

«Дальневосточный филиал
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития Российской Федерации»

Экономический факультет

Кафедра «Экономика и управление»

Кан Е.В.

**МЕТОДИЧЕСКИЙ МАТЕРИАЛ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

**для обучающихся по направлению подготовки - 38.03.01. «Экономика»
направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций»**

**38.03.02 «Менеджмент»
направленность (профиль) «Государственное и муниципальное управление»
(уровень бакалавриата)**

г. Петропавловск-Камчатский
2023

УДК 005.95
ББК 65.291.6-21
К-19

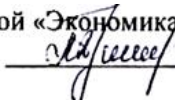
Кан Е.В. Учебно-методическое пособие «Управление персоналом». Учебное пособие. Петропавловск-Камчатский. Изд-во: Дальневосточный филиал государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования Всероссийской академии внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации, 2023. – 72 с.

Данное учебное пособие содержит учебно-методические рекомендации для студентов очной и заочной форм обучения по основным темам курса «Управление персоналом», а также основную и дополнительную литературу, рекомендуемую для обучения по этому курсу.

Методическое пособие обсуждено и одобрено на заседании кафедры «Экономика и управление»
«29» сентября 2023 г.

Протокол № 2

Зав. Кафедрой «Экономика и управление»

 Т.И. Кулакова

Утвержден Научно-методическим Советом «ДВФ ВАВТ Минэкономразвития России»
«27» октября 2023 г.

Протокол № 2

Председатель НМС

 Н.Г. Семикова

©Кан Е.В., 2023
©Дальневосточный филиал
Всероссийской академии внешней торговли, 2023

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Организационно-методический раздел	4
2.	Распределение часов дисциплины по формам и видам работ	5
3.	Структура и содержание теоретической части дисциплины	6
4.	Структура и содержание практической части дисциплины	10
5.	Методические указания по освоению дисциплины	12
6.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся	18
7.	Перечень информационных технологий и программного обеспечения	22
8.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	23
9.	Библиографический список	24
10.	Оценочные средства	28
	<i>10.1. План график выполнения контрольно-оценочных мероприятий</i>	29
	<i>10.2. Контрольные вопросы, выносимые на зачет</i>	29
	<i>10.3. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу</i>	30
	<i>10.4. Задания для решения кейс задач</i>	33
	<i>10.5. Тестовые задания</i>	55
	<i>10.6. Примерная тематика для написания докладов, рефератов, эссе</i>	61
	<i>10.7. Примерные темы курсовых работ.</i>	64
	<i>10.8. Критерии оценки знаний студента</i>	65
11.	Лист внесения изменений в методический материал учебной дисциплины	69

1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Методический материал дисциплины (далее - МР) «Управление персоналом» разработан для студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 Экономика, профиль «Экономика предприятий и организаций», в соответствии с требованиями ФГОС ВО по данному направлению.

Данная дисциплина входит в блок дисциплин вариативной части основной профессиональной образовательной программы

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 1 зач. ед. / 36ч. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия – 8 ч., практические занятия – 10 ч., самостоятельная работа – 18ч. для очной формы обучения;

Форма контроля зачет: для очной формы обучения во 6 семестре

Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины «Управление персоналом» состоит в формировании у студентов системы знаний и навыков, необходимых для руководства персоналом современного предприятия (организации).

Предметом дисциплины являются формирование и использование человеческих ресурсов современной организации. При этом улучшение использования кадрового потенциала рассматривается как главный резерв повышения эффективности функционирования любой фирмы.

Наличие устойчивых знаний в области управления персоналом дает возможность значительно повысить эффективность функционирования организаций потребительского рынка в условиях сложившейся в Российской Федерации жесткой конкуренции в этой сфере деятельности.

Задачи:

- усвоение теоретических основ кадрового менеджмента;
- овладение методикой управления персоналом;
- исследование кадрового потенциала организации;
- изучение экономических, организационных и социально-психологических аспектов мотивации и стимулирования трудовой деятельности;
- рассмотрение путей повышения экономической эффективности использования человеческих ресурсов организации.

В результате изучения данной дисциплины у студентов формируются следующие компетенции (элементы компетенций):

**Перечень
сформированных универсальных компетенций в процессе освоения
дисциплины**

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУН)	
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1ук3. Планирует работу команды определяя зону ответственности и ее экономическую эффективность	Знать	объект и предмет, теоретические и методологические основы управления персоналом
		Уметь	анализировать последствия принятых решений при формировании кадрового менеджмента
		Владеть	навыками анализа и оценки состояния работы с персоналом, разработки и обоснования предложений по развитию системы управления персоналом навыками поиска и обобщения различного рода информации

В рамках изучаемой дисциплины ведется воспитательная работа, направленная на удовлетворение потребностей и интересов обучающегося в соответствии к культурным ценностям, которая способствует формированию личности, способной самостоятельно решать профессиональные задачи и придерживаться активной гражданской позиции в обществе.

Целью воспитательной работы является профессионально-трудовое, гражданско-правовое, государственно-патриотическое, духовно-нравственное и гуманитарно-эстетическое воспитание, в рамках которых осуществляется формирование инструментальных и системных знаний и умений в рамках общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, позволяющих выпускнику успешно работать в избранной сфере профессиональной деятельности и быть востребованным на рынке труда.

**2. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧАСОВ ДИСЦИПЛИНЫ
ПО ФОРМАМ И ВИДАМ РАБОТ**

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Управление персоналом» применяются методы активного/ интерактивного обучения.

**Базовые разделы дисциплины и виды учебной работы, рекомендуемые для
изучения студентам очной формы обучения**

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов				Формы текущего контроля успеваемости
		всего	л/з	п/з,	с/р	
1	Тема 1. Введение в курс «Управление персоналом»	1,5	0,5		1	Теоретический опрос Реферат
2	Тема 2. Основы методологии управления персоналом	2,5	0,5		2	Теоретический опрос Реферат Кейс задание
3	Тема 3. Государственная система управления трудовыми ресурсами	3,5	0,5	1	2	Теоретический опрос Реферат Кейс задание
4	Тема 4. Философия и корпоративная культура организации	1,5	0,5		1	Теоретический опрос Реферат Кейс задание
5	Тема 5. Кадровый потенциал организации	2,5	0,5	1	1	Теоретический опрос Реферат Кейс задание
6	Тема 6. Конфликты и управление ими	2,5	0,5	1	1	Теоретический опрос Реферат Кейс задание
7	Тема 7. Система управления персоналом и ее информационное, правовое и нормативно-методическое обеспечение	2,5	0,5	1	1	Теоретический опрос Кейс задание
8	Тема 8. Кадровая политика и стратегия управления персоналом	2,5	0,5	1	1	Теоретический опрос Реферат Кейс задание
9	Тема 9. Кадровое планирование	2,5	0,5	1	1	Теоретический опрос Реферат Кейс задание
10	Тема 10. Личность в системе социально-трудовых отношений	1,5	0,5		1	Теоретический опрос Реферат Кейс задание
11	Тема 11. Технологии управления персоналом и его развитием	2,5	0,5	1	1	Теоретический опрос Реферат Кейс задание
12	Тема 12. Развитие и обучение персонала	2,5	0,5	1	1	Теоретический опрос Реферат Кейс задание
13	Тема 13. Деловая карьера	1,5	0,5		1	Теоретический опрос Реферат
14	Тема 14. Результативность труда и затраты на персонал	1,5	0,5		1	Теоретический опрос Реферат Кейс задание
15	Тема 15. Стимулирование трудовой деятельности	2,5	0,5	1	1	Теоретический опрос Реферат
16	Тема 16. Оценка эффективности управления персоналом	2,5	0,5	1	1	Тест Кейс задание
						Тест
	Форма итогового контроля					зачет
	Всего на дисциплину «Управление персоналом»	36	8	10	18	

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА

Тема 1. Введение в курс «Управление персоналом»

Современная парадигма менеджмента и возрастание роли человеческого фактора в управлении.

Учебная дисциплина «Управление персоналом» и ее роль в подготовке специалистов в области кадрового менеджмента. Предмет курса «Управление персоналом». Цели и задачи изучения курса, его место в системе специальных дисциплин и связь с другими дисциплинами.

Методология преподавания дисциплины и особенности изучения отдельных тем и вопросов курса.

Тема 2. Основы методологии управления персоналом

Сущность и содержание методологии кадрового менеджмента. Особенности организации как социальной системы управления. Специфика персонала как объекта управления.

Закономерности функционирования как социальных систем управления.

Принципы управления персоналом.

Экономические, организационно-распорядительные и социально-психологические методы управления персоналом.

Методологические подходы, используемые в кадровом менеджменте.

Тема 3. Государственная система управления трудовыми ресурсами

Трудовые ресурсы и основные показатели, характеризующие их качество. Рынок труда и реализация трудового потенциала в системе отношений занятости.

Основные задачи и функции Федеральной службы занятости.

Роль законодательных органов Российской Федерации в управлении трудовыми ресурсами страны.

Органы исполнительной власти и их место в управлении социально-трудовыми отношениями. Основные задачи и функции Министерства труда и социального развития РФ в управлении трудовыми ресурсами.

Место органов судебной власти в управлении трудовыми ресурсами.

Тема 4. Философия и корпоративная культура организации

Эволюция концептуальных подходов в управлении персоналом. Концепция «человеческого капитала».

Современная концепция управления человеческими ресурсами организации.

Философия управления организацией.

Корпоративная культура организации; сущность, функции, элементы.

Деловое кредо современной организации. Миссия, базовые цели и кодекс поведения сотрудников как элемент делового кредо организации.

Тема 5. Кадровый потенциал организации

Содержание понятия кадровый потенциал и методы анализа кадрового потенциала.

Признаки и функции трудового коллектива.

Формальные и неформальные группы и управление ими. Власть; баланс

власти; формы власти. Лидерство; эволюция концепций лидерства.
Нововведения и персонал.

Тема 6. Конфликты и управление ими

Сущность и основные элементы конфликта. Классификация конфликтов. Конфликты в организации (организационные, производственные, трудовые, инновационные).

Конфликт как процесс и его основные этапы.

Конструктивные и деструктивные функции управления конфликтов.

Структурные и межличностные методы управления конфликтами.

Методы разрешения конфликтов.

Социально-психологический климат в коллективе и его влияние на эффективность работы организации.

Тема 7. Система управления персоналом и ее информационное, правовое и нормативно-методическое обеспечение

Необходимость создания комплексной службы управления персоналом в современной организации.

Основные цели, задачи и функции современной службы управления персоналом.

Организационное проектирование службы управления персоналом.

Особенности организации труда в аппарате управления.

Информационное обеспечение системы управления персоналом.

Трудовой Кодекс Российской Федерации и правовое обеспечение системы управления персоналом.

Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом.

Особенности делопроизводства в системе управления персоналом.

Тема 8. Кадровая политика и стратегия управления персоналом

Сущность и содержание кадровой политики. Роль кадровой политики в концепции развития предприятия (организации).

Общие требования, предъявляемые к кадровой политике.

Стратегия управления персоналом.

Маркетинг персонала.

Тема 9. Кадровое планирование

Сущность и содержание кадрового планирования.

Кадровый план в системе внутрифирменного планирования.

Алгоритм и методика кадрового планирования.

Основные показатели, используемые в кадровом планировании.

Тема 10. Личность в системе социально-трудовых отношений

Индивидуально-типологические особенности, биосоциальная природа и структура личности.

Познавательные процессы: внимание, ощущения, восприятия, память, мышление.

Эмоционально-волевая сфера: эмоции, чувства, аффекты, настроение, страсть, любовь, воля.

Темперамент. Классические типы темпераментов: сангвиники, холерики, флегматики и меланхолики. Экстраверты и интроверты.

Характеры. Классические типы характеров и их оценка с точки зрения профессиональной ориентации.

Трудовая деятельность и ее основные характеристики; тяжесть и напряженность работы, интенсивность труда, темп и ритм работы. Динамика работоспособности.

Тема 11. Технологии управления персоналом и его развитием

Содержание понятия «социальная технология». Особенности технологий управления персоналом.

Профессиональная ориентация. Технологии набора, отбора и найма персонала.

Адаптация персонала.

Аттестация и оценка персонала.

Высвобождение персонала.

Тема 12. Развитие и обучение персонала

Содержание понятий «развитие персонала» и «обучение персонала». Необходимость постоянного развития и обучения персонала в условиях постиндустриального общества.

Определение потребности в развитии работников.

Процесс профессионального обучения и его основные этапы.

Виды, формы и методы обучения персонала.

Подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников.

Работа с кадровым резервом.

Тема 13. Деловая карьера

Сущность и типы деловой карьеры. Профессиональная и внутриорганизационная карьера.

Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением. Планирование деловой карьеры.

Деловая карьера и служебно-профессиональное продвижение.

Требования к личностно-деловым качествам руководителя.

Стиль управления и его оценка.

Социальная ответственность и этика менеджера.

Тема 14. Результативность труда и затраты на персонал

Анализ описания работы и рабочих мест.

Оценка результатов труда.

Производительность труда и факторы, влияющие на ее уровень.

Основные и дополнительные расходы на персонал и тенденции их изменения.

Тема 15. Стимулирование трудовой деятельности

Содержание понятий «мотивация труда» и «стимулирование трудовой деятельности».

Сущность, формы, системы и методы стимулирования.
Основные системы и формы заработной платы. Индивидуальные и коллективные формы оплаты труда.
Содержательные и процессуальные теории мотивации.
Современные концепции мотивации.

Тема 16. Оценка эффективности управления персоналом

Сущность Понятий «экономической эффективности управления персоналом» и «социальная эффективность управления персоналом» и факторы, влияющие на уровень экономической и социальной эффективности управления.

Критерии экономической эффективности деятельности организации (предприятия).

Показатели экономической эффективности.

Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА

Задания для практических занятий, в т.ч. в форме практической подготовки

Тема 1. Введение в курс «Управление персоналом»

- 1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3*
- 2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6*
- 3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4*

Тема 2. Основы методологии управления персоналом

- 1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3*
- 2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6*
- 3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4*

Тема 3. Государственная система управления трудовыми ресурсами

- 1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3*
- 2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6*
- 3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4*

Тема 4. Философия и корпоративная культура организации

- 1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3*
- 2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6*
- 3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4*

Тема 5. Кадровый потенциал организации

1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3

2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6

3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4

Тема 6. Конфликты и управление ими

1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3

2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6

3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4

Тема 7. Система управления персоналом и ее информационное, правовое и нормативно-методическое обеспечение

1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3

2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6

3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4

Тема 8. Кадровая политика и стратегия управления персоналом

1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3

2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6

3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4

Тема 9. Кадровое планирование

1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3

2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6

3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4

Тема 10. Личность в системе социально-трудовых отношений

1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3

2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6

3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4

Тема 11. Технологии управления персоналом и его развитием

1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3

2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6

3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4

Тема 12. Развитие и обучение персонала

1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3

2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6

3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4

Тема 13. Деловая карьера

1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3

2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6

Тема 14. Результативность труда и затраты на персонал

1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3

2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6

3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4

Тема 15. Стимулирование трудовой деятельности

1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3

2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6

Тема 16. Оценка эффективности управления персоналом

1. Тестовые задания находятся в фонде оценочных средств п.10.5

2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6

3. Задания для решения кейс задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4

5.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Обучающемуся важно уяснить технологию освоения учебного материала. Данные методические рекомендации позволят понять, как правильно организовать свое учебное время, научиться использовать различные формы обучения для оптимального овладения знаниями по предмету. Обычно в вузе используются следующие формы обучения: лекция, практические занятия, рефераты и др.

Для успешного освоения дисциплины, магистрант должен посещать все виды аудиторных занятий, вести конспекты лекционных и практических занятий; своевременно готовиться к аудиторным занятиям, используя соответствующие методические материалы, учебную и исследовательскую литературу и собственные конспекты; выполнять предусмотренные учебным планом виды работ, домашние задания на основе соответствующих методических материалов, а при

возникновении вопросов обращаться к преподавателю за консультацией.

МР дает представление об общей трудоемкости дисциплины, количестве и темах лекционных, практических занятий, объеме самостоятельной работы.

Обучающийся при помощи МР узнает, на формирование каких компетенций ориентирована дисциплина и чем в результате освоения дисциплины, обучающиеся смогут овладеть.

МР вводится в учебный процесс для решения следующих задач:

- освоение студентом в режиме самостоятельной работы дисциплины при участии преподавателя в качестве консультанта;
- систематизация учебной работы обучающегося в течение семестра;
- развитие мотивации обучения у обучающегося;
- привитие обучающемуся навыков совершенствования и самообразования;
- вовлечение обучающегося в качестве активного участника в открытую креативную образовательную среду;
- адаптация обучающегося к условиям деятельности в информационном обществе.

МР поможет ознакомиться с тематикой лекций и практических занятий. Тематическое планирование позволяет определить количество времени, отведенного для освоения тем в аудиторном порядке, а также рекомендованное количество времени для самостоятельного закрепления или изучения темы.

Лекции, используемые в учебном процессе, могут быть нескольких видов: вводные, тематические, обзорные, проблемные, игровые.

Вводная лекция знакомит обучающегося с предметом, целью и задачами учебного процесса. Преподаватель в общих чертах обозначает структуру материала, который предлагается к изучению; рекомендует учебную литературу; уточняет правила взаимодействия студентов и лектора; регламент консультаций преподавателя, условия промежуточного и итогового контроля знаний. Как правило вводной является первая лекция при изучении курса.

Тематические лекции отличаются логическим единством, посвящаются разбору конкретной темы и завершенностью материала. В отдельных случаях допускается перенос части материала на следующую лекцию.

Обзорная лекция предполагает поверхностное изложение большого объема материала, посвященного определенному разделу дисциплины. Обычно используется в учебной программе заочной формы отделения в финале экзаменационной сессии по дисциплинам, предусматривающим продолжение изучения в следующем семестре. Лекции такого рода помогают сориентировать студентов на изучение нового материала, определить наиболее сложные вопросы, требующие более тщательной проработки.

Итоговая лекция завершает обучение по курсу. В ней кратко обозначаются базовые аспекты, рассмотренные в рамках учебного семестра, излагаются перспективы развития институтов экономики и права.

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по данному направлению подготовки реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся. Удельный вес занятий, проводимых в активных и интерактивных формах, определяется главной целью ОПОП. Образовательный процесс организован таким образом, что практически все учащиеся оказываются вовлеченными в процесс познания, они имеют возможность понимать и рефлексировать по поводу того, что они знают и думают. Совместная деятельность студентов и преподавателя в процессе познания, освоения образовательного материала означает, что каждый вносит свой особый индивидуальный вклад, идет обмен знаниями, идеями, способами деятельности. Причем, происходит это в атмосфере доброжелательности и взаимной поддержки, что позволяет не только получать новое знание, но и развивает саму познавательную деятельность, переводит ее на более высокие формы кооперации и сотрудничества.

Еще одной из форм аудиторной работы являются практические занятия. Практические занятия являются одной формой учебного процесса. Основу работы составляет самостоятельное изучение студентами по заданию преподавателя отдельных вопросов, проблем, тем с последующим оформлением материала в виде доклада, сообщения и их совместное обсуждение.

Практические занятия являются действенной формой приобщения обучающихся к использованию экономических источников и исследовательской литературы на научной основе. Подготовка к практическим занятиям основана на плане, определенном преподавателем к каждой теме. Каждая тема практических занятий сопровождается перечнем нормативных правовых актов, а также учебной и исследовательской литературы.

Процесс подготовки к практическому занятию включает знакомство с соответствующей темой в учебнике, изучение исследовательской литературы, анализ правовых актов, решение казусов.

При подготовке к практическим занятиям следует вести конспекты, которые представляют собой развернутый план ответа на вопрос, но не исчерпывающий ответ. Таким конспектом, а также нормативным материалом студент вправе пользоваться во время ответа на семинарском занятии. В то же время, следует заметить, что обучающийся не должен зачитывать конспект ответа. Он может лишь опираться на него, чтобы не потерять нить рассуждения.

Для ведения конспектов практических занятий следует завести отдельную тетрадь. Преподаватель периодически проверяет качество подготовки к практическим занятиям, собирая конспекты.

Если обучающийся пропустил практическое занятие, то он обязан явиться на консультацию к преподавателю, предъявить свой конспект по пропущенной теме и

отчитаться в устной форме.

Цель каждого обучающегося - проявить свои знания во время проведения практических занятий. При этом могут использоваться самые разнообразные формы работы: выступление в качестве основного докладчика, выступление с рефератом, участие в дискуссиях и круглых столах, форма «вопросов», дополнения, решение казусов, подготовка схем, таблиц, денотаты графов и др. Это придает учебному занятию характер коллективной работы, повышает внимание и интерес студентов.

Вступление на практическом занятии носит, преимущественно, добровольный характер. Студент, желающий ответить на вопрос плана, занимает место за кафедрой и выполняет функцию основного докладчика. Его речь не может прерываться, либо комментироваться.

После окончания выступления обучающиеся группы вправе задать докладчику вопросы уточняющего характера, либо обратить внимание на слабо освещенные аспекты темы. При этом преподаватель оценивает «качество» вопросов. Они не должны дублировать озвученный материал, содержать однозначных ответов (да – нет), должны быть корректно сформулированы и соответствовать вопросу плана.

Если внимание учебной группы во время выступления основного докладчика рассеяно, то преподаватель предоставляет ему самому право сформулировать ряд вопросов, и адресует их конкретным студентам.

При необходимости преподаватель задает вопросы докладчику, либо студентам.

Аспекты, не освещенные основным докладчиком, рассматриваются в качестве дополнений к ответу. После этого группа переходит к рассмотрению следующего вопроса.

Практическое занятие завершается подведением итогов работы. Преподаватель резюмирует рассмотренные аспекты темы, отвечает на вопросы студентов, анализирует работу всей учебной группы и отдельных студентов.

Для самопроверки качества усвоения учебного материала предусмотрен ряд задач и тестовых заданий. Обучающиеся самостоятельно могут решать их, тем самым, готовясь промежуточному (тематическому) и итоговому тестированию.

Если возникают сложности с восприятием учебного материала, обучающемуся следует обратиться к преподавателю. Для индивидуальной работы предусмотрены еженедельные консультационные дни. День недели, время проведения консультаций указаны на стендах вуза по направлениям подготовки.

Доклад и требования к оформлению докладов

Доклад - вид самостоятельной учебно-исследовательской работы, где студент раскрывает суть обозначенной темы, приводит различные точки зрения, а также высказывает собственные взгляды на проблему.

Различают устный (сообщение) и письменный доклад (по содержанию близкий к реферату). Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме занятия.

Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Работа студента над докладом включает отработку навыков ораторства и умения организовать и проводить диспут.

Студент в ходе работы по презентации доклада, отрабатывает умение ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей.

Студент в ходе работы по презентации доклада, отрабатывает умение самостоятельно обобщить материал и сделать выводы в заключении.

Студент обязан подготовить и выступить с докладом в строго отведенное время преподавателем и в срок. Необходимо помнить, что выступление состоит из трех частей: вступление, основная часть и заключение.

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать:

- название доклада;
- сообщение основной идеи;
- современную оценку предмета изложения;
- краткое перечисление рассматриваемых вопросов;
- живую интересную форму изложения;
- акцентирование оригинальности подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части - представить достаточно данных для того, чтобы слушатели и заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами.

Заключение — это ясное четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели

Методические указания к выполнению реферата:

Реферат представляет собой краткое изложение проблемы практического или теоретического характера с формулировкой определенных выводов по рассматриваемой теме. Избранная обучающимся проблема изучается и анализируется на основе одного или нескольких источников. В отличие от курсовой работы, представляющей собой комплексное исследование проблемы, реферат направлен на анализ одной или нескольких научных работ.

Целями являются:

- развитие у обучающегося навыков поиска актуальных проблем современного законодательства;
- развитие навыков краткого изложения материала с выделением лишь самых существенных моментов, необходимых для раскрытия сути проблемы;

- развитие навыков анализа изученного материала и формулирования собственных выводов по выбранному вопросу в письменной форме, научным, грамотным языком.

Задачами является:

- научить обучающегося максимально верно передать мнения авторов, на основе работ которых студент пишет свой реферат;

- научить обучающегося грамотно излагать свою позицию по анализируемой в реферате проблеме;

- подготовить обучающегося к дальнейшему участию в научно – практических конференциях, семинарах и конкурсах;

- помочь обучающегося определиться с интересующей его темой, дальнейшее раскрытие которой возможно осуществить при написании курсовой работы или выпускной квалификационной работы;

- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с мнением того или иного автора по данной проблеме.

При подготовке к защите реферата необходимо подготовить презентацию, отражающую краткие, наиболее важные аспекты исследования.

Методические рекомендации для подготовки презентаций:

Общие требования к презентации:

- презентация не должна быть меньше 10 слайдов;
- первый лист – это титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены: название проекта; фамилия, имя, отчество автора;
- следующим слайдом должно быть содержание, где представлены основные этапы (моменты) презентации; желательно, чтобы из содержания по гиперссылке можно было перейти на необходимую страницу и вернуться вновь на содержание;
- дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста;
- последними слайдами презентации должны быть глоссарий и список литературы.

Методические рекомендации для решения задач

Оформление

1. Решения задач должно выполняться в отдельной тетради, четко, разборчиво, аккуратно, синими или черными чернилами, с полями для замечаний рецензента.

2. Титульный лист тетради для решения задач оформляется по образцу

2. В конце работы приводится список литературы (источников) с указанием выходных данных, ставится дата выполнения работы и подпись студента.

3. Необходимо оставить чистую страницу для написания рецензии.

Оформление решения задач

1. Переписать условие задачи (допускается ксерокопирование варианта задания).

2. Выполнение очередной задачи необходимо начинать с новой страницы, указывая порядковый номер задачи.

3. Отвечать последовательно на все вопросы, поставленные в задаче, для чего:
- а) сформулировать вопрос очередного пункта задачи;
 - б) написать формулу расчета показателя и первую подстановку в формулу;
 - г) если расчёты однотипны, достаточно показать одну-две подстановки в формулу, а результаты всех расчётов обязательно оформить в таблице.
 - в) в ответе указать единицы измерения;
 - д) проанализировать полученные результаты, отразив экономический смысл исчисленных показателей.

Методические рекомендации для написания курсовой работы.

Методические рекомендации для написания курсовой работы устанавливаются локальным нормативным актом, регламентирующим выполнение курсовых работ в ДВФ ВАВТ. Данные можно взять в деканате «Экономика и управления»; библиотеке; сайте вуза

Методические рекомендации к выполнению задания для самостоятельной работы

Прежде чем приступить к решению задания, необходимо внимательно его прочитать, уяснить смысл поставленных вопросов, определить область применения теоретического материала. После этого следует найти необходимые источники, разобраться в их содержании и дать обоснованный ответ. Ответы должны быть максимально полными и содержать ссылки на конкретную литературу.

Подготовка заданий для самостоятельной работы подразумевает следующее:

1. Изучение рекомендуемой литературы.
2. Краткий конспект необходимых теоретических материалов в рабочей тетради.
3. План ответа в рабочей тетради.
4. Письменный ответ в рабочей тетради или на листах формата А 4 (не более 3 на каждый вопрос).
5. Список использованной литературы.
6. Предоставление отчета для проверки преподавателю.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Самостоятельная работа студентов проводится в виде самостоятельной подготовки во внеурочное время путем работы с рекомендуемой литературой.

Самостоятельная работа обучающихся обеспечивается необходимыми для освоения образовательной программы программными продуктами и специализированным оборудованием путем предоставления рабочих мест в объеме часов, достаточном для достижения запланированных результатов обучения, либо путем распространения на законных основаниях дистрибутивов программного

обеспечения с правом установки на персональных устройствах, либо путем предоставления возможности удаленной работы.

В целях наиболее эффективного распределения нагрузки при изучении дисциплины дано название основных тем изучения дисциплины и рекомендованные виды учебной работы. Трудоемкость дисциплины в зачетных единицах и видов учебной работы в пределах каждой темы в учебных часах устанавливается вузом в зависимости от технологии обучения и определяется временными затратами на освоение регламентированного минимума результатов обучения в виде компетенций, знаний, умений и навыков.

Общая трудоемкость самостоятельной работы студентов очной формы обучения составляет 36ч.

Таблица 3

План-график выполнения самостоятельной работы

№ п/п	Учебно-образовательные модули (темы) дисциплины	Трудоемкость СРС (час.) для очной / заочной форм обучения	Виды самостоятельной работы студентов	Распределение по видам работ	
				Очной формы	Очно-заочной формы
1	Тема 1. Введение в курс «Управление персоналом»	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к рубежному контролю, тестированию	0,25	
2	Тема 2. Основы методологии управления персоналом	2	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям,	0,25	
			3 Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к рубежному контролю тестированию	0,25	
3	Тема 3. Государственная система управления трудовыми ресурсами	2	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям,	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к тестированию	0,25	
			5. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
4	Тема 4. Философия и корпоративная культура организации	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям	0,25	

			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к тестированию	0,25	
			5. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
5	Тема 5. Кадровый потенциал организации	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
6	Тема 6. Конфликты и управление ими	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к тестированию	0,25	
			5. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
7	Тема 7. Система управления персоналом и ее информационное, правовое и нормативно-методическое обеспечение	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к тестированию	0,25	
			5. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
8	Тема 8. Кадровая политика и стратегия управления персоналом	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям,	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к тестированию	0,25	
			5. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
9	Тема 9. Кадровое планирование	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
10	Тема 10. Личность в системе социально-трудовых отношений	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям,	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
11	Тема 11. Технологии	1	1. Изучение тем лекций	0,25	

	управления персоналом и его развитием		2. Подготовка к практическим занятиям	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
12	Тема 12. Развитие и обучение персонала	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям,	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
13	Тема 13. Деловая карьера	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
14	Тема 14. Результативность труда и затраты на персонал	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
15	Тема 15. Стимулирование трудовой деятельности	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
16	Тема 16. Оценка эффективности управления персоналом	1	1. Изучение тем лекций	0,25	
			2. Подготовка к практическим занятиям	0,25	
			3. Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение	0,25	
			4. Подготовка к рубежному контролю	0,25	
	ИТОГО	18		18	

В освоении дисциплины «Управление персоналом» инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумеваются две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), то есть дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и

индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

<i>для лиц с нарушениями зрения:</i>	<i>для лиц с нарушениями слуха:</i>	<i>для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:</i>
– в печатной форме увеличенным шрифтом, – в форме электронного документа, – в форме аудиофайла.	– в печатной форме, – в форме электронного документа.	– в печатной форме, – в форме электронного документа, – в форме аудиофайла.

7. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

В учебном процессе используются лицензионные версии программных продуктов, обеспечивающие повышение качества проведения занятий на основе использования современной компьютерной техники: операционная система Windows XP, 7,0, 8.1; пакет программ Microsoft Office 2013; антивирусное программное обеспечение eset ENDPOINT ANTIVIRUS; 1С: Бухгалтерия-8-Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях и электронно-библиотечной системы (ЭБС) www.znanium.com. Презентации оформляются в программе PowerPoint.

В случае возникновения (возобновления) сложной эпидемиологической обстановкой в регионе, вызванной пандемией коронавируса COVID-19 или иными неблагоприятными условиями, учебный процесс проводится в дистанционной форме с применением ДОТ посредством платформы для проведения аудио и видеоконференций Zoom в режиме двусторонней видеоконференции, где обучающийся и преподаватель имеют возможность видеть и слышать друг друга, согласно следующей процедуре:

- профессорско-преподавательский состав осуществляет занятия с обучающимися, текущую и промежуточную аттестацию с применением ДОТ, включая обучение с использованием современных информационных и телекоммуникационных систем, методическое, технологическое и организационное обеспечение учебного процесса; оказывает обучающимся индивидуальные консультации с применением информационных и телекоммуникационных технологий посредством: электронной почты; онлайн консультации с использованием телекоммуникационных технологий (программа Zoom); консультации с использованием электронной информационно-

образовательной среды (чат, вебинар), консультации в форумах учебных дисциплин электронной системы дистанционного обучения;

- каждый обучающийся имеет свободный доступ ко всем сервисам ЭИОС, который персонализирован (под единой учетной записью) и имеет единую точку входа;

- лицо, ответственное за техническое сопровождение учебного процесса, осуществляет подключение к вебинарной комнате преподавателя, для обеспечения участия обучающихся, в изучении учебных дисциплин;

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для обеспечения подготовки студента по направлению 38.03.01. «Экономика» в «Дальневосточном филиале Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации»» создана необходимая информационная база, и обеспечен доступ студентов к различным сетевым источникам информации, включая Интернет, что способствует эффективному получению профессиональных навыков по дисциплине.

Имеются специально оборудованные аудитории (каб. 210), оснащённые видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения (мультимедийным проектором BenQ), экраном для проектора (каб. 513), библиотека, читальный зал с выходом в Интернет. При необходимости используется каб. №107 - кабинет для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Освоение дисциплины (проведение занятий лекционного типа, практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации) осуществляется в учебной аудитории № 406 с комплектом учебной мебели, рассчитанной на 25 - 30 студентов, оборудованной наглядными пособиями, доской аудиторной, мультимедийным комплексом и экраном для демонстрации слайдовых презентаций и иных необходимых материалов. Для самостоятельной работы обучающихся, в т.ч. для подготовки курсовых и выпускных квалификационных работ - учебные аудитории № 415 (научно-исследовательская лаборатория), 202(типография), 206 (электронный читальный зал):

- наглядные пособия;
- доска аудиторная;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, проектор).

Учебные аудитории библиотеки 207, 209 оборудованные 5 рабочими станциями с доступом к сети «Интернет» и в электронную информационно-образовательную среду организации, и комплектом учебной мебели на 35 посадочных мест.

В соответствии содержанием теоретической и практической части курса используется научная литература, электронные ресурсы, техническое оборудование (офисная техника, компьютеры) ДВФ ВАВТ и тех организаций и учреждений, где студенты проходят исследования и производственную практику.

Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с применением следующего специального оборудования:

а) для лиц с нарушением слуха (акустический усилитель и колонки, мультимедийный проектор);

б) для лиц с нарушением зрения (мультимедийный проектор (использование презентаций с укрупненным текстом);

в) для лиц с нарушением опорно - двигательного аппарата (персональные мобильные компьютеры-ноутбуки).

9. БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Основная литература:

1. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник для бакалавров / А. В. Дейнека. — 2-е изд., стер. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. — 288 с. - ISBN 978-5-394-03459-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091562>

2. Аксенова, Е. А. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М: ЮНИТИ, 2017. - 560 с. - ISBN 978-5-238-00290-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028879>

3. Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева; под ред. И.Б. Дураковой. — М: ИНФРА-М, 2019. — 570 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003563-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1027420>

4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я.Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 695 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003671-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1092145>

5. Управляй, играя: руководство командой с помощью шахматных стратегий / Владислава Друтько. – Москва: БОМБОРА™ : Эксмо, 2021. – 213 с.

6. Управление персоналом: право и экономика = HR management: law and economics: монография / О. О. Зорина, А. А. Линец. – Москва: Юстицинформ, 2021. – 179 с. – Парал. тит. л. англ. – Библиогр.: с. 172-178

Дополнительная литература:

1. Управление персоналом: учебное пособие / под общ. ред. Г. И. Михайлиной. — 3-е изд. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2018. - 280 с.

- ISBN 978-5-394-01749-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093149>

2. Управление персоналом организации. Практикум: учебное пособие / под ред. д.э.н., проф. А.Я. Кибанова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 365 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-001973-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062401>

3. Суслов, Г. В. Управление персоналом организации: учебное пособие / Г.В. Суслов. — Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2020. — 154 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/19073>. - ISBN 978-5-369-01564-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1048452>

4. Управление персоналом в России: история и современность. Кн. 1: монография / под ред. А.Я. Кибанова. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 240 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/3854. - ISBN 978-5-16-010226-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039268>

Профессиональные базы данных и информационные поисковые системы

Профессиональные базы данных, в т.ч. реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus- <https://www.scopus.com>; политематическая реферативная база данных Web of Science - <https://www.apps.webofknowledge.com>; научная электронная библиотека - www.elibrary.ru и информационно-справочная система Консультант плюс способствуют эффективному получению профессиональных навыков по дисциплине:

1. Федеральная служба государственной статистики: <https://rosstat.gov.ru>

- основные статистические данные: <https://rosstat.gov.ru/statistic>;

- публикации (сборники): <https://rosstat.gov.ru/publications-plans>

2. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Камчатскому краю https://kamstat.gks.ru/official_publications (Статистические сборники Камчатстата, отражающие явления и процессы, происходящие в экономической и социальной жизни края. Для сравнительной характеристики по отдельным показателям данные приведены по России в целом и регионам Дальневосточного федерального округа. В сборниках информация приведена в динамике за семь лет.).

3. Министерство финансов Российской Федерации: <https://minfin.gov.ru/ru/ministry/>

- исполнение бюджетов государственных внебюджетных фондов: https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=93454-yezhekvaralnaya_informatsiya_ob_ispolnenii_byudzheto;

- электронный бюджет: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/ebudget/>;

- фонд национального достояния: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/nationalwealthfund/>;

- открытые данные об основной деятельности: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/>

4. Министерство финансов Камчатского края: <https://www.kamgov.ru/minfin>

- управление государственными финансами Камчатского края: <https://minfin.kamgov.ru/realizacia-gosudarstvennoj-programmy-kamcatskogo-kraa>;
- оценка эффективности налоговых льгот: <https://minfin.kamgov.ru/otcety>;
- внутренний государственный финансовый контроль: <https://minfin.kamgov.ru/vnutrennij-gosudarstvennyj-finansovyj-kontrol>;
- годовые отчеты об исполнении консолидированных бюджетов: <https://minfin.kamgov.ru/informacionnye-materialy-po-ucetu-i-otcetnosti>;
- межбюджетные отношения: <https://minfin.kamgov.ru/mezbudzetnye-otnosenia>;
- бюджет Камчатского края: <https://minfin.kamgov.ru/budzet-2021>.

5. Министерство экономического развития Российской Федерации: <https://www.economy.gov.ru/>

- приоритетные направления развития экономики: <https://www.economy.gov.ru/material/directions/>;
- стратегическое планирование: https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg_planirovanie/;
- региональное развитие: https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/;
- национальные проекты: https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy_proekt;
- экономические обзоры: https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/ekonomicheskie_obzory/.

6. Министерство экономического развития и торговли Камчатского края: <https://www.kamgov.ru/minecon>

- прогнозы социально-экономического развития региона: <https://www.kamgov.ru/minecon/prognozy>;
- стратегическое планирование: https://www.kamgov.ru/minecon/current_activities/strategiceskoe-planirovanie;
- государственные и инвестиционные программы: <https://www.kamgov.ru/minecon/gosudarstvennye-programmy-kamcatskogo-kraa-investicionnaa-programma-kamcatskogo-kraa>;
- оценка эффективности региональных органов исполнительной власти: https://www.kamgov.ru/minecon/current_activities/effektivnost-deatelnosti;
- эффективность органов местного самоуправления: https://www.kamgov.ru/minecon/current_activities/effektivnost-organov-mestnogo-samoupravlenia.

7. Министерство инвестиций, промышленности и предпринимательства Камчатского края: <https://www.kamgov.ru/aginvest/>

- национальные проекты: <https://www.kamgov.ru/aginvest/realizacia-nacionalnyh-proektov>;
- ТОП и СПВ: <https://www.kamgov.ru/aginvest/realizacia-nacionalnyh-proektov>;
- государственная поддержка бизнеса:

<https://www.kamgov.ru/aginvest/smb>;

- государственно-частное партнерство:

<https://www.kamgov.ru/aginvest/ppp/gosudarstvenno-chastnoye>.

8. Официальный сайт правительства Камчатского края:

<https://www.kamgov.ru/gov-entity/iogv>.

9. Управление Федерального казначейства по Камчатскому краю:

<https://kamchatka.roskazna.gov.ru>.

10. Министерство специальных программ Камчатского края:

<https://www.kamgov.ru/minsp>

11. Министерство труда и развития кадрового потенциала Камчатского края:

<https://www.kamgov.ru/>

12. Информационные системы, ссылки на которые размещены в ЭБС ДВФ
ВАВТ http://dvf-vavt.ru/biblioteka1/help_stud/



«Дальневосточный филиал Федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития Российской Федерации»

КАФЕДРА «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ»

10.ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

**по направлению подготовки - 38.03.01. «Экономика»
(уровень бакалавриата)**

направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций»

Форма подготовки (очная)

(вариативная часть)

ФАКУЛЬТАТИВ

г. Петропавловск-Камчатский

2023

ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

№ п/п	Контролируемые компетенции	Оценочные средства
1	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Опросы. Дискуссии на темы предложенных и подготовленных рефератов, устных сообщений и докладов, тестовые задания, решение практических заданий. Итоговый контроль проводится в форме зачета

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

№ п/п	Категории студентов	Виды оценочных средств	Форма контроля и оценки результатов обучения
1	С нарушением слуха	Письменные домашние контрольные работы, вопросы к зачету, реферат, т.	Преимущественно письменная проверка
2	С нарушением зрения	Собеседование по вопросам к зачету, выступление с докладом	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
3	С нарушением опорно-двигательного аппарата	Письменные домашние контрольные работы, вопросы к зачету, реферат, т, выступление с докладом.	Организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, письменная проверка

10.1 План – график проведения контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине «Управление персоналом» для студентов очной формы обучения

Срок (сем.)	Название оценочного мероприятия	Вид оценочного средства	Объект контроля
бсем.	Входной контроль	Опрос	Уровень знаний
бсем.	Текущий контроль	Доклад, реферат, тест Решение кейс -задания	Качество освоения материала Оригинальность материала Соблюдение требований Освоение компетенций Правильность выполнения заданий
бсем.	Выходной контроль	Зачет	Правильность ответов на вопросы зачета Освоение компетенций

10.2 Контрольные вопросы, выносимые на зачет

1. Предмет и объект изучения управления персоналом.
2. Модели управление персоналом.
3. Рынок труда и его участники.
4. Механизм функционирования рынка труда.
5. Активное и пассивное регулирование рынка труда.
6. Понятие кадровой политики.
7. Стратегии управления человеческими ресурсами.

8. Типы кадровых стратегий.
9. История и значение служб персонала.
10. Основные функции служб персонала.
11. Структура службы персонала.
12. Социальное партнерство.
13. Планирование персонала.
14. Наем и адаптация персонала.
15. Подготовка и продвижение персонала.
16. Высвобождение, увольнение и текучесть персонала.
17. Основные теории мотивации.
18. Системы оплаты труда.
19. Партиципативное управление.
20. Объективные показатели оценки деятельности кадровой службы.
21. Субъективные показатели оценки деятельности кадровой службы.
22. Эффективность процесса привлечения персонала.
23. Основные затраты, связанные с сокращением персонала.
24. Эффективность затрат на обучение.
25. Виды внутриорганизационных конфликтов.
26. Развитие конфликта.
27. Формы производственных конфликтов.
28. Стратегия преодоления конфликта.
29. Руководитель в системе управления персоналом.
30. Характер и содержание управленческого труда.
31. Оценка результативности труда руководителя.
32. Стили руководства.
33. Особенности управления персоналом в условиях организационных изменений.
34. Этапы стратегических преобразований.
35. Причины сопротивления организационным изменениям.

10.3. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу

Тема 1. Введение в курс «Управление персоналом»

Вопросы к теме:

1. Современная парадигма менеджмента и возрастание человеческого фактора в управлении.
2. Предмет курса «Управление персоналом» и задачи его изучения.
3. Роль дисциплины «Управление персоналом» в подготовке специалистов в области финансово-кредитной деятельности.
4. Междисциплинарные связи курса «Управление персоналом»

Тема 2. Основы методологии управления персоналом

Вопросы к теме:

1. Содержание понятия «Методология управления персоналом».
2. Закономерности функционирования социальных систем управления.
3. Принципы управления персоналом.
4. Методы управления персоналом.

5. Методологические подходы, используемые в кадровом менеджменте (системный, ситуационный, программно-целевой).
6. Тест для оценки профессиональной пригодности.

Тема 3. Государственная система управления трудовыми ресурсами

Вопросы к теме:

1. Трудовые ресурсы и показатели, характеризующие их качество.
2. Современный рынок труда и условия, необходимые для его существования.
3. Российское законодательство о занятости.
4. Сущность, виды и причины безработицы.
5. Органы законодательно, исполнительной и судебной власти Российской Федерации и их роль в управлении трудовыми ресурсами.

Тема 4. Философия и корпоративная культура организации

Вопросы к теме:

1. Основные этапы эволюции концептуальных подходов к управлению персоналом.
2. Философия управления персоналом фирмы и влияние особенностей национального менталитета на выбор модели менеджмента.
3. Сущность, функции и особенности формирования организационной культуры фирмы.
4. Деловое кредо современной организации.
5. Тема для последующей дискуссии: формирование делового кредо современной организации.

Тема 5. Кадровый потенциал организации

Вопросы к теме:

1. Трудовой коллектив современной организации.
2. Групповая динамика и ее влияние на состояние кадрового потенциала.
3. Власть; баланс власти; формы власти.
4. Лидерство; модели лидеров.
5. Нововведения и персонал.
6. Тема для последующей дискуссии: пути улучшения использования кадрового потенциала.

Тема 6. Конфликты и управление ими

Вопросы к теме:

1. Сущность и основные элементы конфликта.
2. Классификация конфликтов.
3. Динамика конфликта.
4. Функции конфликтов.
5. Методы управления конфликтами.
6. Психологический климат в коллективе и его оценка.
7. Рассмотрение ситуации «Собеседование»

Тема 7. Система управления персоналом и ее информационное, правовое и нормативно-методическое обеспечение

Вопросы к теме:

1. Основные задачи и функции современной системы управления персоналом.
2. Управленческие решения в системе управления персоналом.
3. Организационное построение службы управления персоналом.
4. Организация труда в аппарате управления.

5. Информационное обеспечение системы управления персоналом.
6. Правовое обеспечение системы управления персоналом.
7. Нормативно-методическое и документационное обеспечение.

Тема 8. Кадровая политика и стратегия управления персоналом

Вопросы к теме:

1. Цели управления персоналом в системе целей организации.
2. Кадровая политика современной организации.
3. Стратегия управления персоналом современной фирмы.
4. Тема для последующей дискуссии: формирование стратегии организации непромышленной сферы.

Тема 9. Кадровое планирование

Вопросы к теме:

1. Сущность и задачи кадрового планирования.
2. Показатели, используемые в планировании.
3. Уровни кадрового планирования.
4. Методы определения потребности в персонале
5. Сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы;
6. каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал;
7. Как в перспективе использовать работников в соответствии с их способностями;
8. Как целенаправленно содействовать повышению квалификации кадров и приспособлять их знания к меняющимся требованиям компании и рынка;
9. Как обеспечить мотивацию персонала и решить его социальные проблемы;
10. Каких затрат потребуют планируемые кадровые мероприятия.

Тема 10. Личность в системе социально-трудовых отношений

Вопросы к теме:

1. Индивидуально-типологические особенности, биосоциальная природа и структура личности.
2. Темперамент и трудовая деятельность.
3. Характер; типы характеров.
4. Трудовая деятельность и ее основные характеристики.
5. Тема для последующей дискуссии: трудовая деятельность и ее основные характеристики; влияние темперамента и характера на выбор профессии и результаты труда.

Тема 11. Технологии управления персоналом и его развитием

Вопросы к теме:

1. Личность в системе социально-трудовых отношений.
2. Сущность технологий управления персоналом.
3. Профессиональная ориентация и ее роль в управлении персоналом.
4. Набор, отбор и наем персонала.
5. Адаптация персонала.
6. Аттестация персонала.
7. Увольнение и высвобождение персонала.

Тема 12. Развитие и обучение персонала

Вопросы к теме:

1. Необходимость постоянного развития и обучения персонала в современных условиях.
2. Различие понятий «развитие персонала» и «обучение персонала».
3. Процесс профессионального обучения и его основные этапы.
4. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.
5. Работа с кадровым резервом организации.
6. Тема для последующей дискуссии: проблемы развития и обучения персонала в современных организациях.

Тема 13. Деловая карьера

Вопросы к теме:

1. Сущность и типы деловой карьеры.
2. Деловая карьера и служебно-профессиональное продвижение.
3. Требования к личностно-деловым качествам руководителя.
4. Стиль управления и его оценка.
5. Социальная ответственность и этика менеджера.

Тема 14. Результативность труда и затраты на персонал

1. Оценка результатов труда.
2. Производительность труда и факторы, влияющие на ее уровень.
3. Оценка затрат на персонал.

Тема 15. Стимулирование трудовой деятельности

Вопросы к теме:

1. Различие понятий «стимулирование трудовой деятельности» и «мотивация трудовой деятельности».
2. Теоретические основы мотивации трудовой деятельности.
3. Основные группы стимулов трудовой деятельности.
4. Заработная плата как основной стимул трудовой деятельности.
5. Современные направления совершенствования форм и систем оплаты труда.

Тема 16. Оценка эффективности управления персоналом

Вопросы к теме:

1. Сущность экономической эффективности управления и факторы, влияющие на ее уровень.
2. Критерии и показатели экономической эффективности управления.
3. Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом.

10.4. Задания для решения кейс задач

Тема 2. Основы методологии управления персоналом

Ситуация 1 «Концепция управления персоналом»

Описание ситуации

Характеристика японского и американского подходов к управлению персоналом организации приведена в таблице 1.

Таблица 1 - Японский и Американский подходы к управлению персоналом организации

Критерии организации работы	Японский подход	Американский подход
Основа организации	Гармония	Эффективность

Отношение к работе	Главное - выполнение обязанностей	Главное - реализация заданий
Конкуренция	Практически нет	Сильная
Гарантии для работника	Высокие (пожизненный наем)	Низкие
Принятие решений	Снизу вверх	Сверху вниз
Делегирование полномочий	В редких случаях	Распространено
Отношения с подчиненными	Семейные	Формальные
Метод найма	После окончания учебы	По деловым качествам
Оплата труда	В зависимости от стажа	В зависимости от результатов

Постановка задачи

В чем заключается специфика российского подхода к управлению персоналом? Опишите основные черты такого подхода, используя критерии, приведенные в таблице 1.

Приведите два варианта: в условиях СССР и в настоящее время.

Ситуация 2 «Характеристика концепции управления персоналом»

Описание ситуации и постановка задачи

Персонал организации, специализирующейся на производстве и ремонте оборудования для швейной промышленности, насчитывает 350 человек. На рынке предприятие действует около десяти лет. Возраст сотрудников - 30-45 лет. Сотрудники - в основном мужчины.

Вопросами управления персоналом занимается отдел кадров, состоящий из начальника и менеджера по персоналу. Отдел кадров выполняет преимущественно функции найма и увольнения. Его сотрудники проводят первичные собеседования с претендентами на вакантные рабочие места, подготавливают решения о приеме на работу и увольнении работников организации. Большую часть рабочего времени сотрудники отдела заняты оформлением документов, связанных с подобными задачами, а также ведением личных дел работников, учетом и кадровой отчетностью, составлением справок.

Решения, касающиеся назначения руководящего состава и специалистов и определения уровня оплаты труда, принимаются директором, подчас без учета мнения руководителей подразделений и наиболее квалифицированных специалистов. В организации отсутствует планирование работы с персоналом. Высок уровень текучести. Нередки конфликты, в том числе межличностные, внутригрупповые и между подразделениями. Вместе с тем организация не испытывает дефицита кадров, возможно, благодаря достаточно высокой заработной плате и привлекательному социальному пакету. Практикуется наем персонала на временную работу под выполнение конкретных проектов. Работники, желающие повысить квалификацию, делают это за свой счет.

Рабочий день практически не нормирован.

Следует дать характеристику концепции управления персоналом, реализуемой данной организацией, исходя из того, что концепция управления персоналом состоит из основных элементов, представленных в таблице 2.

Методические указания

Задание выполняется в письменном виде в течение 30-40 мин. В процессе выполнения задания необходимо:

- 1) проанализировать ситуацию;

- 2) попытаться на основе анализа и путем логических умозаключений дополнить приведенные черты управления персоналом в данной организации другими возможными признаками, вытекающими из приведенных;
- 3) дать подробную характеристику концепции управления персоналом согласно перечню основных элементов концепции управления персоналом;
- 4) заполнить, пользуясь учебником и лекционным материалом по теме «Концепция управления персоналом», таблица 2
- 5) дать общую характеристику концепции управления персоналом заданной организации с точки зрения ее соответствия *двум* концепциям управления персоналом - *современной*, присущей развитой социально ориентированной рыночной экономике, либо *традиционной концепции*, сформировавшейся в условиях административно-командной экономики. Это задание выполняется путем заполнения таблица 3 и последующего формулирования выводов, опирающихся на содержащиеся в ней данные.

Таблица 2 - Содержание основных элементов концепции управления персоналом в условиях административно-командной и социально-ориентированной рыночной экономиках

Основные элементы концепции управления персоналом	Содержание элементов концепции управления персоналом в административно-командной экономике	Содержание элементов концепции управления персоналом в социально ориентированной рыночной экономике
---	--	---

Таблица 3 - Общая характеристика концепции управления персоналом анализируемой организации с точки зрения ее соответствия двум концепциям управления персоналом

Содержание основных элементов концепции управления персоналом данной организации	Характеристика элементов концепции управления персоналом организации по критерию соответствия двум концепциям управления персоналом
1.....	
2.....	
11.....	
Общий вывод	

Тема 3. Государственная система управления трудовыми ресурсами

Ситуация. «Анализ численности студентов и преподавателей государственных вузов СССР и России»

Описание ситуации и постановка задачи

В таблице 1 представлены показатели численности студентов и преподавателей в государственных вузах России за ряд лет. Рассчитайте недостающие показатели, проанализируйте факторы, повлиявшие на ситуацию в сфере образования в различные социально-экономические периоды жизни СССР и России.

Таблица 1 - Показатели численности студентов и преподавателей в государственных вузах России

Показатели	1975 г.	1985 г.	1995 г.	2005 г.	2015 г.	Темп роста 2015 г., % к 1975 г.
Число государственных вузов	457	483	514	578	607	?
Численность студентов, тыс. чел.	?	?	?	?	?	?
- всего						
в том числе:	1297	1686	1648	1902	2442	?
вечерней формы	390	401	284	178	259	?
заочной формы	985	959	892	964	1519	?
Прием студентов, тыс. чел. - всего	?	?	?	?	?	?
в том числе: дневной формы	287	359	360	460	622	?
вечерней формы	76	86	62	47	69	?
заочной формы	172	167	161	240	430	?
Численность профессорско-преподавательского состава в вузах госсектора, тыс. чел. - всего	159	204	210	227	265	?
в том числе: доктора наук	нет данных	9,6	13,7	22,8	28	?
кандидаты наук	нет данных	92,4	115	119	125,4	?
Удельный вес докторов и кандидатов наук в численности профессорско-преподавательского состава, %	-	?	?	?	?	?

Вопросы к практическому занятию

1. Дайте (письменно) определение следующим понятиям: кадры, кадровый потенциал, человеческие ресурсы, работники, человеческий капитал, персонал, трудовые ресурсы.
2. Существуют ли различия в понятиях «рабочая сила» и «экономически активное население»?
3. Какие лица относятся к занятому населению и безработным?
4. Определите и обоснуйте место управления персоналом среди факторов выживания и успеха предприятия на рынке.
5. В чем сходство и особенности управления персоналом универсального магазина, высшего учебного заведения, подводной лодки?
6. С чего начинается разработка стратегии управления персоналом?

7. Приведите примеры волгоградских и других российских компаний, уделяющих повышенное внимание проблемам управления персоналом

Тема 4. Философия и корпоративная культура организации

Ситуация. Описание ситуации.

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Постановка задачи

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания.
2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.
4. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

Ситуация. Описание ситуации

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8:15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин.

Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Постановка задачи

Как вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

Тема 5. Кадровый потенциал организации

Ситуация. Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей – сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 8070 в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов.

Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (см. ниже) и проходят собеседование с

инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

Вопросы

1. Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора?

Как усовершенствовать этот процесс?

2. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место сборщика? Какую информацию вы использовали?

Какая информация оказалась лишней?

Факторы, оценки	Кандидат А	Кандидат Б	Кандидат В
Возраст	45	28	35
Стаж работы	25	5	15
Число организаций, в которых работал кандидат	4	8	11
Образование	среднее	высшее	среднее
Специальность	слесарь - водопроводчик	инженер -механик	--
Служба в ВС	да	нет	да
Семейное положение	женат, 2 детей	холост	разведен 3 детей
Место рождения	г. Москва	г. Волочаевка Моск. обл.	г. Тамбов

Тема 6. Конфликты и управление ими

Ситуация 1. Решение организационных конфликтов

Задание для анализа организационного конфликта:

- 1) дать классификацию конфликта;
- 2) выявление причин конфликта;
- 3) возможные варианты урегулирования и их последствия.

Ситуация 2. В сетевом магазине на вакантные места сотрудников присылает менеджер-УП всей сети. Управляющий магазином считает, что ему присылают неподходящих людей, из-за чего многие штатные единицы подолгу вакантны. В результате конфликта после переаттестации менеджер-УП попытался не принять на новый срок управляющего, а тот, в свою очередь, подал жалобу Гендиректору сети.

Ситуация 3. Менеджер по продажам с окладом в 20 тыс. рублей считает, что для повышения его личного и профессионального статуса ему нужен престижный автомобиль. Он берет кредит и вскоре выясняет, что не справляется с платежами.

Ситуация 4. В сети ресторанов объем и структура поставок (закупок) в каждый ресторан формируется не директором, а начальником отдела закупок центрального офиса. С одной стороны, имеет место объективность в распределении ресурсов и обеспечивается контроль. С другой стороны, возникают конфликты с директорами из-за некорректности заявок, ошибок, что приводит к сбоям в работе ресторанов.

Ситуация 5. Появление отдела маркетинга на предприятии привело к увеличению продаж продукции на 15 %, но рабочие основного производства сочли

несправедливым, что зарплата маркетологов в среднем существенно выше, чем у них. Это привело к снижению выработки и увольнениям в основном производстве.

Ситуация 6. В отделе фирмы все сотрудники в выходные встречаются и играют в футбол. Новый сотрудник считал это пустой тратой времени и отказался присоединиться. После уик-энда все постоянно обсуждали выходные, а новичок чувствовал себя отверженным. Такое отношение быстро распространилось и на служебные дела.

Ситуация 7. Эффективность отдела была невысокой, руководитель видел причину в отсутствии сплоченности и многочисленных межличностных стычках. Руководитель ввел жесткие санкции – за одно опоздание на 10 мин. лишение 50 % премии, за ошибку некритического характера – понижение в должности на 2 месяца, что вызвало резкое недовольство всех сотрудников.

Ситуация 8. Сотрудник проработал год, и весь год получал замечания и наказания за неточное понимание своих функций. В то же время все попытки уточнить их, ознакомиться с официальной должностной инструкцией и требованиями к должности вызывали раздражение непосредственного руководителя. Работник уволился.

Ситуация 9. В отдел УП организации, где работали опытные сотрудники со стажем более 10 лет, был принят новый, молодой и амбициозный сотрудник. Между ним и опытным инспектором по кадрам возникла конкуренция, которая приобрела черты конфликта – споры по поводу методов работы, желание доминировать, добиться лучших результатов, но подавив соперника. Другие сотрудники отдела разделились, но основная часть поддержала опытного и проверенного

Ситуация 10. В рабочем поселке трудилась инженер-инспектор архитектурно-строительного контроля Л. В район назначают нового архитектора. С первых же дней совместной деятельности они неладили. Между ними возник конфликт, который затянулся на два года. В результате Л. была освобождена от занимаемой должности, хотя работник она добросовестный и знающий.

Дополнительные материалы

1. Из объяснений Л. «Началось с мелочей: архитектор обосновался в отдельном кабинете, отобрал у меня ключи от сейфа, запретил пользоваться печатью, машиной для осмотра объектов, лишил всякой самостоятельности - возможности присутствовать на заседаниях исполкома, на приеме объектов...» «Он (архитектор) меня во всем поучает. Даже в мелочах. Когда я готовлю документ за его подписью и указываю: «районный архитектор», он жирно исправляет: «архитектор района». «В течение одной недели издаются три приказа: «Объявить строгий выговор с последним предупреждением».

2. Архитектор в адрес Л. «Тебе палец в рот не клади. Что ты больше моего знаешь?»; «А ты и не должна знать, чем мы занимаемся»; «Делай, что я говорю, и все тут!».

Тема 7. Система управления персоналом и ее информационное, правовое и нормативно-методическое обеспечение

Ситуация 1. Описание ситуации:

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Постановка задачи

1. Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?
2. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания.
3. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
4. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.
5. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

Ситуация 2. Описание ситуации. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи

1. Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?
2. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласную силу своего примера и примера других.
3. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.
4. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.
5. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

Ситуация 3. Описание ситуации. Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8¹⁵ вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Постановка задачи

1. Как вы начнете беседу при встрече?
2. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
3. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
4. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»

5. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

ЗАДАНИЕ №1

Просмотрите краткую характеристику стилей руководства (характеристики представлены в раздаточном материале)

Ответьте на вопросы:

-Кому предпочтительнее авторитарный стиль?

-Кому предпочтительнее демократический стиль?

- Кому предпочтительнее либеральный стиль?

Следовательно,

Автократы - 1-я группа.

Демократы - 2-я группа.

Либералы - 3-я группа.

Сомневающиеся - 4-я группа.

Вопросы:

1 Понятие и характеристика основных стилей управления.

2 Какие теории для определения стиля управления существуют

3 Характеристика руководителя, умеющего влиять на людей.

Ваша задача убедить, что ваш стиль лучше. Если представители сомневающихся перейдут на вашу сторону, а может быть, и представители других групп поменяют свое мнение, то вы победили. Убеждение, влияние - строится на заданиях 1,2, 3, которые будут выданы каждой команде:

Задание №1. Внимательно изучить представленную характеристику Вашего стиля, выбрать:

Методы влияния на подчиненных

Вид власти, который руководитель использует

Записать 5 основных личностных характеристик этого руководства.

Сомневающиеся изучают и пишут 5 характеристик руководителя, важных для них.

Время выполнения – 10-15 минут.

Представьте свои характеристики. Сомневающиеся - сравнивайте.

Задание №2. Выберите, из предложенных вам вариантов действий руководителя.

Используя жесты, мимику, пантомиму, изобразите, как руководитель вашего стиля отдает распоряжение. Время 10-15 минут

Задание №3. На основе своих характеристик и раздаточного материала нарисовать портрет-шарж руководителя своего стиля. Какие черты руководителя вашего стиля управления вам нравятся, а какие бы черты вы хотели бы изменить

Время выполнения 10-15 минут. Сомневающиеся рисуют своего руководителя.

Представьте свои портреты и озвучьте достоинства и недостатки.

Сомневающиеся всё это время сравнивали, думали, анализировали. Ваше решение - сомневающиеся. Какой из представленных стилей Вам более близок? К какой группе Вам бы хотелось примкнуть? Переходите в эту группу.

Сколько человек в А. стиль? Аргумент. Сколько человек в Д. стиль? Аргумент. Сколько человек в II. стиль? Аргумент.

Подведем итоги деловой игры.

Во- первых мы с вами в игровой форме рассмотрели все стили управления

Во- вторых мы с вами разобрали все достоинства и недостатки стиля управления в той ситуации, которая была рассмотрена в начале нашей игры.

В-третьих, мы выяснили, что стиль управления может меняться в зависимости от производственной ситуации сложившей в организации

ЗАДАНИЕ №2

Внимательно изучить представленную характеристику Вашего стиля, выбрать

1. Методы влияния на подчиненных;
2. Вид власти, которую такой руководитель использует;
3. Записать 5 основных личностных характеристик этого руководства

ЗАДАНИЕ №3

Выберите, из предложенных Вам вариантов действий руководителя, стиль вашего руководителя. Используя жесты, мимику, изобразите, как руководитель Вашего стиля отдает распоряжение

1. *Марина, я продиктую Вам письмо, которое сегодня необходимо отправить, «Уважаемые господа, запятая.... В продолжение нашей беседы...»*

Здесь подробно в деталях разъясняется, в чем заключается задача и как ее подробно выполнять. Кроме того, перед отправкой письма осуществляется контроль, все ли сделано согласно распоряжению.

2. *Марина, необходимо сегодня же отправить письмо такому - то поставщику с дальнейшей информацией о ... Ты не могла бы составить конспект письма, чтобы в 3 часа мы смогли его вместе посмотреть.*

При такой манере руководства разъясняется, что следует сделать, предоставляется возможность сотрудникам самим выработать предложение и, при необходимости, вносятся коррективы.

3. *Марина, необходимо сегодня же отправить письмо клиенту, которого я принимал утром с дальнейшей информацией о Ты не позаботишься об этом? Если у тебя есть вопросы, я готов выслушать.*

В этом случае дается распоряжение, и лишь потом следуют разъяснения, как его выполнять, в том случае, если сотрудник сам об этом попросит.

1. Марина, необходимо сегодня же отправить письмо такому - то поставщику с дальнейшей информацией о.... Ты не позаботишься об этом?

Данную манеру руководства называют «делегирование»: дается распоряжение о том, что требуется, а выполнение предоставляется самому сотруднику. Контроль, как правило, имеет место уже после того, как письмо отправлено.

На основе своих характеристик и раздаточного материала нарисовать портрет- шарж руководителя своего стиля.

Какие черты руководителя вашего стиля управления Вам нравятся, а какие бы черты вы хотели бы изменить?

Тема 8. Кадровая политика и стратегия управления персоналом.

Ситуация 1. Описание ситуации

Вы - руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Постановка задачи.

1. Как вы ответите на звонок?
2. «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется».
3. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».
4. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».
5. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

Ситуация 2. Описание ситуации. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше строить отношения с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Постановка задачи.

1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».
2. «Все это мелочи. Главное в оценке людей - это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».
3. «Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».
4. «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

Ситуация 3. Описание ситуации

Вы - начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Постановка задачи.

1. По какому пути вы пойдете и почему?
2. Возьмитесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива.
3. Предложите решать этот вопрос службе управления персоналом — ведь это их работа.
4. Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро).
5. Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

Ситуация 4. Описание ситуации. Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) на крупном промышленном предприятии (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 ч. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 мин, видите ту же картину.

Постановка задачи. Как вы себя поведете?

1. Остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что вы новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело.
2. Спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет.
3. Сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел) на рабочее место.
4. Прежде всего представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку.

Вопросы к практическому занятию

1. Основные требования, предъявляемые к системе управления организацией и персоналом.
2. Объективные основы организации управления персоналом.
3. Закономерности рыночной экономики и закономерности развития системы управления персоналом.
4. Важнейшие принципы (правила) управления персоналом в условиях рынка.
5. Система методов управления персоналом, их классификация, области применения.
6. Сущность и состав административных, экономических и социально – психологических методов управления персоналом.

7. Опыт зарубежных стран по применению эффективных методов управления людьми.
8. Тенденции развития системы методов управления персоналом в рыночных условиях, на различных уровнях управления экономикой.
9. Взаимосвязь и взаимодействие административных, экономических и социально – психологических методов управления персоналом.

Тема 9. Кадровое планирование

Задание 1. Работа в малых группах «SWOT-анализ трудовых ресурсов организации»

Задание 2. Кейсы «Примеры кадрового планирования».

Задание 3. Кейсы для разработки ключевых показателей эффективности деятельности персонала

Задание 4. Анализ причинно-следственных отношений в стратегической карте организации по направлениям:

- 1.«персонал – бизнес-процессы»,
- 2.«персонал – маркетинг»,
3. «персонал – финансы»,
4. «персонал – обучение»,
- 5.«персонал – инновации».

Задание 5. Превентивная кадровая политика характеризуется (выберите правильный вариант):

- а) руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала; отсутствует прогноз кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации;
- б) руководство предприятия осуществляет контроль над симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса; кадровая служба предприятия располагает средствами диагностики существующей ситуации, однако отсутствует система среднесрочного прогнозирования;
- в) руководство фирмы имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, однако не имеет средств для влияния на нее; кадровая служба располагает средствами диагностики персонала, средствами прогнозирования кадровой ситуации, однако не разрабатываются целевые программы;
- г) руководство имеет не только прогноза, но и средства воздействия на ситуацию.

Задание 6. Выберите из предложенных основные характеристики открытой кадровой политики:

- а) организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне;
- б) применяется набор персонала на ведущие должности с рынка труда при наличии у кандидата необходимой квалификации;
- в) организация ориентируется на внутренний найм из числа своих сотрудников или их рекомендации для новых сотрудников;
- г) организация тщательно сохраняет такую корпоративную атмосферу, которая позволяет в отсутствие детальной регламентации процедур работы с персоналом управлять им через систему правил и норм;

д) постоянное инновационное воздействие со стороны новых сотрудников.

Задание 7. Цели кадрового планирования (выберите правильные варианты):

а) обеспечение производственного процесса организации персоналом с учетом необходимой численности и качества;

б) эффективная организация работы с персоналом как в краткосрочном (комплектование персонала), так и в долгосрочном (развитие персонала) аспектах;

в) организация работы службы управления персоналом.

Тема 10. Личность в системе социально-трудовых отношений

Ситуация. Составить и проанализировать «Анализ резюме»

Никогда человек не бывает так близок к совершенству, как при заполнении документов при приеме на работу

1. Проанализируйте резюме, поданное на вакансию финансового менеджера.

2. Дайте рекомендации по совершенствованию представленного резюме.

Ситуация. Описание ситуации. Агентству по подбору персонала требуется ассистент специалиста по подбору персонала.

Постановка задачи. Необходимо составить объявление о текущей вакансии.

Методические указания. В объявлении о текущей вакансии необходимо указать должность, на которую требуется кандидат, дать краткую характеристику организации, где он будет работать, изложить обязанности, требования (обязательные и желательные), условия труда для данной должности. Телефон, факс для передачи резюме.

Решение ситуации

Составим текст объявления.

Объявление о текущей вакансии

Должность: Ассистент специалиста по подбору персонала.

Организация: Небольшое российское агентство по подбору персонала «КАДРЫ».

Обязанности:

помощь кандидатам в заполнении анкет проведение предварительных собеседований с кандидатами тестирование кандидатов (английский язык, машинопись) печать резюме работа с базой данных кандидатов.

Требования:

Обязательные

знание английского языка на уровне спецшколы на «5» или более глубокие знания, желание сделать карьеру, компьютер, гибкость и лояльность в отношении желающих найти работу.

Желательные

опыт работы в другом агентстве по подбору персонала в качестве ассистента машинопись от 100 ударов в минуту, русская и латинская компьютер — Word, Excel, MS Access, E-mail.

Условия труда:

гибкий график — с 9.00 до 17.30 с понедельника по пятницу, без переработок испытательный срок 3 месяца, работа по трудовой книжке бесплатные обеды

Тема 11. Технологии управления персоналом и его развитием

Ситуация № 1.

Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень.

У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны».

Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении.

Проанализировав ситуацию, вы поняли, что переведенные на менеджерские позиции сотрудники все еще думают и действуют как специалисты, и что у них недостаточно навыков, чтобы эффективно справляться с поставленными задачами на новом качественном уровне. Они могут обучиться всему в процессе работы, и со временем у них выработаются необходимые навыки, но на ваш взгляд целесообразно отправить их на тренинги, чтобы подтянуть менеджерские навыки на необходимый уровень.

Вы также считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода.

Вопросы:

1. Как вы определите, какие навыки необходимо развивать?
2. Из каких блоков будет состоять ваша программа по работе с кадровым резервом?
3. Каким образом вы будете внедрять программу по работе с кадровым резервом в вашей Компании?

Ситуация № 2. Вы тренер торгово-производственной компании. Головной офис находится в Калининграде, а представительства – во многих городах России, в том числе и Москве.

Генеральный директор принял решение создать и обучить кадровый резерв из действующих руководителей для того, чтобы они дальше успешно открывали представительства в других городах России и ближайшего зарубежья. По сути, это

линейные руководители, которые со временем могут стать руководителями среднего звена.

Вам поручено составить концепцию обучения на год для группы из 18 человек с учетом того, что очные тренинги будут проводиться раз в квартал по 2 дня. Желательно включить в программу и дистанционные формы обучения, чтобы очное обучение имело поддержку между модулями.

Ситуация № 3. На крупном металлургическом комбинате занято около 30 тыс. человек. В условиях стратегического управления комбинатом формируется система стратегического управления персоналом, главная задача которой – выработка вариантов стратегии управления персоналом на предстоящие 5 лет. Характеристика условий деятельности комбината на этот период, а также нынешнего состояния его трудового потенциала представлена ниже.

Характеристика условий деятельности комбината на пятилетний период

1. Технологии основного производства останутся совместимыми с применяемыми. Электросталеплавильное производство будет качественно развиваться в результате внедрения новых современных мощностей.
2. Объем производства в течение ближайших пяти лет, несмотря на имеющиеся возможности и внедрение новых производственных комплексов (начиная с 2002-2003 г.), снизится, а затем незначительно повысится (в конце 2005 г.) и будет зависеть от экспортных поставок металла.
3. Жесткая конкуренция на рынке черных металлов и превышение предложения над спросом приведут к снижению мировых цен.
4. Рынок рабочей силы в перспективе на ближайшие пять лет полностью обеспечит потребности предприятия в основных категориях производственного и управленческого персонала. Дефицит предложения затронет сегмент рынка специалистов управленческого звена в возрасте до 35 лет с опытом работы 5-8 лет по современным специальностям.

Текущее состояние трудового потенциала

1. Демографическая структура персонала: средний возраст производственного персонала превышает 45 лет, персонала аппарата управления производством – 49 лет, руководящего персонала общекорпоративного управления - 37 лет.
2. В профессионально-квалификационных структурах производственного персонала значителен монопрофессионализм (около 58%), сопровождающийся устареванием знаний; 70% персонала общекорпоративного управления подготовлены по программам повышения квалификации либо имеют базовую подготовку, отвечающую современным требованиям.
3. Корпоративная культура предприятия не характеризуется целенаправленным управляемым развитием и представляет собой совокупность трансформированных моделей поведения, свойственных социалистическому способу хозяйствования (на уровне производства), и моделей поведения, характерных для капиталистических производственных отношений (на уровне предприятия).
4. Социальный статус персонала предприятия характеризуется оценкой в 3 балла (по пятибалльной шкале).
5. Управление персоналом в целом находится в стадии совершенствования и внедрения современных технологий управления персоналом. Существует потребность в дальнейшем развитии системы управления персоналом.

Постановка задачи:

Исходя из предполагаемых условий деятельности комбината и нынешнего состояния трудового потенциала разработайте общую стратегию управления персоналом этого предприятия на пятилетний период, отразив в ней желаемое состояние трудового потенциала через 5 лет по всем пяти разделам, характеризующим его текущее состояние: демографическая и профессионально-квалификационная структуры персонала, уровень корпоративной культуры, социальный статус персонала, состояние системы управления персоналом.

Тема 12. Развитие и обучение персонала

Ситуация 1. Вы специалист по управлению, член команды по организации и проведению кадрового аудита в одной из организаций потребительской кооперации, а именно, на небольшом консервном заводе, занимающемся переработкой овощей и фруктов. На предприятии работает 80 человек из них 25- управленцы и специалисты, остальные – рабочие. В последние годы предприятие стало терять конкурентоспособность из-за недостаточного качества выпускаемой продукции и не возможности ее реализации на насыщенном подобными товарами рынке. Руководство предприятия приняло решение о широкомасштабном внутреннем исследовании с целью выявления причин такой ситуации и пригласило специалистов для проверки разных направлений деятельности предприятия, в том числе и по управлению персоналом.

Задание:

Определите направление Вашей работы и последовательность Ваших действий. По каждому направлению сформулируйте по 3 вопроса на которые хотели бы получить ответы в ходе обследования. Ответ можно оформить в таблице.

Ситуация 2. «На завод пришел новичок» Леонид Ковшов, выпускник ПТУ, пришел на завод «Стройдеталь» за полчаса до смены. Накануне в отделе кадров ему дали телефон мастера арматурного цеха, на участке которого ему предстояло работать. Минут десять он пытался дозвониться до проходной, пока, наконец, не застал мастера на месте. «Направили ко мне?» – спросил тот. «Через 10 минут планерка – подходи к этому времени», – и повесил трубку. Завод был большой, незнакомый.

Только через 15 минут Ковшов разыскал свой цех и участок. Все рабочие уже успели получить задания, и он услышал лишь, как мастер «настраивал» всех на выполнение срочного задания, то уговаривая, то угрожая. Когда все ушли, мастер заметил новичка: «А, это ты?

Пойдем к станку». Они долго пробирались по цеху между станками, пока не подошли к станку, который стоял несколько в стороне. Стружка вокруг него была не убрана, инструменты разбросаны, но станок (это было видно) – новый.

– Что, приходилось работать на таком?

– Нет...

– Новенький, только три месяца, как получили. Видишь, сразу тебе доверяем. Вот только не повезло тому, что до тебя здесь работал.

Позавчера пошел на обед, а оттуда – в больницу. Пока побудь на его месте, а вернется – посмотрим. Ты прибери пока здесь, подготовь станок, а я минут на двадцать к начальнику цеха сбегаю, после потолкуем, что к чему.

Новичок с готовностью принялся за уборку, собрал стружку, разложил инструмент. Но когда подметал пол, его заставил вздрогнуть резкий свист: на него чуть не наехал электрокар. Электрокарщик увидел испуганное лицо, прокричал новичку: «Не зевай, салага!».

После этого Ковшов все время оглядывался с опаской. Он уже заметил, что надо остерегаться не только электрокара, но и крана, который часто сновал над головой. Мастер вернулся через полчаса.

– Так, говоришь, на таком станке работать не доводилось? Тогда слушай. И он стал рассказывать, какая это хорошая машина, на каком принципе основано ее действие, каковы параметры и характеристики, как нужно ухаживать за станком. Все время через несколько предложений он переспрашивал: «Ясно? Понятно?» – и Ковшов поддакивал. Удовлетворенный такой обстоятельной и доходчивой, по его мнению, беседой, мастер еще раз переспросил: «Понятно?».

Получил снова все тот же робкий ответ, ободряюще похлопал новичка по плечу: «Ну вот и начинай. Заготовок тебе хватит, а насчет инструмента спросишь у Терентьича, нашего “старшины”». Новичок хотел спросить, кто такой Терентьич и где его найти, но не осмелился, да и мастер уже его не услышал бы.

Работа шла нормально, но с непривычки он все-таки порезал палец. Было не особенно больно, но кровь шла сильно. Поднял голову, хотел спросить, где можно сделать перевязку, но снова не отважился:

все сосредоточены – задание срочное, не до него. Кое-как перетянул палец носовым платком и снова принялся за дело. Оторвался от станка неожиданно – заметил, что стало меньше шума. Судя по времени, начался обед, и все без него ушли. Пока он искал, где 15-й цех, в котором находилась столовая, опоздал – смена уже отобедала.

Пожалели его в столовой, покормили, чем могли. После обеда все шло, в общем, благополучно. В четыре часа Ковшов собрался было сдавать работу (ему, как подростку, рабочий день положен на час меньше), но мастера не было видно. Мастер подошел к нему лишь в конце рабочего дня, осмотрел, что сделано, похвалил: «Продолжай в том же духе!». И тут же заспешил, ссылаясь на заботы: «Твоя смена кончилась, а у меня, брат, день ненормированный». У Ковшова было к нему много вопросов: хотелось знать, сколько заработал, какая работа будет завтра, но докучать этими мелкими делами, отрывать от более важных он не решился, тем более что мастер уже был далеко, а все рабочие разошлись. Ничего не оставалось больше, как отправиться со своими вопросами домой – до утра. А что будет завтра?

Задание

1. Проанализируйте поведение и действия мастера по отношению к молодому рабочему.
2. Дайте психологическую оценку первого рабочего дня новичка.
3. Определите целесообразное поведение и действия мастера в данной ситуации.

Тема 14. Результативность труда и затраты на персонал

Ситуация 1. Приведите аргументы против того, чтобы потребности в работниках покрывать за счет:

- сверхурочной работы;
- использования услуг трудовых агентств;
- использования временных работников.

Ситуация 2. Исходные данные и постановка задачи

Рассчитайте нормативную численность менеджеров по персоналу исходя из трудоемкости основных работ, выполняемых ими в течение года.

Методические указания

Для расчета нормативной численности менеджеров по персоналу необходимо знать нормативную трудоемкость всех работ, закрепленных за менеджерами по персоналу, рассчитанную по нормам времени на единицу работ. Типовые нормы времени на эти виды работ разработаны НИИ труда.

Численность менеджеров по персоналу рассчитывается по известной нам формуле

$$Ч = \frac{T \times K}{\Phi_{п}}$$

(Условные обозначения см. в методических указаниях к задаче 1.)

Ситуация 3. Исходные данные и постановка задачи. В связи с предполагаемым увеличением объема производства в планируемом периоде намечено увеличить численность работающих на предприятии на 2%. Рассчитайте, сколько потребуется принять в течение года новых работников, если в отчетном году среднесписочная численность персонала составила 8765 человек, в конце года ожидается 8890 человек, замена естественной убыли — 5% среднесписочной численности.

Ситуация 4. Исходные данные и постановка задачи. Расчеты показывают, что в предстоящем году технологическая трудоемкость производственной программы цеха составит 300 000 нормо-часов. Определите плановую численность рабочих, если фонд рабочего времени одного рабочего составляет 1800 ч, а предполагаемое выполнение, норм — 120%.

Ситуация 5. Исходные данные и постановка задачи. На предприятии с численностью рабочих по плану 800 человек, фактически работало 850 человек, при этом план по выпуску продукции был выполнен на 103%. Определите относительное отклонение фактической численности рабочих от плановой.

Ситуация 6. Исходные данные и постановка задачи. На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность административно-управленческого персонала, используя метод Розенкранца.

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, ч
Расчет денежной наличности		
Учет доходов-расходов предприятия		0,5
Расчет сводного финансового баланса		

Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно контракту) – 1920 ч;
Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, — 1,3;
Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, — 1,12;
Коэффициент пересчета явочной численности в списочную — 1,1.

Формула для расчета численности персонала и его последовательность приведены в методических указаниях к решению задачи.

Тема 16. Оценка эффективности управления персоналом

Ситуация 1. Исходные данные

Для повышения конкурентоспособности предприятия предусматривается осуществить в планируемом периоде следующие мероприятия:

- в результате внедрения нового технологического процесса снизить трудоемкость на 5 %;
- заменить часть устаревших станков, на которых работает 15 % основных рабочих (производительность станков повысится на 50 %);
- централизовать организацию ремонтных работ, что даст возможность сократить численность рабочих, занятых ремонтом, с 120 до 85 человек;
- сократить внутрисменные потери рабочего времени с 10 до 5 %.

Постановка задачи

Как в этих условиях повысится производительность труда (на сколько процентов возрастет), если на предприятии занято 1400 рабочих, из них 60 % составляют основные рабочие?

Ситуация 2. Исходные данные

В целях снижения трудовых затрат и повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции на предприятии предполагается установить новое оборудование, что позволит повысить его производительность на 40 %. Одновременно будут осуществлены мероприятия по механизации транспортных работ, что даст возможность сократить численность рабочих, занятых на этих работах, с 80 до 60 человек. В результате улучшения организации труда предполагается также сократить внутрисменные потери рабочего времени с 10 до 5 %.

Постановка задачи

Как при этом повысится производительность труда (на сколько процентов возрастет), если на предприятии занято 2400 рабочих (из них 60 % основных и 40 % вспомогательных рабочих, на новом оборудовании будут работать 10 % основных рабочих)?

Ситуация 3. Исходные данные

При анализе выполнения плана по труду выяснилось, что в истекшем году ряд намеченных мероприятий не был осуществлен: не проводилась модернизация оборудования, которая позволила бы высвободить 19 работников; новый технологический процесс (с высвобождением 36 рабочих) был внедрен не с марта,

а с августа. Кроме того, потери рабочего времени превысили плановые наметки на 40 000 часов.

Постановка задачи

Рассчитайте, как в этих условиях снизилась производительность труда и на сколько процентов уменьшился выпуск продукции, если

Ситуация 4. Исходные данные

В организации на начало года числилось 2600 работающих. В связи с уходом на пенсию и на учебу выбыло 138 человек; 214 человек уволились по собственному желанию и 28 человек — за нарушение трудовой дисциплины. В то же время в течение года было принято на работу 480 человек.

Постановка задачи

Определите показатели сменяемости и текучести кадров.

Ситуация 5. Исходные данные и постановка задачи

Составьте годовой баланс рабочего времени одного рабочего (по плану и отчету): — при 36-часовой рабочей неделе; — при 24-часовой рабочей неделе.

Проанализируйте структуру фонда рабочего времени и его использование.

Проанализируйте исходные данные и сформируйте состав показателей деловой оценки. Эти показатели должны:

- являться основой методики деловой оценки сотрудников отдела маркетинга производственного предприятия;
- быть достаточно универсальными, чтобы с их помощью можно было оценить деятельность сотрудников аналогичных должностей;
- позволять всесторонне оценить конкретного сотрудника, общая характеристика деятельности которого приведена в исходных данных;
- включать показатели, характеризующие: 1) результаты труда сотрудника; 2) его способности к выполнению общих функций управления; 3) профессиональное поведение сотрудника.

Состав показателей оценки сотрудника отдела маркетинга может быть представлен в следующей форме:

Показатели деловой оценки сотрудника	Оценочная шкала (разработайте)
1. Показатели, характеризующие результаты труда 1.1. ... 1.2.... ...	
2. Показатели, характеризующие условия достижения результатов труда 2.1. ... 2.2.	
3. Показатели, характеризующие профессиональное поведение сотрудника 3.1. ... 3.2.	

Ситуация. Оценка персонала: тенденции моды и традиции.

Компетенция	Осуществляет мониторинг человеческих ресурсов организации
Индикаторы	Разрабатывает методы оценки процесса и результатов деятельности персонала
	Оценивает кадровый потенциал организации и отслеживает изменения уровня человеческих ресурсов компании
	Организует и проводит оценку профессионального развития и удовлетворенности трудом персонала
	Оценивает внешние и внутренние факторы, влияющие на эффективность деятельности персонала
Характеристика организации № 1	Характеристика организации № 2
<i>Профиль деятельности</i>	
Энергетическая компания, входящая в состав крупного холдинга, с сетью филиалов по регионам	Предоставление услуг в области информационных технологий, включая разработку специализированного программного обеспечения, сопровождение его внедрения, организацию дистанционного обучения и разработку курсов для онлайн-обучения
<i>Численность персонала</i>	
3 тыс. человек	120 человек
<i>Срок существования на рынке</i>	
15 лет	7 лет
<i>Характеристика ситуации</i>	
В компанию принят новый заместитель генерального директора по кадрам, перед ним поставлена задача — разработать и реализовать комплекс мер по развитию корпоративной культуры. Основной акцент должен быть сделан на изменении консервативного стиля управления и «омоложении» кадров.	Последние три года стали для компании прорывными, она существенно расширилась, в основном за счет выпускников собственных обучающих программ. В компании наблюдается высокий уровень технической подготовки специалистов. Продвижением услуг каждое направление занимается самостоятельно, совмещая эту работу с основной по профилю.
При проведении конкурсного отбора на эту должность новый руководитель прошел процедуру тестирования по оценке навыков управления в службе персонала управляющей компании холдинга и получил результаты теста с обоснованной оценкой своих управленческих качеств и личностных особенностей. Использование этой методики он расценил как позитивную практику и решил распространить ее на свой персонал. Новый руководитель поставил перед начальником службы персонала задачу провести процедуру оценки с применением подобного инструментария, чтобы получить максимально объективные данные о личностном и деловом потенциале каждого руководителя головного офиса (порядка 30 человек). Он хотел бы понять, кто есть кто и кто на что способен. Подобная оценка персонала ранее в компании не проводилась. Два года назад проходила аттестация, которая представляла собой заполнение бланка самооценки и собеседование с аттестационной комиссией. Некоторые руководители прошли тренинги по развитию лидерства и управлению временем в корпоративном учебном центре холдинга.	Сегодня конкуренция в данном секторе повысилась. У руководства компании возникла идея о формировании внутреннего подразделения, которое будет заниматься только продвижением услуг. Также рассматривается вариант сохранения существующей структуры в каждом подразделении с закреплением функции продвижения услуг за конкретным работником. Службе управления персоналом поручили провести оценку сотрудников и выявить среди них наиболее способных к данной работе, а также подготовить предложения по проведению обучения. У компании уже был опыт проведения оценки методом «360 градусов». Эффект от этого мероприятия оказал негативное влияние на социально-психологический климат в компании: персонал стал возмущаться, настороженно относиться друг к другу, повысился уровень недоверия, участились конфликты. Да и результаты проведенной оценки не были использованы в компании, поскольку на тот момент руководством была поставлена задача «проверить и оценить, как у нас обстоят дела».

Вопросы

1. Каковы цели оценки персонала в каждой ситуации?
2. Каковы наиболее адекватные методы их достижения?
3. Нужно ли при внедрении новой системы оценки персонала учитывать прошлый опыт проведения оценочных процедур в компании?

10.5. Тестовые задания

Тема 16. Оценка эффективности управления персоналом

1. Дисциплина «Управление персоналом» изучает:
 - А. формирование и использование человеческих ресурсов организации;
 - Б. поведение организаций и поведение людей.
2. Целью изучения курса является:
 - А. исследование поведения человека в организации;
 - Б. обеспечение наиболее эффективного использования человеческих ресурсов организации на основе максимальной реализации трудового потенциала каждого работника.

Управление персоналом – это:

 - А. деятельность работников организации;
 - Б. целенаправленная деятельность руководящего состава организации, которая включает разработку концепции и стратегии кадровой политики, приемов и методов управления сотрудниками организации.
3. Трудовые ресурсы – это:
 - А. все население страны в трудоспособно возрасте;
 - Б. часть трудоспособного населения, которая обладает физическими и интеллектуальными способностями необходимыми для производства материальных благ или для работы в непроизводственной сфере.
4. Общая трудоспособность – это:
 - А. способность к труду, не требующему специальной подготовки;
 - Б. способность к квалифицированному труду определенной профессии.
5. Рынок труда – это:
 - А. рынок рабочей силы и рабочих мест;
 - Б. возможность работника продавать свою рабочую силу.
6. Основными условиями существования современного полноценного рынка труда являются:
 - А. наличие товарно-денежных отношений и трудоспособного населения;
 - Б. наличие конкурентной среды в экономике, а также наличие множества независимых субъектов, представляющих сторону спроса и сторону предложения, мобильных и имеющих свободу выбора.
7. Основными задачами службы занятости относятся:
 - А. информирование безработных и работодателей о наличии вакансий и незанятых работников, учет безработных и их профессиональная ориентация, а также обеспечение выплат пособий по безработице.
 - Б. подбор, отбор и наем персонала.

8. Институциональная безработица – это:
- А. добровольное увеличение срока поиска работы, порождаемое институтом социальной защиты безработных и несовершенством налоговой системы;
 - Б. период времени, в течение которого работник, покинув прежнее место работы, находится в процессе перехода на новое место работы.
9. Основными формами вынужденной безработицы являются:
- А. фрикциона и институциональная безработица;
 - Б. технологическая, экономическая и структурная безработица.
10. Основными задачами органов исполнительной власти в управлении трудовыми ресурсами являются:
- А. выработка социально-трудовой политики, подготовка рекомендаций по регулированию оплаты труда, а также предложений по регулированию рынка и занятости населения;
 - Б. принятие законодательных актов, регулирующих социально-трудовые отношения и обеспечение их выполнения.
- Кадровый потенциал организации – это:
- А. нормы и правила управления персоналом;
 - Б. возможности персонала и администрации, которые могут быть использованы для достижения целей организации.
11. Основными функциями трудового коллектива являются:
- А. экономические, управленческие и социальные;
 - Б. планирование, регулирование и контроль.
12. Группа – это:
- А. все категории работников, занятых на предприятии (в организации);
 - Б. два человека и более осуществляющие совместную деятельность и оказывающих взаимное влияние.
13. Неформальная группа – это:
- А. группа созданная по инициативе администрации;
 - Б. группа людей, не связанных должностной иерархией и объединившихся на основе дружеских отношений, общности интересов и целей.
14. Групповое единомыслие (или единомыслие группы) проявляется:
- А. в подавлении личностью собственного мнения, в целях сохранения гармонии группы;
 - Б. в инновационной деятельности группы.
15. Социально-психологический климат в коллективе – это:
- А. настрой, атмосфера, которая складывается в коллективе;
 - Б. возможность влиять на поведение людей.
16. Закономерность функционирования социальных систем управления – это:
- А. виды деятельности при помощи, которых субъект воздействует на объект управления;
 - Б. объективно существующие, систематически повторяющиеся, существенные взаимосвязи между различными элементами и явлениями в процессе управления.
- Принципы управления персоналом отражают:
- А. Требования, предъявляемые к системе и организации управления людьми;
 - Б. способы взаимодействия субъекта и объекта управления.

17. К важнейшим социально-психологическим методам, используемым в управлении персоналом, относятся:

- А. балансый, нормативный, административный;
- Б. опрос, интервью, беседа, анкетирование, тестирование.

18. Организационная культура фирмы – это:

- А. построение аппарата управления организации;
- Б. совокупность норм и ценностей выработанных и разделяемых коллективом, в целях внутренней координации и адаптации организации к внешним условиям.

19. Деловое кредо организации включает:

- А. устав организации и должностные инструкции работников;
- Б. миссию и базовые цели организации, а также кодекс поведения сотрудников.

20. Кадровое обеспечение службы управления персоналом предполагает:

- А. подбор и отбор сотрудников организации;
- Б. подготовку и привлечение на работу специалистов в области управления персоналом.

24. Философия фирмы – это:

- А. совокупность внутриорганизационных принципов, моральных и административных норм и правил взаимодействия персонала, а также подчиненная целям организации система ценностей и убеждений, воспринимаемых всеми работниками организации;
- Б. совокупность правил внутреннего распорядка, подлежащих неукоснительному соблюдению всеми сотрудниками организации.

25. Правовой кодекс Российской Федерации составляет основу:

- А. правового обеспечения систему управления персоналом;
- Б. информационного обеспечения подсистемы управления персоналом

26. Данные о персонале подразделяются на:

- А. основные и вспомогательные;
- Б. постоянные, условно-постоянные, переменные.

27. Сущность кадрового планирования состоит в:

- А. целенаправленном формировании и пропорциональном и рациональном использовании человеческих ресурсов организации;
- Б. в разработке общих принципов и методов управления персоналом.

28. кадровая политика организации отражает:

- А. общие ориентиры для действий и решений относительно персонала;
- Б. долговременную программу действий персонала.

29. Стратегия управления персоналом включает:

- А. отбор, оценку, вознаграждение и развитие персонала;
- Б. диагностику профессиональной пригодности и адаптацию новых сотрудников.

30. Технологии управления персоналом – это:

- А. определенные алгоритмы операций и процедур кадрового менеджмента, позволяющие удовлетворить потребности организации в эффективном формировании и использовании человеческих ресурсов;
- Б. целенаправленная, научно обоснованная деятельность организации, имеющая целью предоставление рабочих мест.

31. Профессиональная ориентация включает:
- А. развитие и обучение персонала;
 - Б. информацию о профессиях необходимых обществу и о требованиях к исполнителям этих профессий, а также оценку возможностей личности к овладению определенной профессией или к занятию определенной должности.
32. Назначение набора персонала состоит:
- А. в приеме на работу новых сотрудников;
 - Б. в создании определенного резерва кандидатов для заполнения вакантных должностей.
33. Отбор персонала – это:
- А. процесс, посредством которого организация выбирает из списка претендентов того человека, который наилучшим образом соответствует вакантному рабочему месту;
 - Б. процесс оформление на работу кандидатов, выдержавших конкурс.
34. В соответствии с Трудовым кодексом РФ, в качестве работника может выступать лицо достигшее:
- А. 16 лет;
 - Б. 14 лет.
35. Производственная адаптация – это:
- А. включение нового работника в социальную среду организации;
 - Б. включение работника в новую для него производственную среду и усвоения им новых производственных условий трудовой деятельности.
36. Аттестация – это:
- А. процедура вовлечения нового работника в трудовую деятельность в данной организации;
 - Б. процедура систематической формализованной оценки соответствия конкретного работника стандарту выполнения работы на данном рабочем месте в данной должности.
37. Высвобождение работников означает:
- А. сокращение их численности за счет целенаправленных структурных и организационных мероприятий;
 - Б. прекращение трудовых отношений с работниками по инициативе администрации.
38. Деловая карьера – это:
- А. продвижение работника по службе, как правило, благодаря повышению квалификации, развитию способностей, приобретению новых знаний;
 - Б. обучение и перемещение руководящих кадров.
39. Труд – это:
- А. целесообразная деятельность человека, направленная на преобразование предметов труда.
 - Б. преобразование предметов труда в средства производства в предметы потребления.
40. Процесс труда включает:
- А. сам труд, предметы труда и средства труда;
 - Б. условия труда, трудовые отношения.
41. Анализ работы – это:

- А. описание наиболее существенных характеристик работы;
Б. исследование рабочего места.
42. Производительность труда – это:
А. отношение выпущенной продукции к среднесписочной численности работников;
Б. Отношение прибыли к себестоимости в процентах.
43. Экономическая эффективность – это:
А. соотношение затрат и результатов;
Б. отношение возможной прибыли к реально полученной прибыли.
44. Конфликт – это:
А. столкновение;
Б. целесообразная деятельность людей, направленная на познание и преобразование окружающего мира.
45. Общий критерий экономической эффективности:
А. максимальный результат деятельности организации при минимальных затратах;
Б. максимум реализации возможностей персонала.
46. Основными элементами конфликта являются ...
А. оппоненты, объект конфликта, среда конфликта;
Б. конфликтная ситуация, инцидент, кризис.
47. При сдельной оплате труда заработок работника зависит от:
А. расценки на единицу продукции и объема выпущенной продукции;
Б. От отработанного времени и объема продукции.
48. при повременной системе оплаты труда заработок работника зависит от:
А. отработанного времени и часовой тарифной ставки;
Б. расценки на единицу продукции и объема выпущенной продукции.
49. К факторам прямого воздействия на эффективность работы персонала относятся:
А. квалификация работников, технический уровень производства, состояние оборудования;
Б. стиль управления, психологический климат.
50. К основным формам повременной оплаты труда относятся:
А. сдельно-премиальная и сдельно-прогрессивная оплата труда;
Б. простая повременная и повременно-премиальная система оплаты труда.

Тест № 2 По пройденному материалу.

1. Важнейшее стратегическое направление деятельности службы управления персоналом — это:

- а) психологическая поддержка персонала
- б) учет персонала
- в) набор персонала
- г) уменьшение текучести персонала
- д) уменьшение конфликтов
- е) повышение эффективности функционирования организации за счет повышения эффективности деятельности персонала+

2. Какие виды потенциала из нижеследующего перечня рассчитывает использовать работодатель, если он нанимает работника, заведомо не обладающего необходимыми профессионально-квалификационными качествами:

- а) профессионально-квалификационный
- б) нравственно-мотивационный
- в) работоспособный
- г) творческий
- д) коммуникативный
- е) лидерский
- ж) потенциал к развитию+
- з) административный
- и) гибкость
- к) ассертивность

3. Персонал — это

- А) штатный состав работников
- б) все люди, труд которых включен в производство продукции или оказание услуг организации
- в) все люди, живой труд которых участвует в создании продукции и/или оказании услуг организации. +

4. Адаптация нового работника происходит в следующих направлениях:

- а) профессиональном, психофизиологическом, социально-психологическом+
- б) морально-нравственном, политическом, социокультурном
- в) санитарно-гигиеническом, эстетическом, научно-техническом

5. Объектом исследования в управлении персоналом являются:

- а) личности, группы, трудовой коллектив+
- б) руководители, специалисты, другие служащие, рабочие
- в) топ-менеджеры, мидл-менеджеры, линейный и функциональный менеджмент, рядовые работники, супервайзеры
- г) профессионально-квалификационные и половозрастные группы в организации
- д) формальные и неформальные группы работников

6. Принципы управления персоналом:

- а) Научность, системность, гуманность, опора на Закон, профессионализм работников УП+
- б) Прогрессивность, экономичность, простота, иерархичность, согласованность
- в) оптимальность, непрерывность, преемственность, гибкость

7. Методы управления персоналом

- а) административно-правовые, экономические, социально-психологические+
- б) авторитарные, демократические, либеральные
- в) выявление потребностей, анализ содержания труда, стимулирование по труду

8. Неполное использование потенциала работника — это:

- а) нормальное явление, нельзя же каждому создать условия для всестороннего развития
- б) упущенная выгода+
- в) шаг в направлении потери конкурентоспособности
- г) угроза выживаемости компании
- д) экономия средств на оплату труда

- е) фактор снижения текучести
- ж) фактор повышения преданности работников компании

9. На какое свойство работника Вы рассчитываете в первую очередь, если назначаете его на должность без учета личностных особенностей:

- а) автономность
- б) адаптивность+
- в) ответственность
- г) порядочность
- д) честность

10. Причастность работников к принятию решений, касающихся их труда, — это:

- а) обеспечение коллективной ответственности, расчет на быструю реализацию решения, повышение сплоченности коллектива
- б) проявление доверия, повышение лояльности организации, повышение производительности труда
- в) повышение уровня удовлетворенности трудом, делегирование полномочий, задействование творческого потенциала+

11. При использовании внешнего рынка труда могут положительно сказаться такие факторы:

- а) эффект «кота в мешке» (неопределенные профессиональные и личностные качества новых работников), привычка работника к определенным социокультурным и организационным условиям
- б) инновационный потенциал, свежий взгляд на вещи, приобретение «чужого» опыта и уникального потенциала+
- в) возможность достаточно точно определить профессиональные и личностные качества и прогнозировать поведение, вероятность сложных социально-психологических процессов в коллективе

10.6. Примерная тематика для написания докладов, рефератов, эссе

Тема 1. Ведение в курс «Управление персоналом»

1. Покажите роль дисциплины «Управления персоналом» в подготовке специалистов в области кадрового менеджмента.
2. Сформулировать определение предмета курса «Основы управления персоналом» и задачи его изучения.

Тема 2. Основы методологии управления персоналом

1. Сформулируйте закономерности функционирования социальных систем управления.
2. Перечислите принципы управления персоналом.
3. Дайте классификацию методов, используемых в управлении персоналом.
4. Укажите сущность методологических подходов, применяемых в кадровом менеджменте.

Тема 3. Государственная система управления трудовыми ресурсами

1. Что представляют собой трудовые ресурсы, и как оценивается их качество?
2. Каковы основные задачи и функции Федеральной службы занятости?

3. Каковы прерогативы органов законодательной, исполнительной и судебной власти в области регулирования социально-трудовых отношений?

Тема 4. Философия и концепции управления персоналом

1. Раскройте содержание понятия «философия управления персоналом».
2. Рассмотрите основные этапы эволюции концептуальных подходов к управлению персоналом.
3. Раскройте содержание понятий «организационная культура фирмы» и «делового кредо организации».

Тема 5. Кадровый потенциал организации

1. Что представляет собой кадровый потенциал организации?
2. Как формируются и развиваются формальные и неформальные группы?
3. Как социально-психологический климат влияет на эффективность работы организации?

Тема 6. Конфликты и управление ими

1. Что представляет собой конфликт и каковы его структурные элементы?
2. Какие типы конфликтов Вы знаете?
3. Каковы конструктивные и каковы деструктивные функции конфликтов?
4. Какова динамика конфликта?
5. Что представляют собой структурные и межличностные методы управления конфликтами?
6. Что представляет собой социально-психологический климат и как он оценивается?

Тема 7. Система управления персоналом и ее информационное, правовое и нормативно-методическое обеспечение

1. Каковы основные задачи и функции службы управления персоналом?
2. В чем специфика решений, принимаемых в системе управления персоналом?
3. В чем состоят особенности информации, используемой в управлении персоналом?
4. В чем заключается правовое и нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом?

Тема 8. Кадровая политика и стратегия управления персоналом

1. Укажите основные цели управления персоналом и покажите их связи с другими целями организации.
2. Раскройте сущность и содержание кадровой политики.
3. Рассмотрите содержание стратегии управления персоналом организации.

Тема 9. Кадровое планирование

1. Как осуществляется кадровое планирование в организации?
2. Какие показатели по труду, необходимы организации для анализа и планирования?
3. Каковы задачи стратегических, тактических и текущих кадровых планов?

Тема 10. Личность в системе социально-трудовых отношений

1. Каково содержание понятия «личность»?
2. Каковы индивидуально-типологические особенности личности?
3. Что представляет собой структура личности?
4. Что представляю собой познавательные процессы?
5. Что объединяет эмоционально-волевая сфера личности?
6. Как темперамент и характер влияют на трудовую деятельность?
7. В чем состоит сущность трудовой деятельности, и каковы ее основные характеристики?

Тема 11. Технологии управления персоналом и его развитием

1. Каковы задачи и проблемы профессиональной ориентации?
2. Как осуществляется набор персонала?
3. Каковы основные операции и процедуры подбора персонала?
4. Каковы методы отбора персонала?
5. Как осуществляется аттестация персонала?
6. Как осуществляется высвобождение и увольнение работников?

Тема 12. Развитие и обучение персонала

1. В чем сущность и различия понятий «обучение персонала» и «развитие персонала»?
2. Почему в современных условиях возникает необходимость в постоянном развитии и обучении персонала?
3. Каковы основные этапы процесса профессионального обучения?
4. Каковы основные преимущества и недостатки обучения на рабочем месте и обучения вне рабочего места?
5. Какие методы обучения Вы знаете и в чем их сильные и слабые стороны?
6. Чем отличаются подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников?
7. В чем состоит специфика подготовки кадрового резерва руководителей?

Тема 13. Деловая карьера

1. Каково содержание понятия «деловая карьера»?
2. Каковы основные этапы профессиональной карьеры?
3. Как реализуется внутриорганизационная карьера?
4. В чем суть служебно-профессионального продвижения и чем оно отличается от деловой карьеры?
5. Какие требования предъявляются к личностно-деловым качествам менеджера?
6. Что представляет собой стиль управления, и какие стили управления Вы знаете?
7. В чем состоят социальная ответственность и этика руководителя?

Тема 14. Оценка результативности труда и затрат на персонал

1. Как осуществляется оценка результатов труда?
2. Как определяется производительность труда?
3. Какие факторы влияют на уровень производительности труда?
4. Какие резервы повышения производительности труда существуют?

5. Как формируются затраты на персонал?
6. Что представляют собой прямые затраты на персонал?
7. Что включается в дополнительные затраты на персонал?

Тема 15. Стимулирование трудовой деятельности

1. В чем состоит различие понятий «мотивация» и «стимулирование»?
2. По каким признакам классифицируются стимулы, используемые в управлении персоналом?
3. Какие основные системы и формы заработной платы используются в настоящее время в организациях и на предприятия Российской Федерации?
4. Каковы сильные и слабые стороны наиболее распространенных содержательных и процессуальных теорий мотивации?

16. Оценка эффективности управления персоналом

1. В чем сущность экономической эффективности управления персоналом?
2. Каковы основные критерии экономической эффективности управления?
3. Каковы основные показатели экономической эффективности управления?
4. В чем состоит социальная эффективность управления персоналом, и как она определяется?

10.7. Примерные темы курсовых работ.

- 1 Оптимизация деятельности кадровой службы в современных условиях.
- 2 Место планирования персонала в системе внутрифирменного планирования.
- 3 Организация внутрифирменного обучения персонала.
- 4 Планирование и управление служебно-профессиональной карьерой сотрудников в организации.
- 5 Управление персоналом в условиях кризиса предприятия.
- 6 Организация и проведение аттестации персонала.
- 7 Современные формы и методы профессионального обучения сотрудников.
- 8 Мотивация трудовой деятельности персонала.
- 9 Адаптация новых сотрудников на предприятии.
- 10 Управление подготовкой кадрового резерва.
- 11 Конкурсный набор персонала в организацию.
- 12 Особенности управления персоналом в странах Западной Европы.
- 13 Социально-трудовые конфликты и пути их разрешения.
- 14 Формы и методы стимулирования персонала к эффективной деятельности.
- 15 Способы изучения и регулирования межличностных отношений в коллективе.
- 16 Мониторинг кадровой работы в организации.
- 17 Способы предупреждения текучести кадров.
- 18 Оценка результативности труда работников.
- 19 Специфика работы с кадрами в США.
- 20 Управление процессом развития человеческих ресурсов организации.
- 21 Особенности найма персонала в современных условиях.
- 22 Эффективное использование рабочего времени персонала.
- 23 Деятельность менеджера по персоналу в системе управления организаций.
- 24 Методы создания эффективной рабочей команды.

- 25 Диагностика системы управления персоналом.
- 26 Специфика управления женским персоналом организации.
- 27 Социально-психологическая эффективность деятельности руководителя.
- 28 Анализ постоянства кадров, выявление причин текучести и внутрифирменной миграции.
- 29 Оценка индивидуализации работы с кадрами.
- 30 Поощрение персонала как одна из форм повышения мотивации труда сотрудников.
- 31 Эффективность коммуникативных каналов в организации

10.8. Критерии оценки знаний студента

Критерии оценки выносимые на зачет

Итоговый контроль проводится в форме зачета в соответствие с учебным планом.

При проведении контроля в форме **зачёта** в соответствие с учебным планом, применяется следующие критерии оценки:

«Зачтено»- студент правильно ответил более, чем на 50% вопросов, таким образом, умеет применять знания для решения практических задач. Учебный материал освоен правильно, глубоко, осознано. Студент владеет понятийным аппаратом, хорошо ориентируется в фактах и закономерностях. Компетенции, оцениваемые при ответе, сформированы полностью.

«Не зачтено»- выставляется студенту, ответ которого содержит существенные пробелы в знании основного содержания учебной программы дисциплины и не умеющего использовать полученные знания при решении практических задач. В суждениях нарушена логика, полнота, отсутствует аргументация. Компетенции, оцениваемые при ответе, не сформированы

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены филиалом академии или могут использоваться собственные технические средства.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине обеспечивается

выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

а) инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме);

б) доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом);

в) доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Критерий оценивания устного ответа

«5» (отлично) – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям.

«4» (хорошо) - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности.

«3» (удовлетворительно) – студент освоил основные положения темы практического занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений.

«2» (неудовлетворительно) – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал.

Критерии оценки кейс – задания.

Оценивается умение за определенное время (30 минут) решить задачу, грамотно и полно ответить, раскрыть теоретический вопрос (основные проблемы в вопросе)

«Зачтено»- Обучающийся за отведенное время правильно ответил на вопрос или решил задачу.

«Не зачтено»- Обучающийся не справился с ответом на вопрос, не решил задачу и / или не уложился в отведенное время.

Критерии оценки теста

-оценка **«отлично»** выставляется, если тестируемый набрал 90 и более процентов правильных ответов;

-оценка **«хорошо»** выставляется, если тестируемый набрал от 76 до 89 процентов правильных ответов;

-оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если тестируемый набрал от 61 до 75 процентов правильных ответов;

-оценка **«неудовлетворительно»** выставляется, если тестируемый набрал 60 и менее процентов правильных ответов.

Критерии оценки рефератов

Оценка **«отлично»** выставляется, если работа студента написана грамотным научным языком, сформулирована цель работы, полно и логично раскрыта тема, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения магистранта обоснована, в работе присутствуют ссылки на нормативно-правовые акты. Студент в работе выдвигает новые идеи и трактовки, демонстрирует способность анализировать материал.

Оценка **«хорошо»** выставляется, если работа студента написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения магистранта обоснована, в работе присутствуют ссылки на нормативно-правовые акты, не полностью раскрыта тема работы, имеются ошибки в стилистике и грамотности изложения материала.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если студент выполнил задание, однако не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа, не полностью раскрыта тема работы, имеются ошибки в стилистике и грамотности изложения материала.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется, если студент не выполнил задание, или выполнил его формально, ответил на заданный вопрос, при этом не ссылаясь на мнения учёных, не трактовал нормативно-правовые акты, не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, то есть в целом цель реферата, доклада не достигнута.

В случае если работа не будет соответствовать предъявляемым к ней требованиям, она будет возвращена автору на доработку.

Критерии оценки курсовой работы

Критерии оценивания курсовой работы устанавливаются локальным нормативным актом, регламентирующим выполнение курсовых работ в ДВФ ВАВТ.

Критерии оценки докладов

Доклад оценивается **«отлично»**, если помимо обоснования актуальности проблемы, анализа позиций авторов изученных работ, студент провел сравнительный анализ ситуации, высказал свою точку зрения на проблему, которой посвящен доклад, и сумел дать ее обоснование. Завершить доклад должны общие выводы о возможности применения опыта в практике муниципального управления и местного самоуправления.

Доклад оценивается **«хорошо»**, если в нем раскрыта актуальность проблемы, с точки зрения авторов изученных работ, обоснованы выводы о ее важности для решения проблем в области муниципального управления и местного самоуправления.

Доклад оценивается **«удовлетворительно»**, если в нем обоснована актуальность проблемы, раскрыты точки зрения авторов изученных работ, но не определено свое отношение к данной проблеме, не сделаны выводы о ее практической значимости, изучено недостаточное количество специальной литературы, включая периодические издания.

11. ЛИСТ ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ В МЕТОДИЧЕСКИЙ МАТЕРИАЛ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Дополнения и изменения в программу учебной дисциплины «Управление персоналом» по направлению подготовки 38.03.01. «Экономика» на 20___-20___ учебный год.

В программу учебной дисциплины вносятся следующие изменения:

Изменения в методический материал учебной дисциплины внесены:

Должность,

Звание преподавателя _____ ФИО

Внесение изменений в методический материал учебной дисциплины утверждены на заседании кафедры «Экономика и управление»

Протокол № __ от __.__. 20__ года.

Зав. кафедрой _____ ФИО

**АННОТАЦИЯ
МЕТОДИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА ДИСЦИПЛИНЫ
«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»
НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ – 38.03.01. «ЭКОНОМИКА»,
ПРОФИЛЬ ПОДГОТОВКИ
«ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ»,
УРОВЕНЬ БАКАЛАВРИАТА**

1. Цель изучения дисциплины

Цель дисциплины «Управление персоналом» состоит в формировании у студентов системы знаний и навыков, необходимых для руководства персоналом современного предприятия (организации).

Предметом дисциплины являются формирование и использование человеческих ресурсов современной организации. При этом улучшение использования кадрового потенциала рассматривается как главный резерв повышения эффективности функционирования любой фирмы.

Наличие устойчивых знаний в области управления персоналом дает возможность значительно повысить эффективность функционирования организаций потребительского рынка в условиях сложившейся в Российской Федерации жесткой конкуренции в этой сфере деятельности.

Задачи:

- усвоение теоретических основ кадрового менеджмента;
- овладение методикой управления персоналом;
- исследование кадрового потенциала организации;
- изучение экономических, организационных и социально-психологических аспектов мотивации и стимулирования трудовой деятельности;
- рассмотрение путей повышения экономической эффективности использования человеческих ресурсов организации.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина «Управление персоналом» является дисциплиной по выбору вариативной части основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) по направлению подготовки 38.03.01. «Экономика» (бакалавриат).

3. Трудоемкость дисциплины:

Общая трудоемкость дисциплины составляет 1 зачетных единицы 36ч. для очной формы обучения

4. Требования к результатам освоения дисциплины

В результате освоения программы учебной дисциплины «Управление персоналом» по направлению подготовки 38.03.01. «Экономика» студент должен приобрести следующие знания, умения и навыки, соответствующие компетенциям ОПОП:

универсальные компетенции

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУН)
--------------------------------	--	---

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1ук3. Планирует работу команды определяя зону ответственности и ее экономическую эффективность	Знать	объект и предмет, теоретические и методологические основы управления персоналом
		Уметь	анализировать последствия принятых решений при формировании кадрового менеджмента
		Владеть	навыками анализа и оценки состояния работы с персоналом, разработки и обоснования предложений по развитию системы управления персоналом навыками поиска и обобщения различного рода информации

5. Краткое содержание дисциплины

Тема 1. Введение в курс «Управление персоналом»

Тема 2. Основы методологии управления персоналом

Тема 3. Государственная система управления трудовыми ресурсами

Тема 4. Философия и корпоративная культура организации

Тема 5. Кадровый потенциал организации

Тема 6. Конфликты и управление ими

Тема 7. Система управления персоналом и ее информационное, правовое и нормативно-методическое обеспечение

Тема 8. Кадровая политика и стратегия управления персоналом

Тема 9. Кадровое планирование

Тема 10. Личность в системе социально-трудовых отношений

Тема 11. Технологии управления персоналом и его развитием

Тема 12. Развитие и обучение персонала

Тема 13. Деловая карьера

Тема 14. Результативность труда и затраты на персонал

Тема 15. Стимулирование трудовой деятельности

Тема 16. Оценка эффективности управления персоналом

6. Форма контроля: зачет

Составитель: Кан Е.В., старший преподаватель кафедры «Экономика и управление», «Дальневосточного филиала Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации».

Учебно-методическое пособие

«Международные валютно-кредитные отношения»

Учебно-методическое пособие одобрено на заседании кафедры «Экономика и управление».
Протокол № 2 от «29» сентября 2023 г.

Подписано в печать 10.11.2023 г., формат 60x84 1/16
Бумага офсетная. Гарнитура «Таймс»
Усл. печ. л. 3,23. тираж 100 экз. Заказ № 261

«Дальневосточный филиал ФГБОУ ВО
«Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской
Федерации»

683000, Петропавловск – Камчатский, Виллюйская, 25
