение», «Теория организации», «Статистика». Специфика изучения темы 1,2 заключается в том, что они включают материал как классического характера, так и современные, недостаточно устоявшиеся точки зрения. Обязательным является рассмотрение моделей УП. Специфика изучение темы 8 состоит в необходимости поиска информации как в учебниках, так и в периодических изданиях, а также проведении полевых исследований на рынке труда г. Благовещенска. Специфика изучения тем 6, 9, 11 в том, что существующий в литературе материал может отличаться по содержанию в разных источниках, требует обязательного дополнения конкретными ситуациями в рамках прохождения производственной практики студентом. При изучении тем 7, 11 студент должен адаптировать имеющийся материал в учебной литературе к конкретным ситуациям своей учебной или производственной деятельности. Тема 12 специфична тем, что вытекает из психологичности и затрагивает экономические и производственные аспекты деятельности человека. Здесь важно научиться решать кейс-ситуации и делать грамотные выводы. При изучении темы 13 специфика проявляется в том, что не всегда можно просчитать конкретными экономическими показателями эффективность УП, т.к. она затрагивает социальные, психологические аспекты личности.

При изучении курса рекомендуется пользоваться той схемой изложения, которая представлена в тематическом плане занятий. При выполнении заданий по самоконтролю необходимо изучить темы 2, 8, 6, 7, 9, 11, 12. В процессе изучения курса рекомендуется использовать указанную литературу, а также обязательно периодические источники.

При изучении курса каждая тема имеет свою специфику. Поэтому при изучении темы 1 следует обратить внимание на содержание кадрового менеджмента как в классических моделях, так и в новых моделях кадрового менеджмента: корейской, норвежской. При изучении темы 2 необходимо рассмотреть существующие в литературе подходы по структуризации СУП, ее содержательные различия. При изучении темы 5 необходимо обратить внимание на характеристики трудового потенциала, особенности его формирования, развития, необходимость повышения за счет дополнительного вложения средств. При изучении темы 7, 8, 9 необходимо отметить, что данные направления кадрового менеджмента тесно связаны друг с другом, обуславливают результативность в целом. Необходимо учитывать современные технологии отбора, подготовки и управления карьерой. При изучении темы 10 особое внимание необходимо уделить современным подходам в области мотивации рядовых сотрудников, управляющего персонала, топ-менеджмента. Тема 11 и 12 также взаимообуславливают друг друга, так как дезадаптация может быть причиной

ной конфликта. При изучении темы 13 акцент должен быть сделан на расчете конкретных показателей эффективности УП с позиций различных направлений.

При изучении курса по ряду разделов и тем предлагается выполнение тестовых заданий, которые выполняются в системе электронного обучения БГПУ. Учебно-тренировочные тесты рассчитаны не менее двух попыток. Их цель, не поймать студента на незнании, а добиться выполнения правильных ответов. Представленные тесты включают ответы как в виде словесного изложения, так и в виде формул, которые студенту необходимо знать. Каждый тест оценивается по следующей системе: свыше 85 % правильных ответов оценивается на «отлично»; при количестве правильных ответов от 70 до 84 % - оценка «хорошо»; при количестве правильных ответов от 55 до 69 % - оценка «удовлетворительно». Если студент ответил правильно меньше чем на 54 %, то ответ признается неудовлетворительным или тема незачтена.

При подготовке к экзамену следует обратить внимание на следующие моменты: четкое знание категорийного аппарата курса, эволюции кадрового менеджмента, дифференциацию СУП, технологии, функции кадрового менеджмента, современные подходы и технологии СУП: коучинг, аутстаффинг, аутсорсинг, дауншифтинг, ассесмент-центр и другие. Опыт приемов зачетов и экзаменов показывает, что особых трудностей материал данного курса не вызывает, но требует от студентов регулярной подготовки, изучение большого объема информации, в т.ч. периодических источников.

Рекомендации по работе с литературой. При изучении дисциплины одного источника литературы недостаточно, поэтому можно использовать источники как из рекомендованного списка, желательно разных авторов, так и дополнительных источников. Это могут быть журнальные статьи, монографии, актуальные публикации со специализированных сайтов для специалистов служб управления персоналом. Обязательно нужно указывать все выходные данные изученных вами источников: авторы, название, издательство или место размещения в электронном контенте (с указанием ссылки), год издания или размещения, страницы.

Контроль за самостоятельной работой студентов осуществляется на учебных занятиях и в системе СЭО БГПУ согласно представленной ниже таблицы.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов по дисциплине

Наименование раздела (темы)	Формы/виды самостоятельной работы	Количество часов, в соответствии с учебно-тематическим планом	Формы контроля СРС
1. Персонал как объект управления. Место и роль управления персоналом в системе управления	Составление классификационных схем управления персоналом производственного коллектива, сферы бизнеса, бюджетной организации	10	Проверка схем и обсуждение на занятии
2. Система управления персоналом, принципы управления персоналом	Составить кластерную модель системы управления персоналом, отразить в ней специфику организации	12	Проверка моделей и обсуждение на занятии
3. Функциональное разделение труда и организационная	Составление таблицы по функциональному разделению труда в организации и в службе управ-	12	Прикрепление таблицы в СЭО с оцениванием

структуре службы управления персоналом	ления персоналом.		
4. Кадровое, информационное, правовое и техническое обеспечение системы управления персоналом	Составление по заданному формату таблицы кадрового, информационного, правового и технического обеспечения системы управления персоналом.	10	Проверка таблиц на занятии
5. Анализ кадрового потенциала	Разработка системы показателей, отражающих кадровый потенциал организации.	12	Прикрепление таблицы в СЭО с оцениванием
6. Перемещения, работа с кадровым резервом	Составление принципиальной схемы ротации и резерва персонала в организации	12	Обсуждение схемы ротации и резерва персонала в группе
7. Планирование деловой карьеры	Решение кейсовых ситуаций по планированию деловой карьеры и составление собственного плана профессионального и личностного роста	10	Оценка заданий в СЭО у каждого студента
8. Подбор персонала и профориентация	Подготовить проект Трудового контракта на работника конкретной организации.	10	Проверка выполненных работ
9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	Составить план внутрифирменной учёбы персонала	10	Задача плана учёбы персонала
10. Мотивация в процессе трудовой деятельности	Составить модель мотивации в процессе трудовой деятельности, показать значение нематериальной мотивации	10	Задача модели в группе
11. Профессиональная организационная адаптация персонала	Разработать критерии эффективности адаптации персонала в конкретной организации	14	Проверка выполненной работы
12. Конфликты в коллективе	Описать конкретную конфликтную ситуацию с предложением методов решения конфликта	14	Проверка выполненной работы с обсуждением
13. Оценка эффективности управления персоналом	Разработать критерии эффективности управления персоналом в различных организациях (задание по микрогруппам)	13	Проверка выполнения в микрогруппах с обсуждением
ИТОГО		149	

5 ПРАКТИКУМ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Тема 1. Персонал как объект управления. Место и роль управления персоналом в системе управления

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Предмет, цели и задачи дисциплины. Процессы производства продукции и процессы управления.
2. Цель, основные задачи и суть управления людьми.
3. Эволюция управленческой мысли.
4. Содержательный, организационный и технологический аспекты управления

Литература:

1. Лукашевич, В. В. Основы управления персоналом : учеб. пособие / В. В. Лукашевич. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2010. – 239 (Количество экз - 3 экз)
2. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)
3. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
4. Управление персоналом организации: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)
5. Управление персоналом: теория и практика. Управление конфликтами и стрессами : учеб.-практ. пособие / Гос. ун-т управления ; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : ПроПроспект, 2015. - 88 с . . (Количество экз – 8)

Тема 2. Система управления персоналом, принципы управления персоналом (1 ч)

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Понятие СУП, её комплексность. Характеристика составляющих СУП по Егоршину А.П., по Кибанову А.Я.
2. Принципы и методы управления персоналом.
3. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Обратить внимание на следующие документы и иметь их на занятии (возможно сам учебник или копии из учебника) для выполнения проверочных практических заданий: (*изучить по Кибанову А.Я. или Егоршину А.П.*)
 - типовая структура правил внутреннего трудового распорядка;
 - перечень нормативных документов, которые необходимо знать hr-специалисту;
 - что включает коллективный договор и кем он подписывается?
 - виды регламентирующих документов (штатное расписание и требования к нему, различные положения и т.п.)

Практическое творческое домашнее задание: Составить кластерную модель системы управления персоналом конкретной организации, отразите в ней специфику данной организации. Подготовьтесь быть экспертом такой модели у других участников семинара. Подготовьте памятку по проведению экспертизы, включая вопросы (тонкие и толстые, согласно технологии развития критического мышления)

Литература:

6. Лукашевич, В. В. Основы управления персоналом : учеб. пособие / В. В. Лукашевич. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2010. – 239 (Количество экз - 3 экз)
7. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)
8. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
9. Управление персоналом организации: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)
10. Управление персоналом: теория и практика. Управление конфликтами и стрессами : учеб.-практ. пособие / Гос. ун-т управления ; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : ПроПроспект, 2015. - 88 с . . (Количество экз – 8)

Тема 3. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом (С элементами методики преподавания экономических дисциплин). (1ч)

Вопросы для изучения, разработки и представления на занятии.

1. Организационное проектирование службы управления персоналом (*Кибанов А.Я., раздел 3.1 Организационное проектирование системы управления персоналом.*)
Предложите активный метод представления информации, опираясь на современные педагогические технологии. (см. задания 2 и 3 в списке литературы 5)
2. Организационная структура системы УП, по Кибанову А.Я. (3.3 *Организационная структура системы УП*). Требования к организационной структуре УП, по В. Музыченко. Ключевые понятия и варианты организационной структуры службы УП. (3.3 по Музыченко В.) . Предложите графический оптимальный способ представления информации.
3. Правила передачи полномочий (*В. Музыченко 3.1-3.4*) . Предложите в игровой или любой другой интерактивной форме изучение данного вопроса, например, составив кейс-ситуацию.
4. Централизация и децентрализация в УП. (Музыченко 3.5) . Предложите изучение данного материала на основе проблемного или эвристического метода изучения.

Литература:

1. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)
2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
3. Пугачев, В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом : учебник для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент» / В. П. Пугачев. - М. : Аспект-Пресс, 2003. - 284 с (Количество экз – 5)
4. Управление персоналом организаций : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)
5. Управление персоналом организаций: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)
6. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организаций: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)
7. Валежанина Т.В. Активные методы обучения в преподавании экономических дисциплин (смотри файл-приложение к семинару в электронном виде)
8. Лекция 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом.
http://studme.org/174810129952/menedzhment/funktionalnoe_razdelenie_truda_organizatsionnaya_struktura_sluzhby_upravleniya_personalom
9. Кейс-технологии в преподавании экономических дисциплин <http://www.natural-sciences.ru/ru/article/view?id=35515>
10. Сборник практических заданий для подготовки к государственному экзамену по Управлению персоналом. Новосибирск , 2015 (см. задание 2 и задание 3)
http://siu.ranepa.ru/Programs/2016/%D1%81%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B7%D0%B0%D0%B4%D0%B0%D1%87%D0%A3%D0%9F_2016.pdf

Наберите в поисковой системе ключевые слова: «кейсы по управлению персоналом с ответами» и найдите понравившиеся вам задания, предложите их на занятии (либо из ссылки пункта 6)

Тема 4. Кадровое, информационное, правовое и техническое обеспечение системы управления персоналом

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Кадровое обеспечение СУП
2. Информационное обеспечение СУП
3. Правовое обеспечение СУП
4. Техническое обеспечение СУП
5. Нормативно-методическое обеспечение СУП

Практическое задание: Составление по заданному формату таблицы кадрового, информационного, правового и технического обеспечения системы управления персоналом.

Литература:

1. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)
2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
3. Управление персоналом организаций : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)
4. Управление персоналом организаций: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)
5. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организаций: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 5. Кадровая политика. Анализ кадрового потенциала.

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Сущность кадрового потенциала. значимость его в конкретных условиях деятельности организации
2. Составляющие кадрового потенциала, их характеристика
3. Кадровая политика организации
4. Сущность и содержание научной организации труда как направление повышения кадрового потенциала.

Практическое задание: Разработка системы показателей, отражающих кадровый потенциал организации. Отчёт представить в СЭО.

Литература:

1. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент: учеб. пособие / М. А. Коргова ; ред. А. М. Спивак. - Ростов н/Д : Феникс, 2007. - 461 с. (Количество экз – 3)
2. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента, М. Изд-во «Дело», 2015. – 332 с. <https://mysocrat.com/book-card/12709-menedzhment-personala-predpriyatiya/>
3. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)
4. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
5. Управление персоналом организаций : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)

6. Управление персоналом организации: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)

7. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организации: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 6. Основы кадрового менеджмента в условиях рыночной экономики.

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Профессиональные задачи кадровой службы. Деятельность кадрового менеджера: функции и задачи.

2. Отдел кадров: задачи, функции, структура. Документация в работе отдела кадров. Штатное расписание.

3. Дисциплинарно-правовая ответственность специалистов кадровых служб.

Литература:

1. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент: учеб. пособие / М. А. Коргова ; ред. А. М. Спивак. - Ростов н/Д : Феникс, 2007. - 461 с. (Количество экз – 3)

2. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента, М. Изд-во «Дело», 2015. – 332 с. <https://mysocrat.com/book-card/12709-menedzhment-personala-predpriyatiya/>

3. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)

4. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)

5. Управление персоналом организаций : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)

6. Управление персоналом организаций: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)

7. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организаций: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 7. Маркетинг персонала. Методы расчёта количественной потребности в персонале (4 часа)

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Маркетинг персонала: сущность, функции, виды, особенности.

2. Основные направления и этапы маркетинговой деятельности в области персонала.

3. Методы расчёта количественной потребности в персонале.

Литература:

1. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент: учеб. пособие / М. А. Коргова ; ред. А. М. Спивак. - Ростов н/Д : Феникс, 2007. - 461 с. (Количество экз – 3)

2. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента, М. Изд-во «Дело», 2015. – 332 с. <https://mysocrat.com/book-card/12709-menedzhment-personala-predpriyatiya/>

3. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)

4. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)

5. Управление персоналом организации : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)

6. Управление персоналом организации: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)

7. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организаций: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 8. Перемещения, работа с кадровым резервом. (2ч)

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Сущность кадрового резерва, необходимость его создания.

2. Виды кадрового резерва.

3. Этапы работы с кадровым резервом.

4. Ротация кадров как современный подход к перемещению персонала.

Литература:

1. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент: учеб. пособие / М. А. Коргова ; ред. А. М. Спивак. - Ростов н/Д : Феникс, 2007. - 461 с. (Количество экз – 3)

2. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента, М. Изд-во «Дело», 2015. – 332 с. <https://mysocrat.com/book-card/12709-menedzhment-personala-predpriyatiya/>

3. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)

4. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)

5. Управление персоналом организаций : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)

6. Управление персоналом организаций: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)

7. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организаций: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 9. Управление развитием персонала. Планирование деловой карьеры персонала (4ч)

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Понятие карьеры

2. Виды карьеры

3. Этапы карьеры

4. Управление карьерой

Практическое задание: Рассмотреть кейсовые ситуации по управлению карьерой со-трудников и предложить план собственной карьеры, предложив методы и приёмы лич-ностного саморазвития., приёмы активизации (стимулирования) профессионального роста и личностного развития, с учётом выбранной траектории. Оценочное средство по компе-тенции (ПК-6). Отчёт прикрепить в СЭО.

Литература:

1. Сотникова С.И. Управление персоналом: деловая карьера: Учеб. пособие. — 2-е изд., перераб. и доп. - М: РИОР: ИНФРА-М, 2016. - 328 с
[http://lib.sibspor.ru/www/libsport.nsf/0/9ad7920eb133a789472581a60030d460/\\$FILE/%D0%AD%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf](http://lib.sibspor.ru/www/libsport.nsf/0/9ad7920eb133a789472581a60030d460/$FILE/%D0%AD%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf)

2. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент: учеб. пособие / М. А. Коргова ; ред. А. М. Спивак. - Ростов н/Д : Феникс, 2007. - 461 с. (Количество экз – 3)
3. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента, М. Изд-во «Дело», 2015. – 332 с. <https://mysocrat.com/book-card/12709-menedzhment-personala-predpriyatiya/>
4. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)
5. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
6. Управление персоналом организации : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)
7. Управление персоналом организации: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)
8. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организаций: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 10. Подбор персонала и профориентация (2ч)

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Понятие найма персонала
2. Источники найма персонала
3. Отбор персонала. Этапы отбора персонала.
4. Критерии и методы отбора персонала
5. Сущность, цели и управление профессиональной ориентацией

В ходе занятия Деловая игра: «Подбор и расстановка персонала». Цель игры: 1) формировать способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде (УК-3) ; 2) формировать умения давать экспертную оценку кандидатам на вакантную должность, знать подходы к оценке персонала, опираясь на теории мотивации, лидерства, и власти в принятииправленческих решений.

Литература:

1. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент: учеб. пособие / М. А. Коргова ; ред. А. М. Спивак. - Ростов н/Д : Феникс, 2007. - 461 с. (Количество экз – 3)
2. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)
3. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
4. Управление персоналом организации : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)
5. Управление персоналом организации: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)
6. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организаций: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала (2ч)

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Сущность системы непрерывного обучения персонала
2. Методы обучения персонала
3. Формы обучения персонала. Подготовка, повышение квалификации, переподготовка. Внутрифирменная система обучения персонала.
4. Организационные структуры обучения персонала.

Литература:

1. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент: учеб. пособие / М. А. Коргова ; ред. А. М. Спивак. - Ростов н/Д : Феникс, 2007. - 461 с. (Количество экз – 3)
2. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)
3. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
4. Управление персоналом организации : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)
5. Управление персоналом организации: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)
6. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организации: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 12. Оценка персонала. Аттестация кадров.

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Сущность оценки персонала. Аттестация персонала: цель, задачи.
2. Виды оценки персонала: через Ассессмент-центр и групповую экспертную оценку.
3. Оценка персонала через аттестационное собеседование и методом «360 градусов».
4. Разработка локального акта организации для проведения аттестации. Этапы проведения и анализ результатов аттестации персонала.

Литература:

1. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент: учеб. пособие / М. А. Коргова ; ред. А. М. Спивак. - Ростов н/Д : Феникс, 2007. - 461 с. (Количество экз – 3)
2. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)
3. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
4. Управление персоналом организации : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)
5. Управление персоналом организаций: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)
6. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организации: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 13. Экономическое стимулирование труда персонала.

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Сущность и роль экономического стимулирования в экономике Принципы и модели разработки систем материального стимулирования труда работников отечественных предприятий разных отраслей экономики.

2. Экономическое стимулирование персонала как инструмент совершенствования системы менеджмента качества

Литература:

1. Лукашевич, В. В. Основы управления персоналом : учеб. пособие / В. В. Лукашевич. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2010. – 239 (Количество экз - 3 экз)

2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)

3. Пугачев, В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом : учебник для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент» / В. П. Пугачев. - М. : Аспект-Пресс, 2003. - 284 с (Количество экз – 5)

4. Управление персоналом организации : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)

5. Управление персоналом: теория и практика. Управление конфликтами и стрессами : учеб.-практ. пособие / Гос. ун-т управления ; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2015. - 88 с. . (Количество экз – 8)

6. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организаций: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 14. Мотивация в процессе трудовой деятельности (4ч)

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Понятие мотивации
2. Содержательные теории мотивации
3. Процессуальные теории мотивации
4. Мотивы и стимулы . Грейдирование как современный метод мотивации персонала.
5. Государственное регулирование оплаты труда.

Практическая часть: Деловая игра «Суд над теориями мотивации»

Литература:

1. Байер Н. Ю., Свиридова Л. В. Грейдирование как современный метод мотивации персонала. Сайт Национальног исследовательског университета «Высшая школа экономики» <https://publications.hse.ru/chapters/68999533>

2. Лукашевич, В. В. Основы управления персоналом : учеб. пособие / В. В. Лукашевич. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2010. – 239 (Количество экз - 3 экз)

3. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)

4. Пугачев, В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом : учебник для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент» / В. П. Пугачев. - М. : Аспект-Пресс, 2003. - 284 с (Количество экз – 5)

5. Управление персоналом организации : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)

6. Управление персоналом: теория и практика. Управление конфликтами и стрессами : учеб.-практ. пособие / Гос. ун-т управления ; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2015. - 88 с. . (Количество экз – 8)

7. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организации: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 15. Грейдовая система оплаты труда и мотивация персонала

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Грейд как уровневая оплата труда: плюсы и минусы.
2. Этапы внедрения грейдовой оплаты: описание должностей; определение уникальных должностей и факторов оценки должностей; оценка и анализ текущего состояния должностей, их категоризация; построение грейдов на основе проведенного анализа; внедрение системы оплаты

Литература:

1. Байер Н. Ю., Свиридова Л. В. Грейдирование как современный метод мотивации персонала. Сайт Национальног исследовательског университета «Высшая школа экономики» <https://publications.hse.ru/chapters/68999533>
2. Лукашевич, В. В. Основы управления персоналом : учеб. пособие / В. В. Лукашевич. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2010. – 239 (Количество экз - 3 экз)
3. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
4. Пугачев, В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом : учебник для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент» / В. П. Пугачев. - М. : Аспект-Пресс, 2003. - 284 с (Количество экз – 5)
5. Управление персоналом организаций : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)
6. Управление персоналом: теория и практика. Управление конфликтами и стрессами : учеб.-практ. пособие / Гос. ун-т управления ; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2015. - 88 с. . (Количество экз – 8)
7. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организаций: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 16. Профессиональная организационная адаптация персонала (2 час)

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Понятие трудовой адаптации
2. Виды адаптации персонала
3. Этапы процесса адаптации
4. Факторы и условия успешности адаптации
5. Управление процессом трудовой адаптации

Литература:

1. Лукашевич, В. В. Основы управления персоналом : учеб. пособие / В. В. Лукашевич. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2010. – 239 (Количество экз - 3 экз)
2. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)
3. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
4. Управление персоналом организаций : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)

5. Управление персоналом организации: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)

6. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организации: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

7. Адаптация персонала. Материалы для HR-специалистов на сайте HR-Helpline <https://hrhelpline.ru/adaptasiya-personala/>

Тема 17. Конфликты в коллективе (2 час)

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Конфликты в организации: сущность, составляющие, причины

2. Классификация конфликтов

3. Управление конфликтами

4. Роль руководителя в разрешении конфликтов

Практическая часть. Составление профиля поведения менеджера в коллективе.

Решение кейсовых ситуаций по разрешению конфликтов в коллективе с составлением таблицы конфликта и способов его решения (см. пособие Милюковой А.Г)

Литература:

1. Милюкова А.Г. Практикум по конфликтологии: учебное пособие / А. Г. Милюкова. – Барнаул : Изд-во Алт. ун-та, 2014. – 244 с. <http://www.fmc.asu.ru/files/documents/00017940.pdf>

2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)

3. Пугачев, В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом : учебник для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент» / В. П. Пугачев. - М. : Аспект-Пресс, 2003. - 284 с (Количество экз – 5)

4. Управление персоналом организации : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)

5. Управление персоналом организаций: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)

6. Управление персоналом: теория и практика. Управление конфликтами и стрессами : учеб.-практ. пособие / Гос. ун-т управления ; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2015. - 88 с. . (Количество экз – 8)

7. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организации: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

Тема 18. Оценка эффективности управления персоналом (4 ч)

Вопросы для изучения и обсуждения:

1. Оценка деятельности службы УП

2. Характеристика экономической и социальной эффективности УП

3. Показатели эффективности деятельности СУП

4. Расчет экономической Эффективности СУП

5. Расчет затрат на совершенствование СУП

Литература:

1. Лукашевич, В. В. Основы управления персоналом : учеб. пособие / В. В. Лукашевич. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2010. – 239 (Количество экз - 3 экз)

2. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)
3. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
4. Управление персоналом организации : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)
5. Управление персоналом организаций: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)
6. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организаций: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

6. ДИДАКТИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ КОНТРОЛЯ (САМОКОНТРОЛЯ) УСВОЕННОГО МАТЕРИАЛА

6.1 Оценочные средства, показатели и критерии оценивания компетенций

Индекс компетенции	Оценочное средство	Показатели оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций
УК-3 ОПК-8	Деловая игра	Низкий (неудовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если он плохо демонстрирует владение учебным материалом по теме игры с опорой на использование теорий мотивации, лидерства и власти при принятии решений, не может давать экспертную оценку кандидатам на вакантную должность, плохо знает подходы к оценке персонала и допускает при этом более трёх ошибок. Затрудняется использовать методы аргументации, и плохо достигает соответствия роли при ролевой игре.
		(удовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если он посредственно демонстрирует владение учебным материалом по теме игры с опорой на использование теорий мотивации, лидерства и власти при принятии решений, затрудняется давать экспертную оценку кандидатам на вакантную должность, посредственно знает подходы к оценке персонала и допускает при этом более двух ошибок. Затрудняется использовать методы аргументации, и плохо достигает соответствия роли при ролевой игре.
		Базовый (хорошо)	Выставляется обучающемуся, если он демонстрирует владение учебным материалом по теме игры с опорой на использование теорий мотивации, лидерства и власти при принятии

			решений, показывает умения давать экспертную оценку кандидатам на вакантную должность, знает подходы к оценке персонала и допускает при этом не более одной ошибки. Владеет хорошо методами аргументации, проявляет хорошие способности осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
		Высокий (отлично)	Выставляется обучающемуся, если он свободно демонстрирует владение учебным материалом по теме игры с опорой на использование теорий мотивации, лидерства и власти при принятии решений, показывает умения давать экспертную оценку кандидатам на вакантную должность, знает подходы к оценке персонала и не допускает при этом ошибок. Владеет отлично методами аргументации, способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
ПК-6 ОПК-8	Кейс-задачи	Низкий (неудовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если он сформулировал и проанализировал менее половины проблем деловой карьеры, заложенных в кейсе. Не были продемонстрированы аналитические методы при работе с информацией, не использованы дополнительные источники информации для решения кейса. Подготовленные в ходе решения кейса документы не соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию. Допущено более четырёх ошибок. Выводы не сделаны, нет собственных выводов. Не смог составить план собственной карьеры не владеет приёмами анализа и активизации личностно-профессионального саморазвития.
		Пороговый (удовлетворительно)	Выставляется обучающемуся, если он сформулировал и проанализировал половину проблем деловой карьеры, заложенных в кейсе. Были продемонстрированы лишь некоторые аналитические методы при работе с информацией, не использовались дополнительные источники информации для решения кейса. Подготовленные в ходе решения кейса документы не совсем соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию. Допущено три ошибки. Выво-

		ды сделаны, но без серьёзных аргументов; испытывал трудности в формулировке собственных выводов. При составлении плана собственной карьеры проявил посредственные способности проектировать траекторию своего профессионального и личностного развития, затруднялся описать приёмы анализа и активизации личностно-профессионального саморазвития.
	Базовый (хорошо)	Выставляется обучающемуся, если он сформулировал и проанализировал 75% проблем деловой карьеры, заложенных в кейсе. Были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией, использованы дополнительные источники информации для решения кейса. Подготовленные в ходе решения кейса документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию. Однако допущено не более двух ошибок. Выводы обоснованы, аргументы представлены. При составлении плана собственной карьеры проявил хорошие способности проектировать траекторию своего профессионального и личностного развития, демонстрирует владение некоторыми приёмами анализа и активизации личностно-профессионального саморазвития.
	Высокий (отлично)	Выставляется обучающемуся, если он сформулировал и проанализировал 90% проблем решения проблем деловой карьеры, заложенных в кейсе. Были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией, использованы дополнительные источники информации для решения кейса. Подготовленные в ходе решения кейса документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию. Выводы обоснованы, аргументы весомы. При составлении плана собственной карьеры проявил отличные способности проектировать траекторию своего профессионального и личностного развития, демонстрирует владение приёмами анализа и активизации личностно-профессионального саморазвития.

УК-3, ПК-6 ОПК-8	Тесты №№ 1-9	Низкий (неудовлетворительно)	Количество правильных ответов на вопросы теста менее 60 %
		Пороговый (удовлетворительно)	Количество правильных ответов на вопросы теста от 61-75 %
		Базовый (хорошо)	Количество правильных ответов на вопросы теста от 76-84 %
		Высокий (отлично)	Количество правильных ответов на вопросы теста от 85-100 %

Промежуточная аттестация студентов

Промежуточная аттестация является проверкой всех знаний, навыков и умений студентов, приобретённых в процессе изучения дисциплины.

Форма промежуточной аттестации (зачёт; экзамен)

Для оценивания результатов освоения дисциплины применяется следующие критерии оценивания.

Критерии устного оценивания на зачёте и экзамене:

Оценка 5 (отлично) ставится, если:

1. В определенной логической последовательности полностью раскрыл теорию вопроса и правильно применяет терминологию.
2. Показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами и подкреплять их статистической информацией.
3. Ответ дан самостоятельно, без наводящих вопросов.
4. Продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность компетенций, навыков и умений.

Допущены некоторые неточности при освещении второстепенных вопросов, исправленных по замечанию

Оценка 4 (хорошо) ставится, если:

1. Ответ студента в основном раскрывает теоретические основы вопроса, но при этом имеет следующие недостатки:
2. Допущены 1-2 недочета при освещении содержания ответа, исправленное по замечанию экзаменатора.
3. В изложении допущены пробелы, не искажившие содержание ответа.
4. Допущены ошибки или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию экзаменатора.

Оценка 3 (удовлетворительно) ставится, если:

1. Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала.
2. Имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов.
3. При неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации

Оценка 2 (неудовлетворительно) ставится, если:

1. Не раскрыто основное содержание учебного материала.

2. Обнаружено незнание или непонимание большей.
3. Допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов.
4. Не сформированы компетенции, умения и навыки.

6.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки

результатов освоения дисциплины

Оценочное средство – Деловая игра.

Деловая игра «Подбор и расстановка персонала».

Цель игры: 1) формировать способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде (УК-3); 2) формировать умения давать экспертную оценку кандидатам на вакантную должность, знать подходы к оценке персонала, опираясь на теории мотивации, лидерства, и власти в принятии управленческих решений.

Описание деловой игры.

В крупной производственной организации заместитель генерального директора по персоналу в ближайшие месяцы уходит на пенсию.

На его место претендуют два кандидата: начальник отдела кадров и начальник сборочного цеха этой же организации.

Постановка задачи.

Необходимо подобрать из двух кандидатов одного на замещение вакантной должности генерального директора.

Методические указания

При подборе кандидатов на вакантную должность руководителя или специалиста используется специальная методика, которая учитывает систему деловых и личностных характеристик, охватывающих следующие группы качеств:

1. Общественно-гражданская зрелость.
2. Отношение к труду.
3. Уровень знаний и опыт работы.
4. Организаторские способности.
5. Умение работать с людьми.
6. Умение работать с документами и информацией.
7. Умение своевременно принимать и реализовывать решения.
8. Способность увидеть и поддержать передовое.
9. Морально-этические черты характера.

Первая группа включает следующие качества: способность подчинять личные интересы общественным; умение прислушиваться к критике; быть самокритичным; активно участвовать в общественной деятельности; обладать высоким уровнем политической грамотности.

Вторая группа: чувство личной ответственности за порученное дело; чуткое и внимательное отношение к людям; трудолюбие; личная дисциплинированность и требовательность к соблюдению дисциплины другими; уровень эстетики работы.

Третья группа: наличие квалификации, соответствующей занимаемой должности; знание объективных основ управления производством; знание передовых методов руководства; стаж работы в данной организации (в том числе на руководящей должности).

Четвертая группа: умение организовать систему управления; умение организовывать свой труд; владение передовыми методами руководства; умение проводить деловые совещания; способность к самооценке своих возможностей и своего труда; способность к оценке возможностей и труда других.

Пятая группа: умение работать с подчиненными; умение работать с руководителями разных организаций; умение создать сплоченный коллектив; умение подбирать, расставлять и закреплять кадры.

Шестая группа: умение коротко и ясно формулировать цели; умение составлять деловые письма, приказы, распоряжения; способность четко формулировать поручения, давать задания; знание возможностей современной техники управления и умение использовать ее в своем труде; умение читать документы.

Седьмая группа: умение своевременно принимать решения; способность обеспечивать контроль за исполнением решений; умение быстро ориентироваться в сложной обстановке; умение разрешать конфликтные ситуации; способность к соблюдению психогигиены; умение владеть собой; уверенность в себе.

Восьмая группа: умение видеть новое; способность распознавать и поддерживать новаторов, энтузиастов и рационализаторов; умение распознавать и нейтрализовать скептиков, консерваторов, ретроградов и авантюристов; инициативность; смелость и решительность в поддержании и внедрении нововведений; мужество и способность идти на обоснованный риск.

Девятая группа: честность, добросовестность, порядочность, принципиальность; уравновешенность, выдержанность, вежливость; настойчивость; общительность, обаяние; скромность; опрятность и аккуратность внешнего вида; хорошее здоровье.

В каждом конкретном случае из этого списка выбираются (при помощи экспертов) те позиции, которые наиболее важны для конкретной должности, и к ним добавляются специфические качества, которыми должен обладать претендент на конкретную должность. Отбирая важнейшие качества для определения требований к кандидатам на ту или иную должность, следует отличать качества, необходимые для данной должности, которыми владеет претендент и качества, которые можно приобрести достаточно быстро, освоившись с работой после назначения на должность.

После проведения такой работы мы будем располагать десятками качеств, сформированных в девять групп, приведенных выше. Для этого создается группа экспертов из 5 человек. В нее целесообразно включить руководителя подразделения организаций, в котором появилась вакансия, 1 -2 опытных работников этого подразделения, руководителей и работников подразделений, связанных с данным подразделением по работе, работника кадровой службы, специалиста по управлению персоналом.

Каждый из экспертов строит матрицы попарных сравнений и ранжирует подобранные качества. Затем строится сводная матрица попарных сравнений этих качеств, в которую включаются мнения всех экспертов. В результате специальной обработки качеств при помощи данной матрицы остаются те качества, которые имеют первостепенную важность для конкретной вакантной должности (идеальные качества).

После этого экспертами проводится работа по определению наличия этих качеств у кандидатов на вакантную должность и степени обладания ими каждым кандидатом (в баллах).

Каждый кандидат заполняет матрицу попарных сравнений качеств по своей персоне. Причем в матрицы включаются только те качества, которыми он (с его точки зрения) обладает на 50% и выше. То же самое делают эксперты, знающие претендента. Количество экспертов не ограничивается. В качестве эксперта выступает также работник кадровой службы, проводивший собеседование с кандидатом, одной из целей которого являлось определение степени обладания претендентом необходимыми для работы на вакантной должности качествами. Строится сводная матрица попарных сравнений, в которую включается мнение всех экспертов (включая и самого претендента). После обработки данных сводной матрицы остаются те качества, которыми обладает кандидат в наибольшей степени. Кандидат, в наибольшей степени обладающий всеми необходимыми для вакантной должности качествами, занимает эту должность.

Наложение реальных качеств претендента на идеальные качества осуществляется при помощи специальной таблицы, где степень обладания кандидатами теми или иными качествами и идеальные качества представлены в баллах.

Описание хода деловой игры

Преподаватель предлагает участникам игры отобрать 10 качеств, которыми в наибольшей степени должен обладать кандидат на должность заместителя генерального директора по персоналу. Эти 10 качеств должны охватывать все девять групп. Значит, из каждой группы следует отобрать по одному качеству и еще дополнительно одно качество из какой-либо группы.

Отбор качеств производится простым голосованием всех участников. Затем каждый участник строит матрицу попарных сравнений отобранных качеств в форме таблицы.

Матрица попарных сравнений качеств заместителя генерального директора по персоналу организации (эксперт № 1).

Матрица попарных сравнений качеств заместителя генерального директора по персоналу организации (эксперт № 1).

Затем составляется сравнительная таблица реальных качеств претендентов на должность заместителя генерального директора по персоналу организации с идеальными качествами. Принимается решение по кандидату. В ходе игры участники демонстрируют способности работать в команде (микроподгруппе), проявлять лидерские качества, формируют способности эффективного речевого и социального взаимодействия.

Проводится рефлексия по игре. Ожидаемый результат по игре:

1) участники игры должны проанализировать уровни формирования способностей осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;

2) участники должны продемонстрировать умения давать экспертную оценку кандидатам на вакантную должность, знать подходы к оценке персонала, опираясь на теории мотивации, лидерства, и власти в принятии управленческих решений.

Оценочное средство – кейс-задачи

Цели практической работы: 1) на примере решения кейсовых ситуаций выяснить, планировались ли траектории деловой карьеры для персонала в организации, какие пути и формы такой работы выявляются, а какие аспекты в работе менеджеров и служб управления персоналом западают; 2) спроектировать собственную траекторию профессионального роста и личностного развития для построения карьеры в педагогической деятельности, для чего проанализировать проблемы и успехи в своём личностном развитии, выбрать приёмы активизации (стимулирования) своего дальнейшего профессионального роста и личностного развития, с учётом выбранной траектории. План личностно-профессионального саморазвития доработать дома и прикрепить для отчёта в СЭО БГПУ. Преподаватель делает на следующем занятии краткий анализ планов студентов.

Кейс № 1. «Организация деловой карьеры» Алексей Кабанов, директор по персоналу торговой фирмы «Сатурн», вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами с целым набором новых идей и энтузиазмом воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась тема планирования и развития карьеры. Алексей рассказал о ней Генеральному директору «Сатурна» - компании, объединяющей три крупных магазина в различных регионах города Н. Генеральный директор заинтересовался рассказом Алексея и попросил его подготовить специальное занятие для высших руководителей «Сатурна». Через две недели Алексей провел однодневный семинар с 12 высшими руководителями компании (Генеральный директор принял в последнюю минуту решение не участвовать в семинаре, чтобы «не смущать подчиненных»). Семинар прошел на «ура» - руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры. На следующий день Генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям «Сатурна» подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок Алексей получил только два плана. В течение следующих двух недель – еще четыре. Остальные руководители обещали, что «принесут завтра», но ничего не приносили. Однако больше всего Алексея расстроило содержа-

ние планов: они были написаны как будто под копирку и содержали один пункт – «хочу совершенствоваться в занимаемой должности».

1. В чем причина полученного Кабановым результата?
2. Как ему следовало поступить?

Кейс № 2. «Путь наверх, или Кадровая ошибка руководителя».

Действующие лица:

- Начальник департамента крупной компании, условно названный автором кейса НГ (наш герой)

- Молодой помощник руководителя, или ПР
- Заместитель генерального директора, курирующий департамент, или КЗ
- Генеральный директор компании, или ГД

Став личным помощником начальника департамента, ПР показал себя хорошим исполнителем и тонким психологом. Он не был глубоким професионалом. Но ловко льстил шефу, публично поддерживал его решения и заслужил ответную благодарность. Наш герой назначил ПР руководителем небольшого нового отдела, и не заметил, как его протеже начал собственную игру. Молодой карьерист через голову своего босса вышел на заместителя генерального директора (КЗ) и предложил ему разделить департамент на две новых структуры. НГ понял, что реализация такого плана может поставить крест на его собственной карьере в компании. Нарисовав такую картину, автор кейса поставил перед участниками конкурса три задачи.

- 1) Опишите наиболее вероятные сценарии действий, которые могут выбрать в сложившейся ситуации НГ, КЗ и ПР.
- 2) Дайте оценку методам карьерного роста, которые использовал ПР.
- 3) Какие теории лидерства и власти здесь необходимо знать, чтобы решить эту ситуацию.
- 4) Приведите рекомендации, в соответствии с которыми НГ следовало бы строить отношения с таким талантливым в различных отношениях сотрудником, как ПР.

Кейс № 3. Руководством вашей компании было принято решение увеличить длительность рабочего дня ваших подчиненных на 1 час без увеличения заработной платы за дополнительное время. Ваша задача донести эту информацию на подчиненных на оперативном совещании таким образом, чтобы оно было принято положительно. Опишите в форме прямой речи, каким образом вы это сделаете.

Ответы руководителей:

Руководитель 1.

Уважаемые коллеги! У меня для вас не очень приятная новость. Для решения оперативных задач нам необходимо поработать более напряженно, чем обычно. В связи с этим, начиная с сегодняшнего дня на работе нужно оставаться на час дольше. Эта мера временная, вопрос дополнительной оплаты будем обсуждать с руководством по итогам нашей работы.

Я также остаюсь на работе вместе с Вами анализировать то что мы наделали за день придется вечером, так что я буду на работе практически до ночи, кто хочет остаться дольше – присоединяйтесь!

Руководитель 2

На общем собрании: «Довожу до Вашего сведения, что был сделан расчет специалистами на основании которого для дальнейшей прибыльной работы Общества необходимо увеличить длительность рабочего дня нашего отдела на 1 час без увеличения заработной платы за дополнительное время. При продолжении работы в настоящем режиме нас ждёт отрицательный доход и в дальнейшем – ликвидация Общества. Я надеюсь, что увеличение длительности рабочего времени будет времененным на 3-6 месяцев и наше Общество выйдет в ближайшее время из затруднительного положения.

В нашем отделе работают порядочные сотрудники, на взаимовыручку которых руководство Общества надеется. Готова ответить на Ваши вопросы, предложения

Руководитель 3

Добрый день, коллеги!

С завтрашнего дня мы будем с вами видеться чаще, общаться и обсуждать производственные вопросы активней и больше, и на это у нас есть 1 дополнительный рабочий час. И это все благодаря не переходу на «летнее» время. А исключительно во благо процветания нашей компании. Рабочее время увеличится, зарплата нет, но усилиями нашего сплоченного коллектива мы улучшим результаты нашей работы и заработка богатую премию.

Выберите тот ответ, который вам кажется самым эффективным. Сформулируйте свой ответ. А теперь сверьтесь с нашим мнением.

Оценка руководителя 1.

Руководитель в своем заявлении не привел ни одного аргумента, объясняющего, почему сотрудникам выгодно переходить на новую систему работы. Таким образом, мотивация на положительное принятие данного решения у подчиненных не сформирована. Руководитель исказил вводные данные кейса и сообщил подчиненным информацию, которой не обладал: «этот мера временная», а значит, дезинформировал подчиненных.

Ответ оценивается как не эффективный.

Оценка руководителя 2.

Руководитель показал подчиненным, что данная мера необходима для того, чтобы они не остались без работы. Таким образом, аргумент в пользу новой системы работы приведен.

Однако предположение, что длительность рабочего дня увеличена «временно» создает неверные ожидания у сотрудников и впоследствии может сформировать ощущение, что их обманули.

Ответ частично эффективный.

Оценка руководителя 3.

Руководитель в своем заявлении привел аргументы, объясняющие, почему сотрудникам выгодно переходить на новую систему работы и показал, как можно выйти из сложной ситуации, при этом не обесценив ни компанию, ни сотрудников. Таким образом, руководитель попытался сформировать положительное отношение сотрудников к новой системе.

Ответ эффективный.

Кейс № 4 «Создание нематериальной системы мотивации сотрудников»

Ситуация

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании – услуги. Текущесть персонала на уровне 5–6% в год. Управление (структура компаний) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения. В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10 – 15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

Задание

Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компаний. Предложить структуру пакета немонетарной мотивации. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации

намеченной программы? Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

Вариант решения кейса: Чтобы максимально вовлечь каждого сотрудника в общий рабочий процесс, нужно сделать так, чтобы цели работника и организации совпадали в наибольшей степени. Только почувствовав себя частью команды, человек будет работать на других, как на себя. Такие задачи решаются в процессе становления корпоративной культуры и внедрения различных методов мотивации.

Как известно, мотивация может быть материальной (зарплата, страховка, премия, штраф, оплата представительских расходов, подарки и т.д.) и нематериальной (благодарность, повышение статуса, передача полномочий, благоприятная обстановка, внутренний PR и т.д.). Можно также выделить мотивацию, которая воспринимается сотрудниками как нематериальная, однако требует от компании определенных затрат (к примеру проведение тренингов или корпоративных праздников).

Однако любая застывшая система мотивации в какой-то момент перестает работать. В первую очередь это относится к материальной мотивации. Так, любое повышение зарплаты сначала воспринимается как вознаграждение, потом как норма и в конце концов человеку начинает казаться, что его недооценивают. Разумеется, невозможно повышать оплату до бесконечности. К тому же зарплата стоит на 6-7 месте в списке факторов, определяющих выбор работы – об этом свидетельствуют многочисленные опросы, проводимые в России.

Нематериальная мотивация является более гибким инструментом воздействия. Главное для работодателя – правильно выбрать методы стимулирования, то есть найти способ заставить человека работать на благо организации так же усердно, как для своего личного блага. Этот эффект достигается тогда, когда цели и задачи сотрудников и организации совпадают в наибольшей степени.

Каждый человек имеет широкий спектр потребностей и желание финансового благополучия – одно из множества. Материальная мотивация удовлетворяет только одну потребность. Смысл мероприятий по нематериальной мотивации состоит в том, чтобы выявить другие ведущие потребности работника и удовлетворить их (в соответствии с возможностями компании) в обмен на более эффективный и интенсивный труд.

Действительно эффективные мероприятия по нематериальной мотивации требуют много времени, внимания и усилий. Однако отдача от их реализации значительно стимулирует развитие фирмы, гарантирует стабильность и повышение дохода компании.

Для того, чтобы планировать такие мероприятия, внедрять необходимо поставить цели – для чего необходима мотивация:

1. рост квалификации персонала и, как следствие, повышение уровня всей компании;
2. привлечение и закрепление квалифицированных работников;
3. повышение заинтересованности работников в профессиональном росте;
4. предотвращение поступков, противоречащих установленным правилам;
5. вовлечение работников в инновации;
6. социальная защита работников.

Оценочное средство – Примерные тесты для проверки знаний, умений по отдельным темам дисциплины «Управление персоналом»

Тест № 1 к темам « Персонал как объект управления. Его роль в управлении радикальными нововведениями»

1. Под категорией «кадры организации» следует понимать:
 - а) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
 - б) трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне.

2. Безработица – это:

- а) трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированные в Федеральной Службе занятости в целях поиска подходящей работы и готовы приступить к ней;
- б) временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способные к участию в трудовом процессе;
- в) лица трудоспособного возраста получающих пенсии по старости на льготных основаниях (мужчины в возрасте 50-59 лет, женщины – 45-54 года).

3. Что следует понимать под категорией «персонал»?

- а) это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б) совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.

4. Под эффектом совместной деятельности персонала следует понимать (при необходимости указать несколько):

- а) степень реализации организационной цели;
- б) уровень эффективности труда;
- в) материальное и духовное удовлетворение, которое испытывают сотрудники от того, что они состоят в этой организационной структуре.

5. Причинами сегментации персонала на «ядро» и «периферию» на предприятии (в организациях) являются (при необходимости указать несколько):

- а) различия в уровне экономической эффективности труда;
- б) различия в уровне социальной эффективности труда;
- в) финансовое положение предприятия;
- г) воля руководства предприятия.

6. Выделите категории населения, которые относятся к экономически активному населению (при необходимости указать несколько):

- а) занятое население;
- б) безработные;
- в) трудоспособное население;
- г) трудовые ресурсы;
- д) ищащие работу;
- е) граждане старше и моложе трудоспособного возраста, занятые в общественном производстве.

7. Выделите категорию населения, которые относятся к занятому населению (при необходимости указать несколько):

- а) работающие по найму;
- б) имеющие оплачиваемую работу (службу);
- в) лица в местах лишения свободы;
- г) самостоятельно обеспечивающие себя работой;
- д) женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам и уходу за ребенком;
- е) избранные, назначенные или утвержденные на оплачиваемую должность;

- ж) временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способных участию в трудовом процессе;
- з) проходящие службу в Вооруженных Силах, внутренних и железнодорожных войсках, органах государственной безопасности и внутренних дел;
- и) трудоспособные граждане, обучающиеся в общеобразовательных школах, профессионально-технических училищах;
- к) трудоспособные граждане, проходящие заочный курс обучения в высших, средних специальных и других учебных заведениях;
- л) работающие граждане других стран, временно пребывающие на территорию страны.

8. К экономически неактивному населению относятся (при необходимости указать несколько):

- а) работающие по найму;
- б) имеющие оплачиваемую работу (службу);
- в) лица в местах лишения свободы;
- г) самостоятельно обеспечивающие себя работой;
- д) женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам и уходу за ребенком;
- е) избранные, назначенные или утвержденные на оплачиваемую должность;
- ж) временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способных участию в трудовом процессе;
- з) проходящие службу в Вооруженных Силах, внутренних и железнодорожных войсках, органах государственной безопасности и внутренних дел;
- и) трудоспособные граждане, обучающиеся в общеобразовательных школах, профессионально-технических училищах;
- к) трудоспособные граждане, проходящие заочный курс обучения в высших, средних специальных и других учебных заведениях;
- л) работающие граждане других стран, временно пребывающие на территории страны.

9. Характеристиками «ядра» персонала являются (при необходимости указать несколько):

- а) защищенность рабочего места от влияния рынка;
- б) гарантия занятости на длительную перспективу;
- в) неудобные дни и часы работы;
- г) стопроцентная оплата больничных листов и отпусков;
- д) негарантированное пенсионное обеспечение;
- е) гарантированное обучение и переквалификация за счет работодателя.

Тест № 2. к темам: Управление персоналом: цели, задачи, принципы, функции, методы, эволюция подходов, место и роль в управлении трудом, кадровая политика и стратегия

1. С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):

- а) ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;

б) распространением «научной организации труда», развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;

в) ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.

2. Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом (выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом):

а) использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;

б) контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;

в) планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;

г) найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.

3. При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе делается:

а) на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать доводить дело до конца;

б) на поиске сотрудников узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время;

в) на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированные на достижение больших личных и организационных целей;

4. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):

а) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;

б) с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;

в) с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

5. Планы по человеческим ресурсам определяют:

а) политику по набору женщин и национальных меньшинств;

б) политику по отношению к временными работающим;

в) уровень оплаты;

г) оценку будущих потребностей в кадрах

6. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько):

а) разработка стратегии управления персоналом;

б) работа с кадровым резервом;

- в) переподготовка и повышение квалификации работников;
- г) планирование и контроль деловой карьеры;
- д) планирование и прогнозирование персонала;
- е) организация трудовых отношений

7. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:

- а) функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства;
- б) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства;
- в) необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

8. Принцип комплексности подразумевает:

- а) многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства;
- б) учет всех факторов, действующих на систему управления персоналом;
- в) ориентированность на развитие производства, опережение функций управления персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства.

9. К методам формирования системы управления персоналом относятся (при необходимости указать несколько):

- а) метод аналогий;
- б) метод структуризации целей;
- в) морфологический анализ

10. Какой метод в области совершенствования управления персоналом получил наибольшее распространение:

- а) метод аналогий;
- б) метод творческих совещаний

11. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):

- а) административные;
- б) экономические;
- в) статистические;
- г) социально-психологические;
- д) стимулирования

12. Какой метод управления персоналом отличается прямым характером воздействия:

- а) административные;
- б) экономические;

в) социально-психологические

13. Какие методы имеют косвенный характер управленческого воздействия (при необходимости указать несколько):

- а) административные;
- б) экономические;
- в) социально-психологические

14. К каким методам управления персоналом Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций:

- а) административные;
- б) экономические;
- в) социально-психологические

Тест № 3 к темам Маркетинг персонала. Анализ и проектирование работ

1. Описание работы и их спецификация (определение требований к кандидатам) очень полезны для специалистов по набору и отбору персонала так как позволяют привлечь наиболее подходящих из всех возможных кандидатов:

- а) да;
- б) иногда;
- в) нет

2. Трудовой потенциал – это:

- а) это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б) это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз, когда создает потребительные стоимости;
- в) способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат

3. Стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время является:

- а) должностной инструкцией;
- б) оценочным листом сотрудника;
- в) листом интервьюера;
- г) анкетой работника

4. Маркетинг персонала – это:

- а) вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале;
- б) такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость;
- в) анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей;

г) анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий;

д) формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши

5. Главными задачами персонал-маркетинга являются изучение развития производства, исследование рынка труда, анализ источников покрытия потребности в персонале, анализ путей получения персонала, анализ затрат на приобретение персонала, выбор альтернатив или комбинирование вариантов источников и путей покрытия потребностей в персонале:

- а) верно все;
- б) частично верно;
- в) неверно

6. Как добиться уменьшения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям:

- а) перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;
- б) прекращение приема на работу;
- в) заключение краткосрочных контрактов;
- г) переобучение персонала;
- д) использование гибких режимов работы;
- е) использовать лизинг рабочей силы

7. Как добиться увеличения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к дополнительному найму со стороны (при необходимости укажите несколько вариантов):

- а) использовать переработки рабочего времени;
- б) использовать лизинг рабочей силы;
- в) использовать гибкое рабочее время;
- г) использовать контракты на конкретную работу

8. Повышение способности организации изменять численность работников в соответствии с изменениями объемов оказываемых услуг / проводимых товаров путем использования добавочных или альтернативных источников рабочей силы представляет:

- а) численную адаптацию рабочей силы;
- б) функциональную адаптацию рабочей силы;
- в) дистанционную адаптацию рабочей силы;
- г) финансовая адаптация рабочей силы;
- д) лизинг рабочей силы.

9. Способность организации изменять и приводить профессионально-квалификационную структуру своих работников в соответствии с требованиями изменившейся трудовой нагрузки представляет:

- а) численную адаптацию рабочей силы;
- б) функциональную адаптацию рабочей силы;
- в) дистанционную адаптацию рабочей силы;
- г) финансовая адаптация рабочей силы;

д) лизинг рабочей силы.

10. Форма организации рабочего времени, при которой для отдельных сотрудников или их группы допускается саморегулирование начала, окончания и общей продолжительности рабочего дня представляет использование:

- а) стандартных режимов работы;
- б) гибких режимов рабочего времени;
- в) частичной занятости.

11. Разновидностями гибкого графика работы являются (при необходимости указать несколько):

- а) скользкий график;
- б) переменный день;
- в) очень гибкий график;
- г) деление рабочего места;
- д) разделение работы;
- е) временный частичный найм;
- ж) неполная ставка;
- з) надомничество;
- и) совместительство.

12. Занятость сотрудника выполнением трудовых обязательств в течение меньшей по сравнению с законодательно установленными нормами продолжительности ежедневной и еженедельной работы представляет использование:

- а) стандартных режимов работы;
- б) гибких режимов рабочего времени;
- в) частичной занятости.

13. Формой частичной занятости персонала являются следующие (при необходимости указать несколько):

- а) скользящий график;
- б) переменный день;
- в) очень гибкий график;
- г) деление рабочего места;
- д) разделение работы;
- е) временный частичный найм;
- ж) частичная ставка;
- з) надомничество;
- и) совместительство;
- к) гибкое размещение рабочего места.

14. Использование гибких режимов работы в организации позволяет (при необходимости указать несколько):

- а) избавиться от бесперспективных работников;
- б) обеспечить стабильность «ядра» персонала;
- в) сократить нехватку персонала за счет собственных источников рабочей силы;
- г) сдерживать уровень безработицы;
- д) обеспечить рост производительности труда;
- е) снизить текучесть;

ж) сократить оплату сверхурочных часов

Тест № 4 к темам: Планирование, набор и отбор, ориентация и адаптация, профессионализм, компетентность

1. Адаптация – это:

- а) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;
- б) взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудников в новых условиях;
- в) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям

2. Исследования показывают, что больше, чем половина рассмотренных организаций заполняют большинство вакантных мест первичного рынка труда за счет внешних источников привлечения персонала:

- а) да;
- б) нет

3. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов):

- а) достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;
- б) использование испытательного срока для новичка;
- в) регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;
- г) введение в должность.

4. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию:

- а) продвижение изнутри;
- б) компенсационная политика;
- в) использование международных кадров.

5. Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:

- а) самопроявившиеся кандидаты;
- б) безработные;
- в) неквалифицированные работники.

6. Краткая трудовая биография кандидата является:

- а) профессиограмма;
- б) карьерограмма;
- в) анкетой сотрудника;
- г) рекламным объявлением.

7. Исследования показывают, что правдивая предварительная характеристика работы сокращает текучесть рабочей силы впоследствии:

- а) да;
- б) иногда;
- в) нет.

8. К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:

- а) психологические тесты;
- б) проверка знаний;
- в) проверка профессиональных навыков;
- г) графические тесты.

9. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:

- а) психологические тесты;
- б) проверка знаний;
- в) проверка профессиональных навыков;
- г) графический тест.

10. Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур есть:

- а) отбор кандидатов;
- б) поиск работника;
- в) подбор кандидатов;
- г) заключение контракта;
- д) привлечение кандидатов.

11. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:

- а) анализ анкетных данных;
- б) профессиональное испытание;
- в) экспертиза почерка.

12. Что представляет процесс набора персонала:

- а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
- б) прием сотрудников на работу;
- в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности.

13. Квалифицированный персонал набирать труднее, чем неквалифицированный. В первую очередь это связано с (при необходимости указать несколько):

- а) привычкой тех, кто работает;
- б) приемом по рекомендательным письмам;
- в) требованием со стороны самой работы;
- г) недостаточной практикой набора.

14. К преимуществам внутренних источников найма относят (выбрать правильные ответы):

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых идей, использование новых технологий;
- в) появление новых импульсов для развития;
- г) повышение мотивации, степень удовлетворенности трудом.

15. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят (выбрать правильные ответы):

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых импульсов для развития;
- в) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников.

16. Что следует понимать под текучестью персонала (при необходимости указать несколько):

- а) все виды увольнений из организации;
- б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
- в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации.

Тест № 5 к темам Развитие, обучение, переподготовка и переобучение, тренинг, управление карьерой, высвобождение, оценка деятельности, сопротивление персонала, стратегии изменений

1. 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.

2. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе). При необходимости указать несколько:

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) разбор конкретных ситуаций;
- е) деловые игры;
- ж) самообучение;
- з) видеотренинг.

3. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам). При необходимости указать несколько:

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) разбор конкретных ситуаций;
- е) деловые игры;

ж) самообучение;
з) «сидя рядом с Нелли».

4. Карьера – это:

- а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;
- б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;
- в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

5. Наиболее распространенный в практике организационный подход к управлению развитию:

- а) неструктурированный, непланируемый;
- б) планируемое развитие за пределами работы;
- в) планируемое развитие на работе.

6. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько):

- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение.

7. Социально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:

- а) резерв руководителей на выдвижение;
- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба.

8. работа с резервом преемников-дублеров не должна носить целевого характера: организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности. Верно ли высказывание:

- а) да;
- б) нет;
- в) иногда.

9. Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может ли пройти последовательно, работая в различных организациях:

- а) да;
- б) нет.

10. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:

- а) горизонтального типа;
- б) вертикального типа;
- в) центростремительного типа.

11. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:

- а) горизонтального типа;
- б) вертикального типа;
- в) центростремительного типа.

12. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

- а) анализ исполнения работы;
- б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
- в) балансовый метод.

13. Исследования показывают, что наложенная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации сокращает текучесть рабочей силы:

- а) да;
- б) иногда;
- в) нет.

14. Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько):

- а) структурные сдвиги в производстве;
- б) перемещения работников внутри организации⁴
- в) текучесть кадров;
- г) повышение технического уровня производства;
- д) изменение объемов производства.

15. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):

- а) горизонтальное перемещение;
- б) понижение в должности;
- в) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
- г) обучение;
- д) аттестация сотрудника;
- е) вознаграждение сотрудника.

Тест № 6 к темам Оценка потенциала работников и организации

1. Что понимается под традиционной системой аттестации работника:

а) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;

б) процесс комплексной оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников;

в) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами.

2. Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:

- а) оценка личных и деловых качеств;
- б) оценка труда;
- в) оценка результатов труда;
- г) комплексная оценка качества работы.

3. Аттестация работников представляет собой процедуру определения соответствия квалификации, результативности деятельности, уровня знаний и навыков сотрудников, их деловых, личностных и иных значимых качеств требованиям занимаемой должности:

- а) верно;
- б) частично верно;
- в) неверно.

4. Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом – это системный процесс, направленный на (выберите все правильные ответы):

- а) соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб;
- б) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом;
- в) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений.

5. Для расчета эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом необходимо использовать (можно указать несколько вариантов):

- а) авторские методики принятые в каждой организации;
- б) инструкции Центробанка РФ;
- в) методические рекомендации, утвержденные Министерством экономики, Министерством финансов и т.д.

Тест № 7 к темам Организация работы с персоналом: служба персонала, кадровые технологии, принятие кадровых решений, расчет эффективности. Международный опыт.

1. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессио-нальные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:

- а) трудовое соглашение;
- б) трудовой договор;
- в) коллективный договор;
- г) трудовой контракт.

2. Социальное партнерство – это:

- а) отношения власти – подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;
- б) отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;
- в) отношения конструктивного взаимодействия основных субъектов современных экономических процессов путем согласования их интересов;

г) отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя

3. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации (при необходимости указать несколько):

а) затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;

б) потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;

в) сопоставление результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование систем управления персоналом.

4. Организационная культура – это:

а) отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;

б) отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;

в) отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя.

5. Какие качества и навыки нужны сотрудникам кадровой службы для успешного выполнения своих функций (указать при наличие несколько):

а) компетентность в своей профессиональной области;

б) знание общих законов развития организации;

в) профессионализм в области управления организацией.

6. В организационную структуру продвинутой службы управления персоналом в крупной организации входят следующие подразделения/отделы (укажите что именно):

а) отдел кадров;

б) отдел подготовки кадров;

в) отдел организации труда и зарплаты;

г) бухгалтерия;

д) отдел техники безопасности;

е) отдел социального развития предприятия;

ж) юридический отдел;

з) бюро цен планово-экономического отдела.

7. Выберите из перечисленных ниже элементов те из них, которые не являются подсистемами системы управления персоналом (при необходимости указать несколько):

а) управление стандартизацией;

б) управление нормированием;

в) нормативное обеспечение управления персоналом;

г) управление работой персоналом;

д) управление ресурсами;

е) управление техникой безопасности на производстве.

8. К обеспечивающим подсистемам системы управления персоналом относятся следующие подсистемы (при необходимости указать несколько):

а) линейного руководства;

б) управления транспортным обслуживанием производства;

в) правового обеспечения;

- г) информационного обеспечения;
- д) делопроизводственного обеспечения;
- е) управления ресурсами;
- ж) хозяйственного обеспечения.

9. Что включает в себя система управления персоналом (при необходимости указать несколько):

- а) функциональные подразделения;
- б) функциональные подразделения и их руководителей;
- в) функциональные подразделения, их руководителей и линейных руководителей;
- г) общее руководство организацией.

10. Главной задачей службы управления персоналом является достижение соответствия рабочей силы в организации рабочим местам (при необходимости указать несколько):

- а) с точки зрения их количественной сбалансированности;
- б) с точки зрения их качественной сбалансированности;
- в) с точки зрения их качественно-количественной сбалансированности.

11. Система целей управления персоналом является основой определения:

- а) политики организации;
- б) стратегии развития организации;
- в) состава функций управления персоналом;

Тест № 8 к теме «Мотивация трудовой деятельности»

1. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

- а) до начала профессиональной деятельности;
- б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
- в) во время адаптации в коллективе;
- г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;
- д) после признания важности труда.

2. В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек:

- а) стремиться к проявлению самостоятельности;
- б) обладает творческим мышлением;
- в) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации;
- г) не любит работать и старается избежать ответственности;
- д) ответы а) и б).

3. В чем заключается основная идея классической теории мотивации?

- а) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
- б) деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;
- в) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе;
- г) мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;
- д) человека мотивируют потребности высших уровней.

4. В чем заключается цель стимулирования персонала?

- а) побудить человека избегать конфликтов;
- б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;
- в) побудить человека не превышать своих полномочий;
- г) внушить человеку чувство собственного достоинства;
- д) обеспечить человеку достойный уровень жизни.

5. В чем суть классической теории мотивации?

- а) деньги – единственный мотивационный фактор;
- б) человека заставляют действовать внутренние потребности;
- в) поведение человека определяется его ожиданиями;
- г) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
- д) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе.

6. Для увеличения эффективности труда необходимо:

- а) четко формулировать цель работы;
- б) давать общее представление о необходимых результатах;
- в) ориентироваться не на результат, а на процесс работы;
- г) своевременно стимулировать работников;
- д) все вместе.

7. За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию:

- а) за достижение плановых показателей;
- б) за перевыполнение плана;
- в) за выдающиеся заслуги;
- г) не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате;
- д) ответы а) и в).

8. Заключение трудовых договоров позволяет удовлетворить потребность:

- а) в уважении;
- б) в самореализации;
- в) в безопасности;
- г) в стремлении к власти;
- д) в стремлении к независимости.

9. К добровольным социальным льготам относятся

- а) обязательное медицинское страхование;
- б) оплата больничных листов;
- в) обязательное пенсионное страхование;
- г) оплата питания;
- д) все перечисленные льготы являются добровольными.

10. К представителям, какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Герцберг?

- а) содержательной;
- б) процессуальной;
- в) классической;
- г) количественной;
- д) административной.

11. К процессуальным теориям мотивации относится:

- а) теория двух факторов Герцberга;
- б) теория ожиданий;
- в) теория ERG Альдерфера;
- г) теория А.Маслоу;
- д) теория А.Файоля.

12. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?

- а) теория ожиданий;
- б) теория справедливости;
- в) теория X, Y;
- г) пирамида Врума;
- д) содержательная теория.

13. Какая группа потребностей является первичной, базовой в иерархии А.Маслоу?

- а) в самовыражении, самоопределении;

- б) в общественном признании;
- в) в безопасности;
- г) физиологические;
- д) социальные.

14. Какие из приведенных потребностей свойственны всем людям?

- а) в самовыражении, самоопределении;
- б) в общественном признании;
- в) в безопасности;
- г) физиологические;
- д) социальные.

15. Каким образом проявляется в поведении человека доминирование мотива достижения успеха (выберите несколько ответов)?

- а) действовать лучше работников-конкурентов;
- б) желание не отличаться от других работников;
- в) достигать сложных целей или даже превосходить их;
- г) находить лучшие пути для выполнения заданий;
- д) отсутствует стремление выражать и отстаивать свою точку зрения,
- е) отличную от мнения большинства.

16. Какой из ниже перечисленных пунктов не относится к основным факторам мотивации труда?

- а) интересная работа;
- б) продвижение по службе;
- в) уровень заработной платы;
- г) стаж работы;
- д) условия труда.

17. Кто из ученых анализировал и сопоставлял две мотивационные теории «X» и «Y»?

- а) Абрахам Маслоу;
- б) Фредерик Херцберг;
- в) Ф.Тейлор;
- г) Д.Макгрегор;
- д) В.Врум.

18. Кто из ученых при классификации мотивов выделил в отдельную группу гигиенические мотивы?

- а) К.Мадсен;
- б) А.Маслоу;
- в) Ф.Герцберг;
- г) К.Альфред;
- д) В.Врум.

19. На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?

- а) классические, прогрессивные;
- б) социальные, экономические;
- в) содержательные, процессуальные;
- г) теоретические, эмпирические;
- д) научные, практические.

20. Наибольшую ценность с точки зрения мотивирования имеет работа:

- а) предъявляющая завышенные требования к возможностям работника;
- б) требующая от сотрудника значительных усилий;
- в) не требующая от сотрудника значительных усилий;
- г) не оплачиваемая в полном объеме;
- д) оплачиваемая ниже, чем предыдущая работа.

21. Основными формами оплаты труда являются:

- а) повременная и сдельная;
- б) заработка плата и прибыль;
- в) тарификация и индексация;
- г) фиксированная и плавающая;
- д) окладная и тарифная.

22. По Герцбергу основным фактором, влияющим на удовлетворенность трудом, является:

- а) самостоятельность работников на своем рабочем месте;
- б) ориентация работников на достижения;
- в) благоприятные отношения с руководителем;
- г) свобода в выборе времени отдыха в течение рабочего дня;
- д) удовлетворение физиологических потребностей.

23. Первоочередное предоставление льгот и бонусов руководящим сотрудникам:

- а) увеличивает трудовую мотивацию персонала компании;
- б) уменьшает трудовую мотивацию персонала компании;
- в) не влияет на трудовую мотивацию персонала компании;
- г) укрепляет чувство справедливости у работников;
- д) является рациональным и отражает принципы процессуальных теорий мотивации.

24. Побудить исполнителя к активному сотрудничеству возможно двумя способами:

- а) моральным и материальным поощрением;
- б) угрозой увольнения и снижения заработной платы;
- в) убеждением и участием;
- г) администрированием и приказаниями;
- д) манипулированием и просьбами.

25. Под термином "мотивация" понимают:

- а) поведение человека, направленное на достижение определенной цели;
- б) совокупность процессов, которые побуждают и ориентируют поведение человека;
- в) выбираемые человеком цели и средства их достижения;
- г) реакция человека на любые психологические воздействия;
- д) смысл трудовой деятельности.

26. Понятие "абсентизм" используют для обозначения:

- а) текучести кадров;
- б) преданности организации;
- в) процесса отторжения работы;
- г) жизнь во благо других людей;
- д) быстрого роста профессионализма.

27. Постоянная критика результатов работы сотрудника обычно приводит к:

- а) увеличению эффективности его труда;
- б) уменьшению эффективности его труда;
- в) увеличению потребности в обучении;
- г) снижению степени конфликтности личности;
- д) росту преданности организации.

28. Постоянная угроза увольнения за несоответствие занимаемой должности:

- а) увеличивает преданность организации;
- б) уменьшает преданность организации;
- в) не влияет на преданность организации;
- г) снижает степень конфликтности личности;
- д) увеличивает эффективность труда.

29. Процессуальные теории мотивации изучают

- а) содержание потребностей и мотивов человека;
- б) факторы, влияющие на формирование потребностей;
- в) взаимосвязь поведения и его ожидаемых результатов;
- г) основные способы принуждения к труду;
- д) влияние психологических особенностей человека на мотивации.

30. С точки зрения мотивирования сотрудников основная задача организации корпоративных праздников состоит в том, чтобы:

- а) привнести в работу радость;
- б) продемонстрировать уважение руководства к сотрудникам;
- в) компенсировать невысокий уровень оплаты труда в компании;
- г) все вместе;
- д) все неверно.

31. Самостоятельными мотивирующими факторами могут служить такие особенности содержания работы, как (выберите несколько ответов)

- а) автономность;
- б) повторяемость;
- в) разнообразие требуемых навыков;
- г) простота требуемых знаний;
- д) монотонность работы;
- е) конвойерная зависимость

32. Свободные, обусловленные внутренними побуждениями действия человека, направленные на достижение своих целей, реализацию своих интересов – это:

- а) стимулы;
- б) мотивы;
- в) мотивационная деятельность;
- г) потребности;
- д) цели.

33. Сдельная форма оплаты труда используется в случаях, когда:

- а) цикл работы слишком длинный;
- б) в работе постоянно происходят изменения;
- в) процесс производства не контролируется человеком;
- г) работу можно легко измерить, и она увязана с конкретными исполнителями;
- д) работу сложно измерить, и она не увязана с конкретными исполнителями.

34. Сила мотива определяется:

- а) степенью актуальности той или иной потребности для работника;
- б) направленностью потребности;
- в) степенью уверенности в собственных силах;
- г) характером человека;
- д) степенью изменчивости потребностей.

35. Содержательные теории мотивации основываются на:

- а) представлении о справедливости вознаграждения;
- б) анализе процесса выполнения работы;
- в) концепции потребностей работника;
- г) идеи об удовлетворенности трудом;
- д) оценке соотношения усилий и получаемого результата.

36. Такие недостатки условий работы, как теснота, шум, недостаточность освещения и др.

- а) уменьшают удовлетворенность работой;
- б) увеличивают неудовлетворенность работой;
- в) не влияют на удовлетворенность и неудовлетворенность работой;

- г) мотивируют работника;
- д) позволяют работнику удовлетворить потребность в уважении.

37. Теории мотивации Врума, Портера и Лоулера являются:

- а) содержательными;
- б) процессуальными;
- в) системными;
- г) организационными;
- д) описательными.

38. Человек ленив, старается избегать работы. Людей нужно принуждать к труду – это:

- а) теория «Х»;
- б) теория «Y»;
- в) теория «Z»;
- г) теория ожиданий;
- д) теория справедливости

39. Чтобы вознаграждение служило мотивирующим фактором необходимо, чтобы оно соответствовало:

- а) возможностям организации;
- б) ценности сотрудника;
- в) ожиданиям сотрудника;
- г) среднеотраслевому уровню;
- д) вознаграждению за предыдущую работу.

40. Резкое увеличение количества случаев мелкого воровства, самовольного сокращения рабочего дня и других аналогичных проявлений (при сохранении кадрового состава) обычно могут быть устранены путем:

- а) увеличения воспринимаемой справедливости системы вознаграждений;
- б) усиления контроля и дисциплинарных мер;
- в) замены части менеджеров среднего звена;
- г) повышения привлекательности работы;
- д) улучшения условий труда.

Тест № 9 Тест для итогового контроля по изучению всего курса.

1. Под категорией «персонал организации» следует понимать (выберите два правильных ответа)

- а) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б) личный состав предприятия, работающий по найму, обладающий качественными характеристиками и имеющий трудовые отношения с работодателем;
- с) совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности;
- д) сотрудники организации, а также партнеры, реализующие некоторые проекты, эксперты, привлеченные для проведения исследований, разработки стратегии, реализации конкретных мероприятий.

2. Человеческий капитал предприятия – это (укажите один верный ответ)

- а) совокупность способностей, знаний, навыков и мотивации персонала, применение которой способствует развитию и росту благосостояния предприятия;
- б) совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация;
- с) главное богатство любого предприятия, с помощью которого осуществляется воспроизводство, развитие в интересах каждого сотрудника.

3. Структура и численность персонала организации зависит от (укажите два неверных ответа)

- a) от характера и сложности производственных и управленческих процессов;
- b) степени механизации и автоматизации производственных процессов;
- c) решения совета директоров и учредителей организации;
- d) степени компьютеризации процессов;
- e) дефицита специалистов;

4. Порядок учёта персонала организации определяется (укажите один верный ответ)

- a) Решением генерального директора;
- b) Службой управления персонала;
- c) Инструкцией по статистике персонала и заработной платы рабочих и служащих на предприятиях, утверждённой Госкомстатом РФ.

5. По характеру трудовых функций персонал подразделяется (укажите один неверный ответ)

- a) руководители;
- b) специалисты;
- c) другие служащие;
- d) рабочие;
- e) вспомогательный персонал.

6. Занятость населения рассматривают (укажите один неверный ответ)

- a) полную;
- b) рациональную;
- c) частичную;
- d) эффективную;

7. Безработное население – это:

- a) трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированные в Федеральной службе занятости в целях поиска подходящей работы и готовы приступить к ней;
- b) временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способные к участию в трудовом процессе;
- c) лица трудоспособного возраста получающих пенсии по старости на льготных основаниях (мужчины в возрасте 50-59 лет, женщины – 45-54 года).

8. Выделите категории населения, которые относятся к экономически активному населению (при необходимости указать несколько):

- a) занятое население;
- b) безработные;
- c) трудоспособное население;
- d) трудовые ресурсы;
- e) ищащие работу;
- f) граждане старше и моложе трудоспособного возраста, занятые в общественном производстве.

9. Установите соответствие:

1. Философия организации в области управления персоналом.
2. Политика организации в области управления персоналом
3. Миссия организация в области управления персоналом

a) совокупность внутриорганизационных принципов, моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, система ценностей и убеждений, воспринимаемая персоналом и подчинённая глобальной цели организации;

b) предназначение организации и её основная цель, чётко выраженная причина её существования;

с) комплекс целей и задач, направленных на формирование и развитие высококвалифицированного кадрового потенциала, способного обеспечить эффективную реализацию текущих и стратегических планов развития компании.

10. В функции управления персоналом не входят (укажите две неверные)

- а) мотивация к работе и разработка системы вознаграждения и стимулирования работников;
- б) учёт профессиональных достижений работников и ведение специальной базы данных;
- в) учёт данных по нормам выработки продукции и услуг;
- г) подготовка детальных описаний должностных обязанностей и прочих материалов для работы с персоналом;
- д) поддержание коммуникаций с персоналом, налаживание системы распространения информации;
- е) разрешение межличностных конфликтных ситуаций;
- ж) администрирование системы пенсионных выплат по старости (совместно с финансовыми подразделениями);

11. Система управления персоналом, по Егоршину А.П., НЕ включает один из вариантов ответов.

- а) кадровую политику, подбор и оценку персонала;
- б) подбор, расстановку и обучение персонала;
- в) кадровую политику, подбор и развитие персонала;
- г) оценку, расстановку и создание резервного фонда персонала.

12. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (указать один верный ответ):

- а) разработка стратегии управления персоналом;
- б) работа с кадровым резервом;
- в) переподготовка и повышение квалификации работников;
- г) планирование и контроль деловой карьеры;
- д) планирование и прогнозирование персонала;
- е) организация трудовых отношений

13. Основными функциями подсистемы расстановки персонала НЕ являются (укажите два неверных ответа)

- а) планирование служебной карьеры;
- б) аттестация кадров;
- в) система мотивации и стимулирования труда;
- г) движение кадров;
- д) ротация кадров;
- е) формирование кадрового резерва

14. Элементами кадровой политики фирмы Не являются (укажите два неверных ответа)

- а) политика занятости;
- б) политика обучения;
- в) политика по набору женщин и национальных меньшинств;
- г) политика оплаты труда;
- д) политика благосостояния;
- е) политика трудовых отношений;
- ж) политика по отношению к временным работникам.

15. Установите соответствие по видам кадровой политики:

1. Пассивная;

2. Реактивная;
3. Превентивная;
4. Активная.

a) отсутствие прогноза кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации в целом; экстренное реагирования на возникающие конфликтные ситуации;

b) осуществляется контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса, возникновения конфликтных ситуаций, предпринимаются меры по локализации кризиса и понимание его причин;

c) руководство фирмы имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, кадровая служба располагает не только средствами диагностики персонала, но и прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период.;

d) руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать антикризисные кадровые программы, проводить постоянный мониторинг ситуации и корректировать исполнение программ.

16. Кадровое планирование в организации включает (укажите один неверный ответ).

- a) кадровые стратегии;
- b) кадровые цели;
- c) кадровые задачи;
- d) кадровые мероприятия;
- e) кадровое обеспечение.

17. Эффективное кадровое планирование включает (укажите один неверный ответ)

- a) количество работников, какой квалификации, когда и где потребуется;
- b) методы привлечения нужного и сокращения или оптимизации использования излишнего персонала;
- c) использование персонала в соответствии с его способностями, изменениями и внутренней мотивацией;
- d) обеспечение условий для аттестации персонала;
- e) затраты на запланированные мероприятия.

18. При количественном кадровом планировании используются следующие методы. Установите соответствие:

1. Балансовый метод.
 2. Нормативный метод.
 3. Статистический метод.
- a) устанавливается зависимость рассматриваемого показателя от других переменных;
 - b) в основу плановых заданий на определенный период включаются нормы затрат различных ресурсов на единицу продукции;
 - c) осуществляется взаимная увязка ресурсов, которыми располагает организация, и потребностей в них в рамках планового периода.

19. В процессе аттестации персонала учитываются: (укажите два неверных ответа)

- a) профессионально-квалификационный уровень;
- b) деловые качества;
- c) участие в общественной жизни трудового коллектива;
- d) сложность выполняемой работы;
- e) выполнение поручений высшего руководства;
- f) конкретно достигнутые результаты;

20. Методы подбора персонала включают (укажите два неверных)

- a) переманивание персонала из других организаций;

- b) поиск среди родственников и знакомых или по рекомендациям близких людей;
- c) выдвижение сотрудников из резерва;
- d) поиск персонала через печатные средства массовой информации или интернет;
- e) привлечение выпускников учебных заведений;
- f) обращение к услугам рекрутинговых организаций;
- g) заключение контрактов с востребованными специалистами.

21. Назовите технологии подбора персонала (укажите два неверных ответа)

- a) собеседование;
- b) тесты;
- c) эссе;
- d) деловые игры;
- e) ассессмент-центр;
- f) внешний рекрутмент;
- g) проверка в деле;

22. В профессиональную ориентацию НЕ входят (укажите один неверный ответ)

- a) профессиональное просвещение - обеспечение потенциальных работников информацией о мире профессий, учебных заведениях, возможностях профессиональной карьеры;
- b) ярмарки вакансий и профессий с целью профориентации;
- c) профессиональное воспитание - формирование у потенциальных работников трудолюбия, работоспособности, профессиональной ответственности, способностей и склонностей;
- d) профессиональное консультирование по вопросам выбора профессии, труда-устройства, возможностей получения профессиональной подготовки;
- e) профессиональное развитие личности и поддержка профессиональной карьеры, включая смену профессии и профессиональную переподготовку.

23. В обучении персонала различают три вида обучения (по Кибанову А.Я)

- a) подготовка кадров;
- b) переподготовка кадров;
- c) повышение квалификации;
- d) стажировка;
- e) профессиональное обучение.

24. Методы обучения персонала на рабочем месте включают (укажите два неверных ответа)

- a) производственный инструктаж;
- b) подготовка в проектных группах;
- c) смена рабочего места (ротация);
- d) деловые игры;
- e) кружок качества;
- f) использование работников в качестве ассистентов, стажёров.

25. Различают четыре вида аттестации персонала (по Кибанову А.Я.)

- a) очередная аттестация;
- b) аттестация на категорию;
- c) аттестация по истечению испытательного срока;
- d) аттестация при продвижении по службе;
- e) аттестация при переводе в другое структурное подразделение;
- f) аттестация в связи с присвоением квалификации, разряда.

26. Различают несколько видов карьеры (укажите два неверных ответа)

- a) внутриорганизационная;
- b) межорганизационная;

- c) специализированная;
- d) стремительная;
- e) вертикальная;
- f) горизонтальная,
- g) управлеченческая.

27. Установите соответствие в моделях мотивации персонала:

1. Теория Д. МакГрегора
 2. Теория Д. МакКелланда
 3. Теория В. Врума
 4. Теория Ф. Герцберга
 5. Теория У. Оучи (теория Z)
- a) ожидание того, что усилия дадут желаемые результаты, ожидание того, что результаты повлекут за собой вознаграждение, и ожидаемая ценность вознаграждения;
 - b) работником движут потребности достижения, властовования, причастности;
 - c) в трудовой мотивации персонала играют доминирующее значение гигиенические факторы и мотиваторы (достижение, признание, процесс работы, ответственность, продвижение);
 - d) некоторые сотрудники не любят работать «от рождения», их нужно постоянно контролировать и заставлять работать, другие – сами мотивируют для себя потребность трудиться и находят внутреннее удовлетворение в труде, правда, если для этого созданы необходимые условия;
 - e) забота о каждом сотруднике организации, качестве трудовой жизни, привлечение к групповому принятию решений – предпосылка раскрытия их потенциала.

28. Экономическая эффективность проектов совершенствования системы управления персоналом (по Кибанову А.Я) НЕ включает (укажите два неверных ответа)

- a) чистый дисконтный доход;
- b) индекс доходности;
- c) внутреннюю норму доходности;
- d) интегральный коммерческий эффект;
- e) срок окупаемости;
- f) рентабельность инвестиций;
- g) бюджетный эффект.

Примерные вопросы к зачёту

1. Виды управления персоналом. Модели управления персоналом
2. Концепция управления персоналом
3. Принципы и методы управления персоналом
4. Служба управления персоналом организации, различные структуры.
5. Цели и функции системы управления персоналом
6. Состав функциональных блоков по управлению персоналом
7. Информационное обеспечение системы управления персоналом организации
8. Техническое обеспечение системы управления персоналом организации
9. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом организации
10. Правовое обеспечение системы управления персоналом организации
11. Планирование работы с персоналом организации Оперативный план работы с персоналом
12. Сущность, цели и задачи кадрового планирования в организации
13. Схема планирования потребности в персонале организации
14. Аудит персонала: виды, методика проведения
15. Источники привлечения персонала

16. Методы определения потребности в персонале
17. Распорядительные и дисциплинарные методы управления персоналом
18. Сущность, роль, процесс коммуникаций, классификация коммуникаций
19. Внушение и убеждение как механизм воздействия на человека. Невербальные средства коммуникаций
20. Планирование обучения персонала
21. Понятие карьеры, ее виды, направления
22. Этапы карьеры: содержание, подходы. Управление деловой карьеры персонала организации

Примерные вопросы к экзамену

1. Оценка эффективности управления персоналом организации
2. Деловая оценка персонала. Основные виды деловой оценки
3. Организационная процедура подготовки деловой оценки. Показатели и методы деловой оценки персонала
4. Критерии эффективности группы. Распределение ролей в группе
5. Управление конфликтами, изменениями и стрессами. Модели поведения при конфликте
6. Деловые коммуникации. Подготовка и проведение совещания.
7. Мотивационное поведение трудовой деятельности
8. Функциональное разделение труда в организации
9. Этапы системы служебно-профессионального продвижения линейных руководителей в организации
10. Технология управления персоналом и его развитием в организации
11. Подбор и отбор персонала в организации. Посредники на рынке труда. Рекрутинг.
12. Виды адаптации персонала в организации. Процесс и результат адаптации персонала
13. Профессиональная адаптация персонала организации
14. Факторы, влияющие на адаптацию. Условия успешной адаптации
15. Оценка труда управленческих работников
16. Обучение персонала: понятие, формы, методы, виды. Факторы, влияющие на обучение
17. Характеристика коучинга. Зарубежные методы обучения персонала
18. Высвобождение персонала: виды, мотивы, функции, издержки. Абсентизм. Методы сокращения персонала
19. Место системы оценки в процессе управления персоналом организации

7. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ В ПРОЦЕСSE ОБУЧЕНИЯ

Информационные технологии - обучение в электронной образовательной среде с целью расширения доступа к образовательным ресурсам (теоретически к неограниченному объему и скорости доступа), увеличения контактного взаимодействия с преподавателем, построения индивидуальных траекторий подготовки и объективного контроля и мониторинга знаний студентов.

- Университетская электронная система тестирования.
- Система дистанционного образования на основе оболочки Moodle, позволяющая создавать учебные курсы в электронном виде.
- Использование Системы Электронного Обучения СЭО ФГБОУ «БГПУ».
- Портал «Информационно-коммуникационные технологии в образовании»
- Электронные ресурсы Научной библиотеки ФГБОУ «БГПУ».
- Мультимедийное сопровождение лекций и практических занятий.
- Комплект электронных презентаций по темам.
- Комплект DVD-дисков с учебными материалами по темам.

8 ОСОБЕННОСТИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ИНВАЛИДАМИ И ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья применяются адаптивные образовательные технологии в соответствии с условиями, изложенными в раздел «Особенности организации образовательного процесса по образовательным программам для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья» основной образовательной программы (использование специальных учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь и т. п.) с учётом индивидуальных особенностей обучающихся.

9. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННЫХ РЕСУРСОВ

9.1 Литература

1. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент: учеб. пособие / М. А. Коргова ; ред. А. М. Спивак. - Ростов н/Д : Феникс, 2007. - 461 с. (Количество экз – 3)
2. Лукашевич, В. В. Основы управления персоналом : учеб. пособие / В. В. Лукашевич. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2010. – 239 (Количество экз - 3 экз)
3. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : Учебник для студ. вузов / В. В. Музыченко. - М. : Академия, 2003. - 524 с (Количество экз – 14)
4. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экономич. ун-т. им. Г. В. Плеханова. - М. : Юрайт, 2014. - 513 с. (Количество экз – 7)
5. Пугачев, В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом : учебник для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент» / В. П. Пугачев. - М. : Аспект-Пресс, 2003. - 284 с (Количество экз – 5)
6. Управление персоналом организаций : практикум : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент». - М.: ИНФРА-М, 2003. - 295 с. - (Количество экз – 8)

7. Управление персоналом организаций: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». - М. : Инфра-М, 2003. - 636 с (Количество экз – 14)
8. Управление персоналом: теория и практика. Управление конфликтами и стрессами : учеб.-практ. пособие / Гос. ун-т управления ; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2015. - 88 с . . (Количество экз – 8)
9. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организаций: учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. - М. : Экзамен, 2003. - 366 с. - . (Количество экз – 5)

9.2 Базы данных и информационно-справочные системы

1. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
2. Российский портал открытого образования - <https://openedu.ru/>
3. Портал Электронная библиотека: диссертации - <http://diss.rsl.ru/?menu=disscatalog>.
4. Портал научной электронной библиотеки - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>.
5. Сайт Института научной информации по общественным наукам РАН. - Режим доступа: <http://www.inion.ru>.
6. Сайт Министерства науки и высшего образования РФ. - Режим доступа: <https://minobrnauki.gov.ru>.
7. Сайт Министерства просвещения РФ <https://edu.gov.ru>.
- 8.

9.3 Электронно-библиотечные ресурсы

1. Polpred.comОбзорСМИ/Справочник<http://polpred.com/news>
2. ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА

Для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используются аудитории, оснащённые учебной мебелью, аудиторной доской, компьютером с установленным лицензионным специализированным программным обеспечением, с выходом в электронно-библиотечную систему и электронную информационно-образовательную среду БГПУ, мультимедийными проекторами, экспозиционными экранами, учебно-наглядными пособиями (стенды, карты, таблицы, мультимедийные презентации).

Разработчик: Лапицкий О.И., кандидат педагогических наук, доцент

11 ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ В РПД

Утверждение изменений в РПД для реализации в 2021/2022 уч. г.

РПД пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2021/2022 учебном году на заседании кафедры экономики, управления и технологии (протокол № 8 от 21.04.2021г.)

Утверждение изменений и дополнений в РПД для реализации в 2022/2023 уч. г.

РПД пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022/2023 учебном году на заседании кафедры экономики, управления и технологии (протокол № 9 от «26» мая 2022 г.).

В рабочую программу внесены следующие изменения и дополнения:

№ изменения: 1	
№ страницы с изменением: 60	

Из пункта 9.3 исключить:	В пункт 9.3 включить:
<p>1. Polpred.com Обзор СМИ/Справочник (http://polpred.com/news.)</p> <p>2. ЭБС «Лань» (http://e.lanbook.com)</p>	<p>1. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (https://elibrary.ru/defaultx.asp?)</p> <p>2. Образовательная платформа «Юрайт» (https://urait.ru/info/lka)</p>