

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Кулинченко Виктор Васильевич
Должность: Директор
Дата подписания: 29.03.2023 10:11:11
Уникальный программный ключ:
735d42842dd216f40de62a96e22a5064769e33a8

КубИСЭП (филиал)
ОУП ВО «АТиСО»

2020

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

КубИСЭП (филиал)
ОУП ВО «АТиСО»

2020

**Кубанский институт социэкономки и права
(филиал) Образовательного учреждения профсоюзов
высшего образования
«Академия труда и социальных отношений»**



Утверждаю
Директор КубИСЭП (филиал)
ОУП ВО «АТиСО»
В.В.Кулинченко
10 июня 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность/профиль подготовки
Государственное и муниципальное управление

Степень/квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
Очная, заочная

ФГОС ВО
№ 1567 от 10 декабря 2014 г

Год набора - 2020

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

КубИСЭП (филиал)
ОУП ВО «АТиСО»

2020

Одобрено на заседании кафедры профсоюзного движения, гуманитарных и социально-экономических дисциплин КубИСЭП (филиала) ОУП ВО «АТиСО»

(протокол № 8 от 24 апреля 2020 г.)

Рекомендовано на заседании учебно-методического совета КубИСЭП (филиала) ОУП ВО «АТиСО»

(протокол № 4 от 11 мая 2020 г.)

Утверждено решением Ученого совета ОУП ВО «АТиСО»

(протокол № 9 от 10 июня 2020 г.)

Согласовано:

*Зам. директора по УиВР КубИСЭП
(филиала) ОУП ВО «АТиСО»*

/И.Г.Жукова

*Начальник УМО КубИСЭП
(филиала) ОУП ВО «АТиСО»*

/Н.А.Шевчук

*Заведующая библиотекой КубИСЭП
(филиала) ОУП ВО «АТиСО»*

/Н.Б.Гришко

СОДЕРЖАНИЕ

1	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
2	Место дисциплины в структуре образовательной программы	7
3	Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	8
4	Содержание дисциплины, структурированное по разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	8
4.1	<i>Структура дисциплины</i>	8
4.2	<i>Содержание дисциплины</i>	9
4.3	<i>План практических занятий</i>	12
5	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	20
5.1	<i>Рекомендуемая литература</i>	20
5.2	<i>Вопросы для самостоятельного изучения</i>	21
5.3	<i>Вопросы для самоконтроля знаний</i>	22
5.4	<i>Основные термины и понятия по всему курсу</i>	23
6	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	30
7	Основная и дополнительная литература, необходимая для освоения дисциплины	30
7.1	<i>Основная литература</i>	30
7.2	<i>Дополнительная литература</i>	30
7.3	<i>Нормативные правовые акты, материалы судебной практики</i>	31
7.4	<i>Периодические издания</i>	32
8	Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины	32
9	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	32
9.1	<i>Методические указания по изучению дисциплины и организации самостоятельной работы студента</i>	32
9.2	<i>Методические указания по подготовке к практическим занятиям</i>	32
9.3	<i>Методические указания по подготовке к лабораторным занятиям</i>	35
9.4	<i>Методические указания по выполнению и оформлению контрольных работ</i>	33
9.5	<i>Методические указания по выполнению и оформлению курсовых работ</i>	35
9.6	<i>Методические указания по подготовке к зачету</i>	35
10	Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем	36

11	Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	37
12	Образовательные технологии	38
	<i>Приложение № 1 к разделу № 6 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине</i>	39
6.1.	<i>Перечень компетенций с указанием этапов их формирования</i>	39
6.2	<i>Описание показателей, критериев оценивания компетенций, шкал оценивания</i>	39
6.3	<i>Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины</i>	42
6.3.1	Типовые контрольные вопросы для подготовки к зачету по дисциплине	42
6.3.2	Тестовые материалы для проведения текущей аттестации	43
6.3.3	Деловая игра для проведения текущей аттестации	49
6.3.4	Тематика курсовых работ	51
6.3.5	Тематика контрольных работ	51
6.4	<i>Дополнительные задания</i>	51
6.4.1	Тематика рефератов	51
6.4.2	Тематика докладов	52
6.5	<i>Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций</i>	54

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Целью освоения дисциплины является формирование у бакалавров системного представления о природе управления персоналом организации как отрасли научного знания и формы социальной и профессиональной практики; получение студентами необходимого объема знаний с учетом новых требований времени по формированию кадровой стратегии, учитывающей тенденции современного развития организаций.

Задачи дисциплины:

- освоение студентами методологических и методических основ управления персоналом современного предприятия;
- определение места и роли управления персоналом в системе управления предприятием;
- сформировать новое мышление в отношении принципов формирования и использования персонала организации любой формы собственности и механизма управления им;
- формирование готовности к информационно-аналитической деятельности по управлению и развитию творческого потенциала предприятия, особенно в условиях экстремальности воздействия внешних факторов

Освоение дисциплины направлено на формирование у студентов следующих компетенций:

общепрофессиональных:

ОПК-3 - способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

профессиональных:

ПК-1 - умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.

ПК-2 - владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

ПК-14 - способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.

*В результате освоения компетенции **ОПК-3** студент должен:*

Знать:

- основы управления человеческими ресурсами организаций;
- стратегии управления человеческими ресурсами организации.

Уметь:

- управлять человеческими ресурсами организаций;
- планировать и осуществлять мероприятия;
- распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- принимать участие в разработке корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации в части управления персоналом.

Владеть:

- навыками распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- современными технологиями управления персоналом организации (найма, отбора, приема и расстановки персонала; социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала; организации труда персонала, высвобождения персонала);
- современными технологиями управления развитием персонала.

В результате освоения компетенции ПК-1 студент должен:

Знать:

- социально-экологические аспекты анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала;
- принципы координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;
- особенности принятия управленческих решений.

Уметь:

- осуществлять социальное регулирование взаимодействий и отношений в сфере труда;
- определять приоритеты профессиональной деятельности;
- разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков;
- применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.

Владеть:

- навыками по разработке мероприятий рационального использования и развития трудовых ресурсов;
- навыками разработки и исполнения управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков;
- навыками применения адекватных инструментов и технологий регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.

В результате освоения компетенции ПК-2 студент должен:

Знать:

- основы возникновения и разрешения конфликтов в коллективе;
- процессы групповой динамики и принципы формирования команды;
- особенности групповой работы;
- теоретические основы, содержание и методы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности (в т.ч. оплаты труда);
- сущность и методы управления организационной культурой;
- причины возникновения и методы управления конфликтами и стрессами в организации;
- основы управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала;
- основы управления кадровыми нововведениями.

Уметь:

- обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации;
- проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом;
- диагностировать конфликты в организации и разрабатывать мероприятия по их предупреждению и разрешению, в т.ч. с использованием современных средств коммуникации; принимать участие в разработке корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации в части управления персоналом;

-разрабатывать и реализовывать мероприятия по совершенствованию мотивации и стимулирования персонала организации.

Владеть:

-навыками обеспечения, предупреждения и профилактики личной профессиональной деформации и профессионального выгорания;

-навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;

-современными технологиями управлением поведением персонала (управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности);

-навыками формирования и поддержания морально-психологического климата в организации;

-навыками управления повышением этического уровня деловых отношений и эффективности делового общения;

-навыками управления конфликтами и стрессами.

-навыками управления организационной культурой.

В результате освоения компетенции ПК-14 студент должен:

Знать:

-управление дисциплинарными отношениями;

-основы методологии управления персоналом, сущность, цели, функции и организационную структуру системы управления персоналом;

-содержание маркетинговой концепции управления и ее применение в управлении персоналом; технологии управления персоналом;

-технологии управления развитием персонала (управления социальным развитием; организации обучения персонала; организации текущей деловой оценки, в т.ч. аттестации персонала);

-особенности проектирования организационной структуры.

Уметь:

-рассчитать численность и профессиональный состав персонала;

-осуществлять социальное регулирование взаимодействий и отношений в сфере труда;

-анализировать исторические типы и виды собственности; умеет диагностировать и применять специальные методы проведения консультационной работы;

-прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения;

-разрабатывать мероприятия по совершенствованию управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала и участвовать в их реализации;

-принимать участие в разработке программ осуществления организационных изменений в части вопросов управления персоналом и оценивать их эффективность;

-принимать участие в разработке инвестиционных проектов направленных на совершенствование системы и технологий управления персоналом и проводить их оценку;

-разрабатывать и реализовывать мероприятия по совершенствованию организации труда персонала;

-разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность;

-проектировать организационную структуру;

- осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.

Владеть:

-навыками проектирования организационной структуры;

-навыками осуществления, распределения и делегирования полномочий.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВО

В соответствии с ФГОС ВО, учебным планом дисциплина «Развитие системы управления персоналом организации» относится к факультативным дисциплинам ОПОП ВО 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Перечень дисциплин, знание которых необходимо для изучения данной дисциплины:

История, Философия, Экономика труда, Основы менеджмента, Теория организации, Организационное поведение, Общая теория рисков, Методы принятия управленческих решений, Основы государственного и муниципального управления, Система государственного и муниципального управления, Этика делового общения, Русский язык и культура речи, Управление проектами в государственном и муниципальном управлении, Управленческий консалтинг, Кадровая политика в государственном и муниципальном управлении, Социальная психология.

Перечень дисциплин, для изучения которых необходимы знания данной дисциплины:

Знания данной дисциплины являются вспомогательными при изучении следующих дисциплин: Управление человеческими ресурсами в системе государственного и муниципального управления, Управление конфликтами в организации, Социальный аудит, Социальное партнерство.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Объем дисциплины	Всего часов	
	Для ОФО	Для ЗФО
<i>Общая трудоемкость дисциплины (зачетных един/часов)</i>	1/36	1/36
<i>Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)</i>		
Аудиторная работа (всего)	12	6
В том числе:		
<i>Лекции</i>	4	2
<i>Практические занятия</i>	8	4
<i>Контроль</i>	-	4
<i>Самостоятельная работа обучающегося (всего)</i>	24	26
<i>Вид промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой, экзамен)</i>	Зачет	Зачет

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО РАЗДЕЛАМ С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

4.1. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины:

36 часов

-(очная форма обучения)

1

-зачетные единицы

Зачет

-форма промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование разделов/тем	Аудиторный фонд (в час.)						СРС (час.)	Компете-н-ции
		Всего	В том числе в интер. форме	Лекц	В том числе в интер. форме	Практ	В том числе в интер. форме		
1	Природа управления персоналом	1	-	1		-	-	3	ОПК-3

2	Организационное проектирование системы управления персоналом	1	-	1		-	-	3	ПК-1 ПК-2 ПК-14
3	Организационная структура системы управления персоналом	1	-	1		-	-	3	
4	Философия и кадровая политика организации	1	-	1		-	-	3	
5	Найм, отбор и прием персонала	2	1	-		2	1	3	
6	Профориентация и трудовая адаптация персонала	2	1	-		2	1	3	
7	Обучение, аттестация, деловая оценка и развитие персонала	2	1	-		2	1	3	
8	Управление деловой карьерой, мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	2	1	-		2	1	3	
ИТОГО		12	4	4	-	8	4	24	

Общая трудоемкость дисциплины:

36 часов

-(зоочная форма обучения)

1

-зачетные единицы

Зачет

-форма промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование разделов/тем	Аудиторный фонд (в час.)						СРС (час.)	Компете-н-ции
		Всего	В том числе в интер. форме	Лекц	В том числе в интер. форме	Практ	В том числе в интер. форме		
1	Природа управления персоналом	0.5	-	0.5		-	-	3	ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-14
2	Организационное проектирование системы управления персоналом	0.5	-	0.5		-	-	3	
3	Организационная структура системы управления персоналом	0.5	-	0.5		-	-	3	
4	Философия и кадровая политика организации	0.5	-	0.5		-	-	3	
5	Найм, отбор и прием персонала	1	0.5	-		1	0.5	3	
6	Профориентация и трудовая адаптация персонала	1	0.5	-		1	0.5	3	
7	Обучение, аттестация, деловая оценка и развитие персонала	1	0.5	-		1	0.5	4	
8	Управление деловой карьерой, мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	1	0.5	-		1	0.5	4	
ИТОГО		6	2	2	-	4	2	26	

4.2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**Тема 1. Природа управления персоналом**

Трактовка понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент». Характеристика разработок зарубежных и отечественных авторов по проблемам управления персоналом.

Управление персоналом как система. Краткая характеристика основных элементов системы управления персоналом. Принципы и методы управления персоналом.

Теория управления о роли человека в организации. Исторические этапы становления функции управления персоналом. Основные школы и концепции управления персоналом. Этапы развития управления персоналом в организациях развитых стран.

Особенности изменения экономической системы в России. Инструментарий воздействия на персонал.

Социальная политика государства и организации. Государственная система управления трудовыми ресурсами.

Тема 2. Организационное проектирование системы управления персоналом

Содержание понятия, стадии и этапы организационного проектирования. Содержание стадий разработки и внедрения проекта системы управления организации: предпроектная подготовка, проектирование и внедрение.

Технико-экономическое обоснование целесообразности и необходимости совершенствования системы управления. Состав задания на организационное проектирование системы управления.

Тема 3. Организационная структура системы управления персоналом

Совокупность целей организации и управления персоналом. Классификация целей организации в соответствии с концепцией «Сбалансированная система показателей».

Субъекты управления персоналом. Распределение обязанностей между линейными руководителями и специалистами по управлению персоналом. Функции службы управления персоналом.

Организационная структура управления персоналом. Факторы, определяющие организационную структуру управления персоналом. Качественные и количественные показатели, характеризующие организационную структуру управления персоналом. Виды организационных структур управления персоналом. Проектирование функциональной и иерархической структуры. Формирование структурных подразделений системы управления персоналом. Методическое и нормативное обеспечение проектирования организационных структур управления персоналом. Состав проектной документации: схемы управления, штатные расписания и т.п.

Выделение структурных звеньев службы управления персоналом. Сбалансированность обязанностей, прав и ответственности в системе управления персоналом. Возможные варианты построения оргструктуры управления персоналом в зависимости от особенностей организации. Взаимосвязь звеньев управления персоналом между собой и с другими подразделениями организации.

Аутсорсинг в системе управления персоналом.

Тема 4. Философия и кадровая политика организации

Кадровое обеспечение системы управления персоналом: факторы, определяющие количественный состав службы управления персоналом, методы расчета численности специалистов по управлению персоналом, факторы, определяющие качественный состав службы управления персоналом.

Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом: Цель делопроизводственного обеспечения, делопроизводственные функции системы управления персоналом, требования к оформлению документов, основные действующие государственные стандарты.

Информационное обеспечение системы управления персоналом: содержание информационного процесса управления персоналом, виды решений по объему, размещению и формам движения информации.

Техническое обеспечение системы управления персоналом: цель технического обеспечения, состав технических средств управления персоналом, факторы роста эффективности управления персоналом при использовании технических средств, исходными данными для выбора технических средств, последовательность выбора технических средств.

Организационные формы построения систем автоматизированной обработки информации системы управления персоналом организации.

Философия управления персоналом. Содержание понятия «философия управления персоналом». Внешние и внутренние факторы, влияющие на философию управления персоналом.

Кадровая политика организации. Стратегия управления персоналом как основа кадровой политики. Примеры кадровой политики. Значение разработки и задачи кадровой политики. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений. Методические основы подготовки кадровой политики организации.

Тема 5. Найм, отбор и прием персонала

Анализ и описание должности/работы. Определение требований к кандидатам. Документальное оформление описания работы и требований к кандидатам.

Принципы набора и отбора персонала. Задачи, исполнители и проблемы набора и отбора персонала. Место набора и отбора в общей системе работы с персоналом. Факторы набора и отбора персонала. Варианты набора и отбора персонала.

Цель и задачи набора персонала. Методы набора: поиск внутри организации; подбор с помощью сотрудников; самопроявившиеся кандидаты; объявления в СМИ, на официальном сайте, в сети Интернет; обращения в государственные агентства занятости; частные агентства по трудоустройству и по подбору персонала; ярмарки вакансий. Учет интересов и действий кандидатов. Обеспечение соответствия кандидата и организации на этапе набора.

Этапы и методы отбора персонала: анализ заявительных документов; собеседование; тестирование, профиспытание. Другие методы отбора персонала.

Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.

Высвобождение персонала.

Тема 6. Профорientация и трудовая адаптация персонала

Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы. Организация управления профорientацией персонала.

Сущность, цели и этапы адаптации персонала. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов. Условия успешной адаптации. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптации. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.

Особенности адаптации руководителей. Стратегии начала работы в новой должности

Тема 7. Обучение, аттестация, деловая оценка и развитие персонала

Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения (переподготовки и повышения квалификации) персонала в организации. Особенности обучения взрослых. Место обучения в системе управления персоналом.

Этапы обучения. Анализ потребностей в обучении: анализ потребностей организации, анализ задач на рабочем месте, анализ потребностей работников. Разработка и предоставление обучения: определение целей обучения, определение содержания и принципов обучения. Методы обучения: ротация, наставничество, производственное обучение, лекция, семинар, мозговые атаки, тренинг, дистанционное (электронное) обучение, разбор ситуаций, ролевая игра. Выбор метода обучения. Оценка результатов обучения.

Сущность аттестации и деловой оценки персонала. Цели оценки. Место оценки в системе управления персоналом. Основные этапы деловой оценки при текущей, периодической аттестации персонала. Организация процедуры текущей, периодической оценки персонала. Объекты и субъекты деловой оценки. Группировка, отбор и содержание показателей оценки.

Методы оценивания персонала: оценка с использованием стандартов и нормативов, оценка на основании письменных характеристик, метод шкалирования, методы ранжирования, метод заданного распределения, метод альтернативных характеристик, оценка с использованием показателей управления по целям. Методология оценки на 360 градусов.

Ошибки оценивания и их преодоление. Сопротивление проведению оценки работы персонала и пути его преодоления.

Тема 8. Управление деловой карьерой, мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала

Понятия профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Практические примеры управления карьерой на отечественных и зарубежных предприятиях. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала.

Сущность служебно-профессионального продвижения работника. Этапы служебно-профессионального продвижения.

Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.

Сущность мотивации персонала. Первоначальные концепции мотивации: политика кнута и пряника, “школа научного управления”, “теория человеческих отношений”. Современные теории мотивации. основополагающие понятия мотивации.

Сущность содержательных теорий мотивации. Теория мотивации Маслоу. Теория Д. Мак-Грегора. Теория потребностей Мак Клелланда. Двухфакторная теория Герцберга.

Особенности процессуальных теорий мотивации. Теория ожиданий. Теория справедливости. Модель Портера-Лоулера.

Концепции повышения внутренней мотивации. Этапы развития современных теорий труда. Методы «усовершенствования» тейлоризма. Основные современные концепции организации труда: концепция «обогащения труда» Ф.Герцберга, теория качества трудовой жизни Хакмана-Олдхэма, новые формы организации коллективного труда. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда.

Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам. Варианты применения модели «Мотивация-Стимул». Этапы процесса стимулирования. Условия эффективности системы стимулирования. Процедура разработки Положения о стимулировании персонала.

4.3. ПЛАН ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практическое занятие 1

к теме 5. Найм, отбор и прием персонала

практическое занятие проводится в интерактивной форме (семинар)

Темы для обсуждения

1. Понятие категории «набор персонала».
2. Внешние и внутренние источники набора персонала, их преимущества и недостатки.
3. Выбор источников набора персонала.
4. Отбор работников и его значение для деятельности организации.
5. Методы отбора.
6. Процедура отбора кандидата на вакантную должность (рабочее место).
7. Анализ анкетных данных и правила собеседования.
8. Особенности содержания резюме и заполнения анкеты по приему на работу для выпускников специальных учебных заведений
9. Основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала.
10. Методика проведения анализа рабочего места (должности).
11. Описание характера работы (должностная инструкция).
12. Требования к персоналу (требования, предъявляемые работой).

13. Профессиографирование как методологическое основание профессиональной ориентации, профессионального отбора и регламентации деятельности персонала.
14. Изучение требований, предъявляемых рабочим местом (должностью).
15. Профессиографирование: основные методы исследования.
16. Виды, назначение и содержание профессиограмм.
17. Методы и инструменты подбора.
18. Основы разработки и внедрения процедур подбора и отбора персонала.
19. Основные методы и источники привлечения персонала.
20. Преимущества и недостатки внутреннего и внешнего набора кадров.
21. Понятие отбора кадров и его этапы.
22. Достоверность и обоснованность метода отбора.
23. Преимущества и недостатки субъективного и объективного методов отбора.
24. Зависимость процесса отбора претендентов на вакансии от специфики вакантной должности.
25. Особенности отбора кадров на основании письменных, автобиографических источников.
26. Требования к должностям.
27. Критерии подбора и расстановки персонала.
28. Конкурентоспособность стратегии организации в области подбора и привлечения персонала.
29. Процедура отбора персонала.
30. Методы деловой оценки персонала при найме.
31. Виды и методы проведения интервью. Позитивные и негативные аспекты интервью.
32. Тестирование как способ отбора претендентов.
33. Испытание профессиональной пригодности кандидатов.
34. Принятие решения о найме и оценка его эффективности.
35. Организация приема персонала.
36. Документальное оформление решения по найму.
37. Понятие трудового договора.
38. Соблюдение правовых норм при приёме персонала.
39. Процедурные, юридические, социально-экономические проблемы при найме персонала.
40. Испытательный срок.
41. Конкурсное избрание персонала.
42. Прием сотрудника на работу по совместительству.
43. Временный наем.
44. Привлечение фирм и консультантов, по оценке персонала. Лизинг персонала.
45. Причины обращения фирм к лизинговым отношениям в сфере управления персоналом.
46. Формирование лизингового штата.
47. Договорные отношения при лизинге персонала.
48. Сущность, виды и стратегии трудовой адаптации работника.
49. Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе.
50. Природа и модель конфликта как процесса. Типы и причины конфликтов. Управление конфликтом.

Задание 1

Составьте таблицу сравнительных отличий и сходств понятий «персонал», «кадры», «коллектив», «численность персонала», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», используя следующие характеристики: сущность, выполняемые функции, количественный и качественный состав.

Задание 2

1. Назовите значение этнокультурных характеристик персонала в деятельности предприятия, организации и фирмы.
2. Раскройте специфику европейского, американского и восточного подхода к управлению персоналом.
3. Назовите особенности управления персоналом в современных предприятиях, филиалах иностранных компаний.
4. Перечислите возможности и формы трансформации зарубежного опыта управления персоналом в российскую среду.

Рекомендуемая литература***Основная***

Никитина Л.Н. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Никитина Л.Н., Мкртчян Т.Р., Тропынина Н.Е. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2020. — 173 с. — ISBN 978-5-7937-1867-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118373.html>

Иванов С.Ю. Социальное управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Иванов С.Ю. — Москва: Московский педагогический государственный университет, 2020. — 152 с. — ISBN 978-5-4263-0859-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/94683.html>

Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учебник для бакалавров / Дейнека А.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-394-03459-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111017.html>

Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / Дейнека А.В., Беспалько В.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 389 с. — ISBN 978-5-394-03561-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110943.html>

Дополнительная

Бурмистров А.Н. Кадровое делопроизводство и стандартизация труда: учебное пособие / Бурмистров А.Н., Синявина М.П., Калинина О.В. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2020. — 104 с. — ISBN 978-5-7422-7046-1. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116130.html>

Семенов В.А. История и теория институтов конфликто разрешения: учебное пособие / Семенов В.А., Милецкий В.П. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 237 с. — ISBN 978-5-4497-0412-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/90170.html>

Коротун О.Н. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии: учебное пособие для бакалавров / Коротун О.Н., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 76 с. — ISBN 978-5-394-03969-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107801.html>

Чегринцова С.В. Лидерство и командообразование в организации: учебное пособие / Чегринцова С.В. — Тверь: Тверской государственный университет, 2020. — 115 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111565.html>

Бунькова И.П. Социальная психология: курс лекций / Бунькова И.П. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 72 с. — ISBN 978-5-00175-018-5. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116171.html>

Панфилова О.В. Управление персоналом: основы теории: учебное пособие / Панфилова О.В. — Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2020. — 56 с. — ISBN 978-5-7890-1842-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118110.html>

Семенова В.В. Управление персоналом: основные технологии. Практикум: учебное пособие для бакалавров / Семенова В.В., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 84 с. — ISBN 978-5-394-03985-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107832.html>

Балдин К.В. Управленческие решения: учебник для бакалавров / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. — Москва: Дашков и К, 2020. — 495 с. — ISBN 978-5-394-03532-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111021.html>

Управление персоналом: учебное пособие / Г.И.Михайлина [и др.]. — Москва: Дашков и К, 2020. — 280 с. — ISBN 978-5-394-03596-8. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110942.html>

Практическое занятие 2

к теме 6. Профориентация и трудовая адаптация персонала *практическое занятие проводится в интерактивной форме (дискуссия)*

Темы для обсуждения

1. Понятие категории «профессиональная ориентация персонала».
2. Адаптация персонала как условие эффективного функционирования и развития организации.
3. Цели адаптации.
4. Направления адаптации: первичная и вторичная адаптация.
5. Профессиональная адаптация.
6. Условия, влияющие на адаптацию работников.
7. Организация управления трудовой адаптацией персонала.
8. Социальная адаптация работников.
9. Социально-психологическая адаптация как процесс включения работника в систему взаимоотношений коллектива.
10. Этапы процесса адаптации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация.
11. Условия, влияющие на адаптацию работников.
12. Организация управления трудовой адаптацией персонала

Задание

1. Раскройте понятие трудовой адаптации. Назовите классификацию видов трудовой адаптации.
2. Перечислите и охарактеризуйте факторы, влияющие на адаптацию персонала.
3. Проанализируйте общие и специализированные программы адаптации персонала с точки зрения их эффективности.

Рекомендуемая литература

Основная

Никитина Л.Н. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Никитина Л.Н., Мкртчян Т.Р., Тропынина Н.Е. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2020. — 173 с. — ISBN 978-5-7937-1867-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118373.html>

Иванов С.Ю. Социальное управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Иванов С.Ю. — Москва: Московский педагогический государственный университет, 2020. — 152 с. — ISBN 978-5-4263-0859-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/94683.html>

Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учебник для бакалавров / Дейнека А.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-394-03459-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111017.html>

Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / Дейнека А.В., Беспалько В.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 389 с. — ISBN 978-5-394-03561-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110943.html>

Дополнительная

Бурмистров А.Н. Кадровое делопроизводство и стандартизация труда: учебное пособие / Бурмистров А.Н., Синявина М.П., Калинина О.В. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2020. — 104 с. — ISBN 978-5-7422-7046-1. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116130.html>

Семенов В.А. История и теория институтов конфликто разрешения: учебное пособие / Семенов В.А., Милецкий В.П. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 237 с. — ISBN 978-5-4497-0412-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/90170.html>

Коротун О.Н. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии: учебное пособие для бакалавров / Коротун О.Н., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 76 с. — ISBN 978-5-394-03969-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107801.html>

Чегринцова С.В. Лидерство и командообразование в организации: учебное пособие / Чегринцова С.В. — Тверь: Тверской государственный университет, 2020. — 115 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111565.html>

Бунькова И.П. Социальная психология: курс лекций / Бунькова И.П. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 72 с. — ISBN 978-5-00175-018-5. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116171.html>

Панфилова О.В. Управление персоналом: основы теории: учебное пособие / Панфилова О.В. — Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2020. — 56 с. — ISBN 978-5-7890-1842-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118110.html>

Семенова В.В. Управление персоналом: основные технологии. Практикум: учебное пособие для бакалавров / Семенова В.В., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 84 с. — ISBN 978-5-394-03985-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107832.html>

Балдин К.В. Управленческие решения: учебник для бакалавров / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. — Москва: Дашков и К, 2020. — 495 с. — ISBN 978-5-394-03532-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111021.html>

Управление персоналом: учебное пособие / Г.И.Михайлина [и др.]. — Москва: Дашков и К, 2020. — 280 с. — ISBN 978-5-394-03596-8. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110942.html>

Практическое занятие 3

к теме 7. Обучение, аттестация, деловая оценка и развитие персонала практическое занятие проводится в интерактивной форме (семинар)

Темы для обсуждения

1. Цели обучения персонала в организации.
2. Профессиональная подготовка.
3. Уровни профессиональной подготовки: начальное, среднее, высшее, послевузовское профессиональное образование.
4. Переподготовка и повышение квалификации в системе обучения персонала.
5. Сравнительная характеристика методов обучения на рабочем месте и вне рабочего места: преимущества и недостатки.
6. Этапы процесса обучения.
7. Организация процесса обучения

8. Основные виды аттестации персонала
9. Очередная аттестация, аттестация по истечении испытательного срока, аттестация при продвижении по службе и аттестация при переводе в другое структурное подразделение.
10. Оценка результатов труда – как одна из функций управления персоналом.
11. Подходы к оценке труда различных категорий работников.
12. Критерии и методы оценки (балльный, рейтинговый и др.) деятельности управленческих кадров: специалистов, служащих и руководителей.
13. Обязательные условия эффективной процедуры оценки результатов труда (четкие "стандарты", достоверность информации, документирование).
14. Возможные ошибки в процессе деловой оценки персонала
15. Понятие аттестации.
16. Организация процесса аттестации
17. Понятие эффективности, критерии и показатели.
18. Существующие подходы к оценке эффективности управления персоналом: отечественный и зарубежный опыт.
19. Управление персоналом и конкурентоспособность предприятия.
20. Качество управления персоналом.
21. Оценка деятельности персонала.
22. Социальная и экономическая эффективность принимаемых решений в управлении персоналом.
23. Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом организации.
24. Направления совершенствования методики.
25. Методы расчета экономической эффективности.
26. Классификация производственных и непроизводственных факторов.
27. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом организации
28. Роль и значение оценки результатов деятельности персонала.
29. Экономическая оценка эффективности управления трудовыми ресурсами.
30. Кадровый аудит.
31. Аудит структуры.
32. Аудит процессов.
33. Подсистема стимулирования труда.
34. Экономические результаты совершенствования системы и технологии управления персоналом организации.
35. Социальные результаты системы и технологии управления персоналом организации.

Задание

Составьте таблицу:

1. Название метода или технологии оценки;
2. Необходимые ресурсы для проведения мероприятий оценки;
3. Результаты оценки/обратная связь

Рекомендуемая литература

Основная

Никитина Л.Н. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Никитина Л.Н., Мкртчян Т.Р., Тропынина Н.Е. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2020. — 173 с. — ISBN 978-5-7937-1867-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118373.html>

Иванов С.Ю. Социальное управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Иванов С.Ю. — Москва: Московский педагогический государственный университет, 2020. — 152 с. — ISBN 978-5-4263-0859-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/94683.html>

Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учебник для бакалавров / Дейнека А.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-394-03459-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111017.html>

Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / Дейнека А.В., Беспалько В.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 389 с. — ISBN 978-5-394-03561-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110943.html>

Дополнительная

Бурмистров А.Н. Кадровое делопроизводство и стандартизация труда: учебное пособие / Бурмистров А.Н., Синявина М.П., Калинина О.В. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2020. — 104 с. — ISBN 978-5-7422-7046-1. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116130.html>

Семенов В.А. История и теория институтов конфликто разрешения: учебное пособие / Семенов В.А., Милецкий В.П. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 237 с. — ISBN 978-5-4497-0412-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/90170.html>

Коротун О.Н. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии: учебное пособие для бакалавров / Коротун О.Н., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 76 с. — ISBN 978-5-394-03969-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107801.html>

Чегринцова С.В. Лидерство и командообразование в организации: учебное пособие / Чегринцова С.В. — Тверь: Тверской государственный университет, 2020. — 115 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111565.html>

Бунькова И.П. Социальная психология: курс лекций / Бунькова И.П. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 72 с. — ISBN 978-5-00175-018-5. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116171.html>

Панфилова О.В. Управление персоналом: основы теории: учебное пособие / Панфилова О.В. — Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2020. — 56 с. — ISBN 978-5-7890-1842-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118110.html>

Семенова В.В. Управление персоналом: основные технологии. Практикум: учебное пособие для бакалавров / Семенова В.В., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 84 с. — ISBN 978-5-394-03985-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107832.html>

Балдин К.В. Управленческие решения: учебник для бакалавров / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. — Москва: Дашков и К, 2020. — 495 с. — ISBN 978-5-394-03532-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111021.html>

Управление персоналом: учебное пособие / Г.И.Михайлина [и др.]. — Москва: Дашков и К, 2020. — 280 с. — ISBN 978-5-394-03596-8. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110942.html>

Практическое занятие 4

к теме 8. Управление деловой карьерой, мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала

практическое занятие проводится в интерактивной форме (семинар)

Темы для обсуждения

1. Понятие категории «карьера».
2. Связь карьеры с деловой оценкой персонала.

3. Виды карьеры.
4. Профессиональная карьера.
5. Внутриорганизационная карьера.
6. Основные направления реализации внутриорганизационной карьеры.
7. Этапы карьеры и удовлетворение потребностей работника.
8. Типовые модели карьеры: трамплин, лестница, змея, перепутье.
9. Управление деловой карьерой.
10. Служебно-профессиональное продвижение и его отличие от карьеры
11. Понятие о мотивации трудового поведения персонала и понятийном аппарате мотивации.
12. Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала.
13. Компоненты и инструменты системы мотивации персонала.
14. Виды стимулирования труда и их основное содержание.
15. Значение, виды и порядок применения дисциплинарных взысканий.
16. Виды документов о поощрениях и взысканиях.
17. Оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной в приказах и других документах о поощрениях и взысканиях

Задание

1. Перечислите основные характеристики содержательных и процессуальных теорий мотиваций и назовите их принципиальное отличие.
2. Раскройте суть комплексной системы мотивации персонала.
3. Перечислите виды форм стимулирования персонала.
4. Раскройте понятие абсентеизма и рестрикционизма. Назовите их причины и последствия.

Рекомендуемая литература

Основная

Никитина Л.Н. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Никитина Л.Н., Мкртчян Т.Р., Тропынина Н.Е. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2020. — 173 с. — ISBN 978-5-7937-1867-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118373.html>

Иванов С.Ю. Социальное управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Иванов С.Ю. — Москва: Московский педагогический государственный университет, 2020. — 152 с. — ISBN 978-5-4263-0859-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/94683.html>

Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учебник для бакалавров / Дейнека А.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-394-03459-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111017.html>

Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / Дейнека А.В., Беспалько В.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 389 с. — ISBN 978-5-394-03561-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110943.html>

Дополнительная

Бурмистров А.Н. Кадровое делопроизводство и стандартизация труда: учебное пособие / Бурмистров А.Н., Синявина М.П., Калинина О.В. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2020. — 104 с. — ISBN 978-5-7422-7046-1. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116130.html>

Семенов В.А. История и теория институтов конфликто разрешения: учебное пособие / Семенов В.А., Милецкий В.П. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 237 с. — ISBN 978-5-4497-0412-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/90170.html>

Коротун О.Н. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии: учебное пособие для бакалавров / Коротун О.Н., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 76 с. — ISBN 978-5-394-03969-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107801.html>

Чегринцова С.В. Лидерство и командообразование в организации: учебное пособие / Чегринцова С.В. — Тверь: Тверской государственный университет, 2020. — 115 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111565.html>

Бунькова И.П. Социальная психология: курс лекций / Бунькова И.П. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 72 с. — ISBN 978-5-00175-018-5. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116171.html>

Панфилова О.В. Управление персоналом: основы теории: учебное пособие / Панфилова О.В. — Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2020. — 56 с. — ISBN 978-5-7890-1842-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118110.html>

Семенова В.В. Управление персоналом: основные технологии. Практикум: учебное пособие для бакалавров / Семенова В.В., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 84 с. — ISBN 978-5-394-03985-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107832.html>

Балдин К.В. Управленческие решения: учебник для бакалавров / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. — Москва: Дашков и К, 2020. — 495 с. — ISBN 978-5-394-03532-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111021.html>

Управление персоналом: учебное пособие / Г.И.Михайлина [и др.]. — Москва: Дашков и К, 2020. — 280 с. — ISBN 978-5-394-03596-8. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110942.html>

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. Рекомендуемая литература

Основная

Никитина Л.Н. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Никитина Л.Н., Мкртчян Т.Р., Тропынина Н.Е. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2020. — 173 с. — ISBN 978-5-7937-1867-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118373.html>

Иванов С.Ю. Социальное управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Иванов С.Ю. — Москва: Московский педагогический государственный университет, 2020. — 152 с. — ISBN 978-5-4263-0859-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/94683.html>

Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учебник для бакалавров / Дейнека А.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-394-03459-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111017.html>

Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / Дейнека А.В., Беспалько В.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 389 с. — ISBN 978-5-394-03561-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110943.html>

Дополнительная

Бурмистров А.Н. Кадровое делопроизводство и стандартизация труда: учебное пособие / Бурмистров А.Н., Синявина М.П., Калинина О.В. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2020. — 104 с. — ISBN 978-5-7422-7046-1. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116130.html>

Семенов В.А. История и теория институтов конфликто разрешения: учебное пособие / Семенов В.А., Милецкий В.П. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 237 с. — ISBN 978-5-4497-0412-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/90170.html>

Коротун О.Н. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии: учебное пособие для бакалавров / Коротун О.Н., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 76 с. — ISBN 978-5-394-03969-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107801.html>

Чегринцова С.В. Лидерство и командообразование в организации: учебное пособие / Чегринцова С.В. — Тверь: Тверской государственный университет, 2020. — 115 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111565.html>

Бунькова И.П. Социальная психология: курс лекций / Бунькова И.П. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 72 с. — ISBN 978-5-00175-018-5. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116171.html>

Панфилова О.В. Управление персоналом: основы теории: учебное пособие / Панфилова О.В. — Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2020. — 56 с. — ISBN 978-5-7890-1842-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118110.html>

Семенова В.В. Управление персоналом: основные технологии. Практикум: учебное пособие для бакалавров / Семенова В.В., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 84 с. — ISBN 978-5-394-03985-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107832.html>

Балдин К.В. Управленческие решения: учебник для бакалавров / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. — Москва: Дашков и К, 2020. — 495 с. — ISBN 978-5-394-03532-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111021.html>

Управление персоналом: учебное пособие / Г.И.Михайлина [и др.]. — Москва: Дашков и К, 2020. — 280 с. — ISBN 978-5-394-03596-8. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110942.html>

5.2. Вопросы для самостоятельного изучения

1. Особенности американской системы управления персоналом
2. Особенности вручения и использования визитных карточек
3. Особенности европейской системы управления персоналом
4. Повышение квалификации персонала и его специфика в России
5. Особенности японской системы управления персоналом
6. Повышение эффективности труда: современные методы
7. Проблемы технического обеспечения системы управления персоналом
8. Методы планирования человеческих ресурсов (зарубежный опыт)
9. Проблемы применения ротации кадров на российских предприятиях
10. Делегирование полномочий, как элемент культуры управления
11. Проблемы развития лидерских качеств в системе трудовых отношений в России
12. Виды связей внутри организации и проблемы их формирования
13. Источники набора персонала: их преимущества и недостатки
14. Роль менеджера по персоналу: оценка его деятельности
15. Передвижение персонала: повышение, понижение, перевод и увольнение
16. Роль электронных средств коммуникации в развитии системы управления персоналом.
17. Документы кадровой политики
18. Концепции управления персоналом организации.

19. Влияние региональных аспектов рынка трудовых ресурсов на обеспеченность организации персоналом.
20. Административный, экономический и социально-психологический методы управления персоналом.
21. Основные принципы управления персоналом.
22. Внешние и внутренние источники набора персонала, их преимущества и недостатки.
23. Выбор источников набора персонала.
24. Отбор работников и его значение для деятельности торговой организации.
25. Необходимость обучения персонала в современных условиях.
26. Циклическая модель процесса обучения.
27. Особенности обучения на рабочем месте.
28. Оценка кандидатов на вакантную должность.
29. Аттестация государственного служащего.
30. Аттестация научных и научно-педагогических работников торговой организации.
31. Аттестация персонала организаций основного звена управления.
32. Содержательные теории мотивации.
33. Процессуальные теории мотивации.
34. Влияние и власть.
35. Теории личных черт.
36. Поведенческие теории.
37. Харизматический лидер.
38. Ситуационные теории.
39. Адаптивное руководство.
40. Классификация и причины конфликтов.
41. Основные характеристики конфликта.
42. Типичные причины возникновения конфликтов.
43. Виды конфликтов.
44. Роль конфликта в организации.
45. Оценка результатов труда персонала организации.
46. Оценка деятельности подразделений управления организацией.
47. Оценка деятельности подразделений управления персоналом.
48. Оценка затрат на персонал.

5.3. Вопросы для самоконтроля знаний

1. Раскройте пути обеспечения ориентированности управления персоналом на цели предприятия.
2. Раскройте содержание принципа стимулирования труда. Составьте список побудительных мотивов и стимулов, которые бы для вас являлись главными.
3. Укажите, какие законы регламентируют функционирование социальных систем управления. Обоснуйте, почему закономерности управления должны в полной мере учитываться при формировании его принципов.
4. Изучите по материалам учебной, научной литературы систему методов управления. Раскройте сущность главных и второстепенных методов управления.
5. Изучите по материалам учебной, научной литературы зарубежную практику изменений в роли служб управления персоналом в современных фирмах.
6. Раскройте методiku отбора персонала на основе анализа документов.
7. Обоснуйте значение внешности и поведения кандидата при отборе работников.
8. Перечислите случаи, когда целесообразно проводить профессиональные испытания.
9. Выделите факторы, обуславливающие необходимость обучения персонала.
10. Дайте определение ротации кадров.

11. На основе анализа учебной, научной литературы раскройте особенности обучения персонала на рабочем месте.
12. Изучите материалы, освещающие подходы аттестационной оценки персонала (ориентация на положительную оценку, ориентация на отрицательную оценку, негативное отношение ко всему, сбалансированная оценка). Подготовьте краткое сообщение.
13. Основываясь на материалах научных и периодических изданий, приведите возможные ошибки в процессе деловой оценки персонала. Укажите в каких случаях необходима деловая оценка персонала.
14. Сформулируйте собственные определения понятий «мотивация», «мотив», «потребности», «цель», «вознаграждение». Какие определяющие критерии вы выделили? Сравните свои формулировки с общепринятыми и установите отличия. Аргументируйте свое мнение.
15. Оцените собственную мотивацию к успеху. Выявите нежелательные тенденции и разработайте программу по развитию позитивной мотивации.
16. Основываясь на материалах научных и периодических изданий, сформулируйте преимущества и недостатки авторитарного, демократического и попустительского стилей руководства.
17. Изучив научную литературу по теме, выделите основные положения теории лидерства Ф.Фидлера.
18. Рассмотрите влияние личных качеств руководителя на процесс принятия управленческого решения.
19. Обсудите в учебной группе роль менеджера организации при разрешении конфликтной ситуации.
20. На основе изучения учебной и научной литературы приведите примеры внутриличностных конфликтов.
21. На основе изучения учебной и научной литературы сформулируйте тактику (стиль) поведения в конфликте при низкой напористости и низком значении партнерства.
22. На основе изучения учебной и научной литературы выделите показатели, характеризующие эффективность работы торгового предприятия.
23. На основе изучения учебной и научной литературы представьте интегральную оценку эффективности работы торговой фирмы в условиях рынка.

5.4. Основные термины и понятия по всему курсу

Абсентизм – количество самовольных невыходов на работу. Он рассчитывается как отношение рабочего времени, пропущенного сотрудниками в течение определённого периода (года), к общему балансу рабочего времени организации за период.

Адаптация – приспособление системы и ее компонентов к изменяющимся условиям внешнего окружения. Адаптация может быть активной (воздействие системы на среду) и пассивной (реагирование на изменение среды).

Активная политика занятости – совокупность организационных, правовых и экономических мер, проводимых государством в целях снижения уровня безработицы.

Анализ кадрового состава – предполагает периодическое и целенаправленное изучение работников по характеристикам пола, возраста, образования, квалификации, стажу работы и другим социально-демографическим признакам. Предусматривается определение качественного и количественного состава персонала с высшим и средним специальным образованием; определение качественного уровня расстановки работников по должностям; определение степени рационального использования специалистов с высшим и средним специальным образованием и др. Например, показатель качества расстановки кадров по должностям рассчитывается путем суммирования числа специалистов с высшим и средним специальным образованием, занимающих руководящие и инженерно-технические должности, деленного на общее количество должностей, требующих замещения дипломированными

специалистами. Аналогичным образом рассчитываются показатели качества расстановки кадров и кадровый состав отдельно по должностям, подлежащим замещению специалистами с высшим и средним специальным образованием.

Анализ работы – определение наиболее существенных характеристик работы. Проводится для того, чтобы определить сложность работы, функциональные обязанности каждого работника и уточнить квалификационные требования к самим работникам.

Анализ текучести персонала (кадров) – предусматривает изучение процессов текучести с количественной (% к среднесписочной численности) и качественной стороны, которая характеризуется причинами, мотивами и факторами текучести.

Аттестация – один из видов деловой оценки персонала, это текущая периодическая, формализованная оценка соответствия деятельности конкретного работника стандарту выполнения работы на данном рабочем месте и в данной должности.

Аудит персонала – периодически проводимая экспертиза состояния дел в части управления персоналом, включающая систему мероприятий по сбору информации, её анализу и оценке на этой основе эффективности деятельности организации, использования её трудового потенциала и регулирования социально-трудовых отношений.

Аутплейсмент – (англ. Outplacement) – форма расторжения трудового договора между предприятиями и работниками, предусматривающая работу с сокращенным персоналом. Аутплейсмент, как вид консалтинговых услуг, оказывают кадровые и рекрутинговые агентства. Он включает сопровождение, ориентацию на рынке труда, психологическую поддержку и, в конечном итоге, трудоустройство сокращенного в результате реструктуризации или каких-либо других организационных изменений работника. Чаще всего консалтинговые агентства, занимающиеся аутплейсментом, предлагают уволенным специалистам специальные обучающие программы, направленные на развитие навыков правильного поиска работы. Реже агентства сами ищут новую работу для сокращенных сотрудников своих компаний-клиентов. Аутплейсмент персонала, как правило, могут себе позволить только очень крупные и успешные компании.

Аутсорсинг персонала – передача на подряд (приобретение на стороне) части необходимых для жизнедеятельности предприятия функций, работ и компетенции.

Аутстаффинг (выведение персонала за штат) — одна из разновидностей кадрового аутсорсинга. Компания, использующая аутстаффинг, заключает договор с внешним исполнителем (провайдером), как правило, кадровым агентством. «Выводимые» работники переходят в штат провайдера.

Баланс трудовых ресурсов (фр. balance – весы) – система показателей, отражающих источники трудовых ресурсов (трудоспособное население, работающие пенсионеры) и их физическое использование по видам занятости

Безработные – лица 16 лет и старше, которые в рассматриваемый период не имели работы (доходного занятия), занимались поисками работы, были готовы приступить к работе.

Бихевиоризм (behaviour – поведение, англ.) – одно из направлений в психологии XX в., главным образом американской, считающее предметом психологии поведение, которое понимается как совокупность физиологических реакций индивида на внешние стимулы. Позднее бихевиоризм стал успешно применяться в практике менеджмента. В начале 50-х годов В.Д. Скотт предложил менеджерам изменить точку зрения на рабочих и рассматривать их не только через призму экономических интересов, но и социологических, с точки зрения признания их заслуг, включенности их в группы, поведения в группах. Основные понятия бихевиоризма – стимул, реакция. Направление является одним из срезом, характеризующих поведение, не учитывающий одно из отличий человека от животного: человек не всегда реагирует одинаково на определенные стимулы.

Бюрократия – направление, которое принимает государственное управление в странах, где все дела сосредоточены в руках органов центральной правительственной власти, действующих по предписанию (начальства) и через предписание (подчиненным); затем под

бюрократией разумеют класс лиц, резко выделенный из остального общества и состоящий из этих агентов центральной правительственной власти.

Введение в должность нового сотрудника – комплекс мероприятий, предназначенных для быстрой и эффективной Адаптации нового персонала. Программа введения в должность, разработанная в организации, позволяет обеспечить наилучший трудовой старт новому члену коллектива. Ее главная цель состоит в ознакомлении новых сотрудников с общими правилами работы в организации, правилами техники безопасности и охраны здоровья, с новыми рабочими условиями, корпоративными традициями и нормами поведения. Новичок обязательно должен быть ознакомлен с общей деятельностью организации; со своими сослуживцами, особенно с теми, кто будет работать с ним непосредственно; характером самой работы; рабочими условиями (правилами трудового распорядка, техники безопасности и охраны здоровья, оборудованием, общим планом здания и т.д.).

Внешняя среда организации – компоненты макросреды, инфраструктуры региона и микросреды организации, оказывающие прямое или косвенное влияние на ее устойчивость, эффективность и конкурентоспособность.

Внутриорганизационная карьера – последовательная смена стадий развития карьеры, продвижение в профессиональном и должностном плане в пределах одного предприятия. Горизонтальный и вертикальный, центростремительный типы карьеры как раз и относятся к внутриорганизационному ее виду.

Высвобождение персонала – комплекс мер по соблюдению правовых норм и организационно-правовой поддержке со стороны администрации увольняющихся сотрудников.

Деловая карьера – продвижение (перемещение) человека по квалификационным или служебным уровням по определённой модели (схеме), а также восприятие человеком этих перемещений.

Деловая оценка – процесс определения эффективности деятельности сотрудников в ходе реализации задач организации.

Денежное содержание гражданских служащих состоит из месячного оклада в соответствии с замещаемой должностью гражданской службы (далее – должностной оклад) и месячного оклада в соответствии с присвоенным классным чином гражданской службы (далее – оклад за классный чин), которые составляют оклад месячного денежного содержания гражданских служащих (далее – оклад денежного содержания), а также из ежемесячных и иных дополнительных выплат (далее – дополнительные выплаты).

Должностная инструкция – организационно-правовой документ, в котором определяются основные функции, права и ответственность сотрудника организации при осуществлении им деятельности в определённой должности. Она составляется для каждой штатной единицы организации, носит обезличенный характер и объявляется сотруднику под расписку при заключении трудового контракта.

Занятость – общественно-полезная деятельность граждан, связанная с удовлетворением личных и общественных потребностей, приносящая трудовой доход (заработок).

Институциональная безработица является следствием действующих правовых норм, активности профсоюзов. Её рост связан с увеличением размера пособия по безработице.

Кадровая политика – система принципов и норм (которые должны быть осознаны и определённым образом сформулированы), приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией фирмы.

Кадровое планирование – определение численности работников, их профессионально-квалификационного состава, определение будущих потребностей в рабочей силе, оценка издержек на подготовку, оплату и развитие работников.

Кадровый резерв – группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того

или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку.

Кадры – постоянный (штатный) состав работников. Обычно это квалифицированные работники, прошедшие профессиональную подготовку, обладающие специальным образованием, трудовыми навыками и опытом в избранной сфере деятельности.

Карьера профессиональная – отражает преимущественно профессиональные изменения в трудовой деятельности человека, достижение им и признание профессиональным сообществом результатов его труда, авторитета в конкретном виде профессиональной деятельности.

Кейс-метод (кейс-стади, метод ситуаций) – техника обучения, использующая описание реальных экономических и социальных ситуаций (от англ. case – «случай»). Под ситуацией (кейсом) понимается письменное описание какой-то конкретной реальной ситуации в фирме, например, история образования, организационное становление организации, ее развитие, результаты в бизнесе. Обучающихся просят проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Метод разработан в 20-х гг. в Гарварде. Американские кейсы несколько отличаются от европейских. Они обычно больше по объему (20–25 стр. текста). В Европе кейсы в 1,5-2 раза короче и, как правило, не имеют единственно верного решения, многовариантны. Инструктор должен поощрять расхождение точек зрения и инициировать дискуссию. Различают «полевые» (основанные на реальном фактическом материале) и «кресельные» (вымышленные) кейсы

Командная работа – работает в кооперации с другими работниками ориентированными на сотрудничество, в противовес предпочитающим работать независимо или ориентированным конкурировать.

Командное лидерство – мобилизует людей, на достижения важнейших целей отдела. Что включает привлечение, поддержку, развитие и сохранение талантливой и разнообразной рабочей силы. Руководители группы демонстрируют заботу об индивидуальных различиях и морали служащего. «Команда» здесь должна быть понята широко – как любая группа, в которой человек берет роль лидера.

Компетенции, модель компетенций – стратегическое управление персоналом требует понимания того, какие люди – какие их навыки, качества и установки – необходимы компании для ее успешного развития.

Корпоративная культура – свод наиболее важных положений деятельности организации, определяемых ее миссией и стратегией развития и находящих выражение в совокупности социальных норм и ценностей, разделяемых большинством работников.

Коучинг (тренингов, наставничество). Цель – помочь руководителям и специалистам самостоятельно находить и принимать сложные решения в контексте особенностей самой компании и специфики её бизнес-окружения. Это творческое партнёрство по развитию личности, не инструктирование, а скорее развивающее обучение без отрыва от основной деятельности.

Лизинг персонала – форма привлечения высококвалифицированных специалистов, потребность в услугах которых не носит постоянного характера, с помощью кадрового агентства - лизингодателя.

Личностная спецификация – параметры, которыми должна обладать личность для успешной работы. Личностная спецификация – требования должности и организации к личности кандидата.

Маргинальная безработица – это безработица слабо защищенных слоёв населения, таких как женщины, молодёжь.

Мотиваторы – побуждающие факторы. Внешние по отношению к человеку раздражители, которые, если они соответствуют его потребностям (мотивам, внутренним факторам), побуждают человека к определенному поведению. К мотиваторам относятся факторы достижения, признания, личной ответственности, роста, продвижения вперед,

материального вознаграждения и другие факторы, связанные с самовыражением личности через работу. То, что в повседневной практике называется индивидуальным подходом к работнику, является по существу стремлением обнаружить его индивидуальные мотиваторы и использовать их для управления деятельностью работника.

Мотивация (от фр. Motif – побуждение) – побуждение к действию. Динамический процесс физиологического и психологического управления поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость.

Мотивация представляет собой процесс побуждения работников к активной трудовой деятельности для удовлетворения их собственных потребностей и интересов в сочетании с достижением целей организации.

Мотивы трудовой деятельности – причины, определяющие поведение человека в процессе труда (содержание и характер труда, экономические и социальные стимулы труда, социальные отношения в коллективе и т.д.)

Неформальная занятость – занятость, не зарегистрированная в официальной экономике, своеобразная скрытая форма занятости.

Нормы времени – величина затрат рабочего времени для выполнения отдельных работ (элементов работ) работником (или группой) определённой квалификации в данных условиях. Они устанавливаются в человеко-днях, человеко-часах.

Нормы выработки – рассчитывается объём работы в натуральных единицах (штуках, метрах) за одну единицу рабочего времени (смена, месяц, час).

Нормы обслуживания – установленный объём работ по обслуживанию определённого количества объектов в течение определённого периода времени.

Оборот персонала – число принятых или выбывших работников за отчетный период.

Оплата труда – денежное вознаграждение работника за его трудовой вклад, его доход. Она отражает одновременно стоимость его рабочей силы и результаты его труда.

Организационная структура – совокупность взаимосвязанных органов, управления организации (фирмы), осуществляющих стратегическое, тактическое и оперативное ее функционирование и развитием. Основные виды организационных структур: линейно-функциональная, линейно-штабная, дивизиональная, матричная, бригадная, проблемно-целевая и др.

Организация – (от лат. – organize – сообщаю стройный вид, устраиваю) 1) разновидность социальных систем, объединение людей, совместно реализующих некоторую программу (цель) и действующих на основе определенных принципов и правил (например, служба занятости); 2) внутренняя упорядоченность, согласованность взаимодействия относительно автономных частей системы, обусловленная ее строением; 3) одна из общих функций управления, совокупность процессов и (или) действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого (структурными элементами системы).

Отбор – процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установить его пригодность для данной должности, рабочего места и установить совместимость интересов, мотивов претендента интересами и культурой организации.

Оценка персонала – это набор нескольких инструментальных систем, прочно связанных с тремя функциями управления персоналом: подбор и расстановка персонала, мотивация, компенсации и льготы, обучение и развитие. Оценка всегда подразумевает наличие критериев оценки (шкалы, компетенции, KPI) и идеального «портрета» сотрудника, описанного в терминах критериев.

Персонал – основной штатный состав работников организации (за исключением руководства), выполняющих различные производственно-хозяйственные функции. Это совокупность физических лиц, состоящих с организацией как с юридическим лицом в отношениях, регулируемых договором найма и обладающих определёнными качественными характеристиками, позволяющими обеспечить достижение целей организации.

Повременная форма оплаты труда характеризуется тем, что зарплата работнику начисляется в зависимости от количества отработанного в соответствии с табельным учётом времени и установленной тарифной ставкой или окладом.

Политика занятости – совокупность мер прямого и косвенного воздействия на социально-экономическое развитие общества и каждого его члена.

Полная занятость – ситуация на рынке труда, при которой спрос на рабочую силу равен предложению.

Профессиональная карьера – становление работника как профессионала, квалифицированного специалиста в своем деле (в своей отрасли деятельности), которое происходит на протяжении всей трудовой жизни работника. Она может реализовываться на различных предприятиях (в организациях).

Профессиональное развитие – подготовка сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию должностей, решению новых задач, направленных на преодоление расхождений между требованиями к работнику и качествами реального человека.

Профориентационная работа – мероприятия по оказанию помощи людям (учащимся, рабочим и др.) в осуществлении их конституционного права на труд, на свободный выбор профессии с обязательным учетом стремлений, интересов, навыков и способностей, знаний каждого конкретного человека, потребностей общества. К элементам П.р. относятся: профпросвещение, профессиональное самоопределение, профконсультации, выбор профессии, трудоустройство, профотбор (профподбор), профадаптация, совершенствование профессионального мастерства

Рабочее время – продолжительность участия человека в организованном трудовом процессе. Это срок, в течение которого работник в соответствии с законодательством, правилами внутреннего распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности.

Развитие персонала – совокупность мероприятий в области обучения, повышения профессионального мастерства и квалификации персонала.

Режим рабочего времени должен предусматривать продолжительность рабочей недели, продолжительность ежедневной работы (смены), время начала и окончания работы, время перерывов в работе, число смен в сутки, чередование рабочих-нерабочих дней.

Рекрутинг – часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность. Рекрутинг также может быть частью процесса по созданию кадрового резерва. Для проведения рекрутинга пользуются различными методиками и методами – отборочное собеседование (интервью), тестирование, услуги центров оценки и др.

Социальная политика организации – часть политики управления персоналом, включающая в себя все цели и мероприятия, связанные с добровольными социальными услугами фирмы. Управленческие решения в данной сфере в значительной мере обусловлены существующими в организации и в обществе системами ценностей. Основные функции С.п.о. сокращение конфликтов, улучшение отношений между работодателем и наемными работниками, привязка сотрудников к фирме, привлечение (вербовка) новых сотрудников, создание благоприятного имиджа организации в глазах общественности, и, наконец, в ряде случаев и сокращение объема выплачиваемой суммой налогов.

Социальная среда организации – среда, образуемая самим персоналом с его различиями по демографическим и профессионально-квалификационным признакам; социальная инфраструктура организации и все то, что, так или иначе, определяет качество трудовой жизни работников, т.е. степень удовлетворения их личных потребностей через посредство труда в данной организации. С.с.о. органически взаимосвязана с технической и экономической сторонами функционирования организации, составляет вместе с ними единое целое. Всегда, а на современном этапе развития общества особенно, успешная деятельность любой организации зависит от высокой результативности совместного труда занятых в ней

работников, от их квалификации, профессиональной подготовки и уровня образования, от того, насколько условия труда и быта благоприятствуют удовлетворения материальных и духовных потребностей людей.

Социальное партнерство – система взаимоотношений между работодателями, государственными органами и представителями наемных работников, опирающаяся на переговоры, поиск взаимоприемлемых решений в регулировании трудовых и иных социально-экономических отношений. С.п. призвано обеспечить баланс и реализацию важнейших социально-трудовых интересов иных социально-экономических отношений, и тем самым сохранение социального мира. В реальной жизни С.п. выступает в качестве альтернативы любому диктату; является цивилизованным методом решения социальных конфликтов на различных уровнях.

Стратегия роста – стратегия, предполагающая постоянное повышение уровня показателей предыдущего периода; применяется на динамично развивающихся предприятиях с быстро изменяющимися технологиями. Рост может быть внутренним или внешним. Внутренний рост происходит путем расширения ассортимента товаров или услуг; внешний рост заключается в слиянии компаний. Рост может приводить к конгломератам (холдингам).

Стратегия управления персоналом – специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.

Структура органическая – структура организации, характеризующаяся децентрализованной иерархией, гибкими рабочими процедурами и демократическим стилем руководства, общение в пределах которой является неформальным и открытым.

Структура формальная организационная – установленная организационная структура, используемая для достижения поставленных организацией целей.

Структурное подразделение – самостоятельная часть звена управления (отдел, служба, участок), выполняющая определенные задачи управления на основе положения о структурном подразделении. Различают функциональные и производственные подразделения.

Субъект кадровой работы – относительно самостоятельное в своих действиях лицо или орган, которому предоставлено право или вменено в обязанность решать вопросы, связанные с реализацией задач кадровой политики, осуществлять те или иные функции кадровой работы. С.к.р. в широком понимании этого термина может быть некоторая целостная совокупность органов и работников, реализующих функции работы с кадрами (в крупных корпорациях, ведомствах и т.п.). На предприятии, в организации, учреждении структурными элементами совокупного С.к.р. являются: первый руководитель, его заместители, руководители структурных подразделений и специализированная кадровая служба (отдел кадров, отдел по работе с персоналом или управлению человеческими ресурсами и т.п.).

Тренинг – (англ. training – специальная тренировка) – систематическая тренировка или совершенствование каких-либо навыков и поведения работников организации в направлении улучшения возможностей реализации целей организации. При подготовке специалистов используется достаточно большое количество активных форм обучения: Т. делового общения; Т. продаж; перцептивный Т. (развитие способностей адекватного и полного познания себя, др. людей, отношений).

Управление персоналом – это область знаний и практической деятельности, направленная на своевременное обеспечение организации персоналом и оптимальное его использование. В различных источниках могут встречаться и другие названия: управление трудовыми ресурсами, управление человеческим капиталом, кадровый менеджмент. Управление персоналом включает в себя: поиск персонала, подбор и отбор персонала, оценку персонала, обучение и развитие персонала, управление корпоративной культурой, управление бизнес-коммуникациями, мотивацию персонала, организацию труда. Управление персоналом – одна из важнейших составляющих частей современного менеджмента. Современное управление персоналом – это система идей и приемов эффективного построения

и управления организациями и проектами. Деятельность по управлению персоналом – целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации.

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Приложение №1 к рабочей программе дисциплины

7. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1.Основная литература:

№ п/п	Автор, название, выходные данные, место издания, изд-во год издания	Наличие в ЭБС
1.	Никитина Л.Н. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / Никитина Л.Н., Мкртчян Т.Р., Тропынина Н.Е. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2020. — 173 с. — ISBN 978-5-7937-1867-9. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/118373.html	*
2.	Иванов С.Ю. Социальное управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Иванов С.Ю. — Москва: Московский педагогический государственный университет, 2020. — 152 с. — ISBN 978-5-4263-0859-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/94683.html	*
3.	Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учебник для бакалавров / Дейнека А.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-394-03459-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/111017.html	*
4.	Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / Дейнека А.В., Беспалько В.А. — Москва: Дашков и К, 2020. — 389 с. — ISBN 978-5-394-03561-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/110943.html	*

7.2.Дополнительная литература:

№ п/п	Автор, название, выходные данные, место издания, изд-во год издания	Наличие в ЭБС
1	Бурмистров А.Н. Кадровое делопроизводство и стандартизация труда: учебное пособие / Бурмистров А.Н., Синявина М.П., Калинина О.В. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2020. — 104 с. — ISBN 978-5-7422-7046-1. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/116130.html	*
2	Семенов В.А. История и теория институтов конфликто разрешения: учебное пособие / Семенов В.А., Милецкий В.П. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 237 с. — ISBN 978-5-4497-0412-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/90170.html	*
3	Коротун О.Н. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии: учебное пособие для бакалавров / Коротун О.Н., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 76 с. — ISBN 978-5-394-03969-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/107801.html	*
4	Чегринцова С.В. Лидерство и командообразование в организации: учебное пособие / Чегринцова С.В. — Тверь: Тверской государственный университет,	*

	2020. — 115 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/111565.html	
5	Бунькова И.П. Социальная психология: курс лекций / Бунькова И.П. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 72 с. — ISBN 978-5-00175-018-5. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/116171.html	*
6	Панфилова О.В. Управление персоналом: основы теории: учебное пособие / Панфилова О.В. — Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2020. — 56 с. — ISBN 978-5-7890-1842-2. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/118110.html	*
7	Семенова В.В. Управление персоналом: основные технологии. Практикум: учебное пособие для бакалавров / Семенова В.В., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва: Дашков и К, 2020. — 84 с. — ISBN 978-5-394-03985-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/107832.html	*
8	Балдин К.В. Управленческие решения: учебник для бакалавров / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. — Москва: Дашков и К, 2020. — 495 с. — ISBN 978-5-394-03532-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/111021.html	*
9	Управление персоналом: учебное пособие / Г.И.Михайлина [и др.]. — Москва: Дашков и К, 2020. — 280 с. — ISBN 978-5-394-03596-8. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/110942.html	*

7.3. Нормативные правовые акты, материалы судебной практики

№ п/п	Название	Принят	Источник
1.	Трудовой кодекс Российской Федерации	2001 (с последующими редакциями)	СПС Консультант плюс
2.	Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»	2006 (с последующими редакциями)	СПС Консультант плюс
3.	Федеральный закон «О персональных данных»	2006 (с последующими редакциями)	СПС Консультант плюс
4.	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих	1998 (с последующими редакциями)	СПС Консультант плюс
5.	ГОСТ Р. 6.30-2003. Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов	2003	СПС Консультант плюс
6.	ГОСТ Р 7.0.8-2013. Национальный стандарт РФ. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения	2013	СПС Консультант плюс

7.4.Периодические издания

№ п/п	Данные издания	Наличие в библиотеке филиала	Наличие в ЭБС	Другой источник
1.	Вестник Российского университета дружбы народов. Серия Государственное и муниципальное управление	-	*	-
2.	Управление в современных системах	-	*	-
3.	Управление	-	*	-
4.	Муниципалитет: экономика и управление	-	*	-
5.	Государственное и муниципальное управление. Ученые записки	-	*	-
6.	Управление персоналом	-	-	*
7.	Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России	-	-	*
8.	Трудовое право	-	-	*
9.	Трудовое право в России и за рубежом	-	-	*
10.	Вопросы трудового права	-	-	*
11.	Социальное партнерство	-	-	*
12.	Социальная политика и социальное партнерство	-	-	*

8. РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Интернет ресурс (адрес)	Описание ресурса
1.	http://www.HR-zone.net	обзоры прессы, форумы, общие проблемы управления персоналом, использование западных технологий, аналитические обзоры
2.	http://www.chelt.ru	Журнал «Человек и труд»
3.	http://www.kadrovik.ru/	Официальный сайт Национального союза кадровиков
4.	https://www.hr-life.ru/hrm/main	Управление персоналом
5.	https://hrhelpline.ru/	HR Helpline

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

9.1. Методические указания по изучению дисциплины и организации самостоятельной работы студента

С лекции начинается изучение каждой темы, предусмотренной учебным планом. Следующее звено учебного процесса - самостоятельная работа студентов над темой, а затем практическое занятие. Опираясь на лекционный материал и изучив рекомендуемую литературу, студенты закрепляют на практическом занятии полученные знания, расширяют и углубляют их.

Самостоятельная работа студентов является важным видом учебной деятельности студента. В образовательном процессе высшего профессионального образовательного учреждения выделяется два вида самостоятельной работы – аудиторная, под руководством преподавателя, и внеаудиторная. Тесная взаимосвязь этих видов работ предусматривает дифференциацию и эффективность результатов ее выполнения и зависит от организации, содержания, логики учебного процесса (межпредметных связей, перспективных знаний и др.):

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);

- написание рефератов;
- подготовка к семинарам и лабораторным работам, их оформление;
- подготовка практических разработок;
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач, проведения типовых расчетов, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплин и т.д.;

Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин: (в часы консультаций, предусмотренных учебным планом);
- прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий);
- выполнение курсовых работ в рамках дисциплин (руководство, консультирование и защита курсовых работ (в часы, предусмотренные учебным планом);
- прохождение и оформление результатов практик (руководство и оценка уровня сформированности профессиональных умений и навыков);
- выполнение выпускной квалификационной работы (руководство, консультирование и защита выпускных квалификационных работ) и др.

9.2. Методические указания по подготовке к практическим занятиям

Основными видами аудиторной работы студентов помимо лекции являются практические занятия.

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков в области бухгалтерского учета, анализа и аудита, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Практическое занятие предполагает свободный обмен мнениями по избранной тематике. Он начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения студентов. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В заключительном слове преподаватель подводит итоги обсуждения и объявляет оценки выступавшим студентам. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе семинарских занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает в конце практического занятия, выставляя в рабочий журнал текущие оценки. Студент имеет право ознакомиться с ними.

Одна из эффективных форм освоения учебного материала – это подготовка сообщений. Сообщение – это самостоятельная работа, анализирующая и обобщающая публикации по заданной тематике, предполагающая выработку и обоснование собственной позиции автора в отношении рассматриваемых вопросов. Подготовка сообщения – достаточно кропотливый

труд. Его написанию предшествует изучение широкого круга первоисточников, монографий, статей, обобщение личных наблюдений. Работа над сообщением способствует развитию самостоятельного, творческого мышления, учит применять экономические знания на практике при анализе актуальных управленческих, социальных и правовых проблем. Рекомендуемое время сообщения - 10-12 минут.

Семинар

Семинар - вид практических занятий, который предусматривает самостоятельную проработку студентами отдельных тем и проблем в соответствии с темой и планом семинара и обсуждение результатов этого изучения, представленных в виде тезисов, сообщений, докладов, рефератов и т.д.

Семинар дает возможность выяснить степень самостоятельности, ответственности, проявить творческие способности каждого студента. Готовясь к семинару, студенты овладевают умениями работы с литературой, анализа прочитанного, отбора главного и нужного для доклада, выступления, компонования и систематизации отобранного. Изложения своих мыслей, отрабатывают умение говорить без бумаги, доказывать свои убеждения, устанавливать контакт с группой.

Семинар создает благоприятные условия для реализации возможностей каждого студента для самостоятельного познания и творчества.

К семинарскому занятию готовятся все студенты группы, но каждый должен найти свою степень участия. В подготовке к семинару применяются групповые задания (план семинара). Необходимо проработать детально один вопрос из плана семинара, который нужно согласовать с преподавателем, выступить с докладом перед аудиторией и быть готовым к обсуждению данной проблемы с группой.

На начальном этапе подготовки к семинарским занятиям формируются умения, необходимые для самостоятельной работы: работа с литературой, владение диалогической и монологической речью; создание устных и письменных работ (сообщений, докладов, рефератов) для участия в семинаре.

Очень важным на семинарских занятиях является то, что эти занятия дают возможность обучения коллективной работе.

Структура практического занятия семинарского типа.

Организационная часть (сообщение темы, цели и задач семинара, обозначение вводных понятий и проблем по теме - проводится преподавателем)

Основная часть (рассмотрение отдельных вопросов темы студентами в различных аспектах и связях в форме докладов, обсуждение в группе).

Контролирующая часть семинара (проверка основных знаний и умений по теме – законы, теории, понятия и т.д. – проводится преподавателем).

Заключительная часть (подведение итогов работы на семинаре, оценивание работы студентов).

Основные критерии оценки качества семинарского занятия:

Целеустремленность - четкое и аргументированное выдвижение проблемы, попытка соединить теоретический материал с его практическим использованием в будущей профессиональной деятельности

Умение начинать и поддерживать дискуссию, конструктивный анализ ответов, оптимальная информативность, делать краткие выводы, выступать в ходе обсуждения, доказательно рассуждать, представлять материал (говорить, а не читать)

Стиль проведения семинара - оживленный, с постановкой актуальных вопросов, наличие элементов дискуссии, умение обобщать изученный материал

Отношение к участникам семинара - уважительное, уравновешенное, толерантное

Качество управления группой - быстро устанавливает контакт с участниками семинара, уверенно и свободно держится

Комментарии и выводы - квалифицированные, доказательные, убедительные

Знания студентов, обнаруженные на семинаре, оцениваются преподавателем и учитываются при выставлении текущей аттестации по учебной дисциплине.

9.3. Методические указания по подготовке к лабораторным занятиям
НЕ ПРЕДУСМОТРЕНО

9.4. Методические указания по выполнению и оформлению контрольных работ
НЕ ПРЕДУСМОТРЕНО

9.5. Методические указания по выполнению и оформлению курсовых работ
НЕ ПРЕДУСМОТРЕНО

9.6. Методические указания по подготовке к зачету

Наиболее ответственным этапом в обучении студентов является экзаменационная сессия. На ней студенты отчитываются об уровне и объеме полученных знаний по данной дисциплине. Это отчетность студентов за изучение учебной дисциплины. Поэтому так велика их ответственность за успешную сдачу экзаменационной сессии. На сессии студенты сдают экзамены или зачеты. Зачеты могут проводиться с дифференцированной отметкой или без нее, с записью «зачтено» в зачетной книжке. Экзамен как высшая форма контроля знаний студентов оценивается по пятибалльной системе.

Залогом успешной сдачи всех зачетов и экзаменов являются систематические, добросовестные занятия студента. Однако это не исключает необходимости специальной работы перед сессией и в период сдачи экзаменов. Специфической задачей студента в период экзаменационной сессии являются повторение, обобщение и систематизация всего материала, который изучен в течение года.

Начинать повторение рекомендуется за месяц-полтора до начала сессии. Прежде чем приступить к нему, необходимо установить, какие учебные дисциплины выносятся на сессию и, если возможно, календарные сроки каждого экзамена или зачета.

Установив выносимые на сессию дисциплины, необходимо обеспечить себя программами. В основу повторения должна быть положена только программа. Не следует повторять ни по билетам, ни по контрольным вопросам. Повторение по билетам нарушает систему знаний и ведет к механическому заучиванию, к "натаскиванию". Повторение по различного рода контрольным вопросам приводит к пропускам и пробелам в знаниях и к недоработке иногда весьма важных разделов программы.

Повторение - процесс индивидуальный; каждый студент повторяет то, что для него трудно, неясно, забыто. Поэтому, прежде чем приступить к повторению, рекомендуется сначала внимательно посмотреть программу курса, установить наиболее трудные, наименее усвоенные разделы и выписать их на отдельном листе.

В процессе повторения анализируются и систематизируются все знания, накопленные при изучении программного материала: данные учебника, записи лекций, конспекты прочитанных книг, заметки, сделанные во время консультаций или семинаров, и др. Ни в коем случае нельзя ограничиваться только одним конспектом, а тем более, чужими записями. Всякого рода записи и конспекты - вещи сугубо индивидуальные, понятные только автору. Готовясь по чужим записям, легко можно впасть в очень грубые заблуждения.

Само повторение рекомендуется вести по темам программы и по главам учебника. Закончив работу над темой (главой), необходимо ответить на вопросы учебника или выполнить задания, а самое лучшее - воспроизвести весь материал.

Консультации, которые проводятся для студентов в период экзаменационной сессии, необходимо использовать для углубления знаний, для восполнения пробелов и для разрешения всех возникших трудностей. Без тщательного самостоятельного продумывания

материала беседа с консультантом неизбежно будет носить «общий», поверхностный характер и не принесет нужного результата.

Есть целый ряд принципов («секретов»), которыми следует руководствоваться при подготовке к зачетам и экзаменам.

Первый - подготовьте свое рабочее место, где все должно способствовать успеху: тишина, расположение учебных пособий, строгий порядок.

Второй - сядьте удобнее за стол, положите перед собой чистые листы бумаги, справа - тетради и учебники. Вспомните все, что знаете по данной теме, и запишите это в виде плана или тезисов на чистых листах бумаги слева. Потом проверьте правильность, полноту и последовательность знаний по тетрадям и учебникам. Выпишите то, что не сумели вспомнить, на правой стороне листов и там же запишите вопросы, которые следует задать преподавателю на консультации. Не оставляйте ни одного неясного места в своих знаниях.

Третий - работайте по своему плану. Вдвоем рекомендуется готовиться только для взаимопроверки или консультации, когда в этом возникает необходимость.

Четвертый - подготавливая ответ по любой теме, выделите основные мысли в виде тезисов и подберите к ним в качестве доказательства главные факты и цифры. Ваш ответ должен быть кратким, содержательным, концентрированным.

Пятый - помимо повторения теории не забудьте подготовить практическую часть, чтобы свободно и умело показать навыки работы с текстами, картами, различными пособиями, решения задач и т.д.

Шестой - установите четкий ритм работы и режим дня. Разумно чередуйте труд и отдых, питание, нормальный сон и пребывание на свежем воздухе.

Седьмой - толково используйте консультации преподавателя. Приходите на них, продуктивно поработав дома и с заготовленными конкретными вопросами, а не просто послушать, о чем будут спрашивать другие.

Восьмой - бойтесь шпаргалки - она вам не прибавит знаний.

Девятый - не допускайте как излишней самоуверенности, так и недооценки своих способностей и знаний. В основе уверенности лежат твердые знания. Иначе может получиться так, что вам достанется тот единственный вопрос, который вы не повторили.

Десятый - не забывайте связывать свои знания по любому предмету с современностью, с жизнью, с производством, с практикой.

Одиннадцатый - когда на экзамене вы получите свой билет, спокойно сядьте за стол, обдумайте вопрос, набросайте план ответа, подойдите к приборам, картам, подумайте, как теоретически объяснить проделанный опыт. Не волнуйтесь, если что-то забыли.

При подготовке к занятиям необходимо еще раз проверить себя на предмет усвоения основных категорий и ключевых понятий курса.

По данной дисциплине учебным планом предусмотрен зачет, который проводится в устной форме по утвержденным вопросам к зачету (собеседование по двум вопросам из перечня). В результате получения неудовлетворительной оценки («не зачтено») студенту предоставляется возможность пересдачи дважды (первый – преподавателю, второй – комиссии). Ликвидация академической задолженности осуществляется строго в соответствии с графиком ликвидации академической задолженности.

10. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

<i>№ п/п</i>	<i>Название программы/Системы</i>	<i>Описание программы/Системы</i>
1.	СПС «КонсультантПлюс»	Справочно-поисковая система, в которой аккумулирован весь спектр продуктов направленный на то, чтобы при принятии того или иного решения пользователь обладал всей полнотой

		информации. Ежедневно в систему вводятся тысячи новых документов, полученных из разных источников: органов власти и управления, судов, экспертов. В филиале СПС «КонсультантПлюс» обновляется еженедельно.
2.	ЭБС IPRbooks	Пароль доступа можно получить в библиотеке филиала. Режим доступа - удаленный (доступен выход с любого ПК с выходом в интернет).
3.	Электронная библиотека ОУП ВО «АТиСО»	Пароль доступа можно получить в библиотеке филиала. Режим доступа - удаленный (доступен выход с любого ПК с выходом в интернет).
4.	Программное обеспечение	ESET NOD 32 Antivirus Business Edition Пакет офисных приложений Apache OpenOffice - свободное программное обеспечение.

11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Лекционный зал на 120 мест	- телевизор, обеспечивающий просмотр видеoinформации; - учебная доска; - столы; - кресла; - шкафы; - трибуна.	- ESET NOD 32 Antivirus Business Edition - Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.
Аудитория № 303	- Столы; - стулья; - учебная доска.	
Мультимедийная аудитория № 207	- Интерактивная доска; - телевизор; - проектор; - дата-камера; - микшерский пульт; - экран; - микрофоны; - скайп-камера; - компьютер с выходом в интернет; - монитор.	- Система Консультант Плюс - ESET NOD 32 Antivirus Business Edition - Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.
Компьютерный класс 2	- Компьютеры – 7, объединенные в единую локальную сеть; - ноутбук – 1; - учебная доска; программное обеспечение.	- Система Консультант Плюс - ESET NOD 32 Antivirus Business Edition - Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.
Учебная аудитория № 201 Б	- Столы; - стулья; - учебная доска.	

Мультимедийная аудитория № 203	-Интерактивная доска; - проектор; - дата-камера; - скайп-камера; -компьютер с выходом в интернет; - монитор.	- Система Консультант Плюс - ESET NOD 32 Antivirus Business Edition - Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.
Аудитория № 312	- Столы; - стулья; - учебная доска; - монитор.	- ESETNOD 32 AntivirusBusinessEdition - Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.
Мультимедийная аудитория № 306	- Проектор; - экран; - столы; - стулья; - учебная доска; - компьютер.	- ESETNOD 32 AntivirusBusinessEdition - Пакет офисных приложений ApacheOpenOffice - свободное программное обеспечение.

12. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии:

1. **Стандартные методы обучения:** лекции; практические занятия; консультации преподавателя; самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, работа с литературой.

2. **Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:**

-семинары,

-дискуссии.

Методика проведения интерактивных форм обучения, их содержание представлены в разделе 4.3 «Планы практических занятий».

Приложение №1
к разделу № 6 Фонд оценочных средств
для проведения промежуточной аттестации
обучающихся по дисциплине

6.1 ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ

Фонд оценочных средств является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися ОПОП ВО 38.03.04 Государственное и муниципальное управление. При помощи фонда оценочных средств осуществляется контроль и управление процессом формирования компетенций, приобретения студентами необходимых знаний, умений и навыков, определенных ФГОС ВО, по дисциплине «Развитие системы управления персоналом в организации».

В результате освоения данной дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

общепрофессиональные:

ОПК-3 - способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

профессиональные:

ПК-1 - умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.

ПК-2 - владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

ПК-14 - способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.

№ п/п	Код формируемой компетенции и ее содержание	Этапы (семестры) формирования компетенции в процессе освоения дисциплины		
		Очная форма обучения	Заочная форма обучения	Заочная форма обучения (ускор./сокр.)
1	ОПК-3	8	7	-
2	ПК-1	8	7	-
3	ПК-2	8	7	-
4	ПК-14	8	7	-

6.2 ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ. ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

В зависимости от количества баллов оценивание компетентности студента оценивается по уровням:

- от 3 до 4 баллов - «минимальный уровень»,
- от 5 до 7 баллов - «базовый уровень»,
- от 8 до 9 баллов - «высокий уровень».

Описание показателей и критериев оценивания компетенций

<i>Показатели оценивания</i>	<i>Критерии оценивания компетенций</i>	<i>Шкала оценивания</i>
Понимание смысла компетенции	<p>Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач (1 балл)</p> <p>Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла)</p> <p>Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости (3 балла)</p>	<p>Минимальный уровень</p> <p>Базовый уровень</p> <p>Высокий уровень</p>
Освоение компетенции в рамках изучения дисциплины	<p>Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче (1 балл)</p> <p>Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла)</p> <p>Имеет широкий диапазон практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем. Способен выявлять проблемы и умеет находить способы решения, применяя современные методы и технологии. (3 балла)</p>	<p>Минимальный уровень</p> <p>Базовый уровень</p> <p>Высокий уровень</p>
Способность применять на практике знания, полученные в ходе изучения дисциплины	<p>Способен работать при прямом наблюдении. Способен применять теоретические знания к решению конкретных задач. (1 балл)</p> <p>Может взять на себя ответственность за завершение задач в исследовании, приспосабливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем. Затрудняется в решении сложных, неординарных проблем, не выделяет типичных ошибок и возможных сложностей при решении той или иной проблемы (2 балла)</p> <p>Способен контролировать работу, проводить оценку, совершенствовать действия работы. Умеет выбрать эффективный прием решения задач по возникающим проблемам. (3 балла)</p>	<p>Минимальный уровень</p> <p>Базовый уровень</p> <p>Высокий уровень</p>

Шкала оценки письменных ответов по дисциплине

<i>№ п/п</i>	<i>Оценка</i>	<i>Характеристика ответа</i>	<i>Процент результативности (правильных ответов)</i>
1	5/Отлично/ зачтено	Материал раскрыт полностью, изложен логично, без существенных ошибок, выводы доказательны и опираются на теоретические знания	80 - 100
2	4/Хорошо/ зачтено	Основные положения раскрыты, но в изложении имеются незначительные ошибки выводы доказательны, но содержат отдельные неточности	70 - 79
3	3/Удовлетворительно/ зачтено	Изложение материала не систематизированное, выводы недостаточно доказательны, аргументация слабая.	60 - 69

4	2/Неудовлетворительно/ не зачтено	Не раскрыто основное содержание материала, обнаружено не знание основных положений темы. Не сформированы компетенции, умения и навыки.	менее 60
---	--------------------------------------	---	----------

Шкала оценки в системе «зачтено – не зачтено»

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа	Процент результативности (правильных ответов)
1	Зачтено	<p>Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины</p> <p>В ответе используется научная терминология.</p> <p>Стилистическое и логическое изложение ответа на вопрос правильное</p> <p>Умеет делать выводы без существенных ошибок</p> <p>Владеет инструментарием изучаемой дисциплины, умеет его использовать в решении стандартных (типовых) задач.</p> <p>Ориентируется в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине.</p> <p>Активен на практических (лабораторных) занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.</p>	60 - 100
2	Не зачтено	<p>Не достаточно полный объем знаний в рамках изучения дисциплины</p> <p>В ответе не используется научная терминология.</p> <p>Изложение ответа на вопрос с существенными стилистическими и логическими ошибками.</p> <p>Не умеет делать выводы по результатам изучения дисциплины</p> <p>Слабое владение инструментарием изучаемой дисциплины, не компетентность в решении стандартных (типовых) задач.</p> <p>Не умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине.</p> <p>Пассивность на практических (лабораторных) занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий.</p> <p>Не сформированы компетенции, умения и навыки.</p> <p>Отказ от ответа или отсутствие ответа.</p>	менее 60

Шкала оценки образовательных достижений для тестовых материалов

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	балл (отметка)	вербальный аналог
80 - 100	5	отлично
70 ÷ 79	4	хорошо
60 ÷ 69	3	удовлетворительно
менее 60	2	неудовлетворительно

6.3 ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Этап формирования компетенций в процессе изучения дисциплины «Развитие системы управления персоналом в организации» характеризуется следующими типовыми контрольными заданиями

6.3.1. Типовые контрольные вопросы для подготовки к зачету при проведении промежуточной аттестации по дисциплине

1. Понятие персонала и управления персоналом.
2. Виды персонала, их общие и отличительные признаки.
3. Организация (предприятие) как социальная система управления
4. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом. Концепция человеческого капитала
5. Закономерности функционирования социальных систем управления.
6. Принципы управления персоналом.
7. Методы управления персоналом.
8. Развитие теории и практики управления персоналом.
9. Система государственных органов управления трудовыми ресурсами.
10. Место системы управления персоналом в системе управления предприятием.
11. Стратегия управления персоналом.
12. Система управления персоналом.
13. Организационная структура службы управления персоналом.
14. Основные задачи и функции современной службы управления персоналом.
15. Управленческие решения в системе управления персоналом.
16. Взаимодействие службы управления персоналом с внешними организациями.
17. Взаимодействие службы управления персоналом с другими структурными подразделениями предприятия.
18. Правовое и нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом.
19. Современные проблемы управления персоналом и пути их решения.
20. Информационное обеспечение службы управления персоналом.
21. Правовое обеспечение службы управления персоналом.
22. Оценка кадрового потенциала предприятия.
23. Методы формирования кадрового резерва предприятия.
24. Порядок проведения аттестации персонала предприятия.
25. Планирование деловой карьеры работника.
26. Определение потребности фирмы в кадрах.
27. Система управления мотивацией поведения работников.
28. Понятие, виды и способы мотивации работников.
29. Понятие и виды конфликтов.
30. Способы разрешения конфликтов.
31. Последствия конфликтов.
32. Критерии эффективности управления персоналом.
33. Сущность и содержание кадрового планирования.
34. Кадровый контроллинг.
35. Оперативный план работы с персоналом.
36. Источники и проблемы найма персонала.
37. Деловая оценка и отбор персонала.
38. Организация отбора на вакантную должность.
39. Подбор и расстановка персонала.

40. Организация аттестации персонала.
41. Социализация персонала.
42. Сущность и виды профориентации и адаптации персонала.
43. Управление профориентацией и адаптацией персонала.
44. Организация обучения персонала.
45. Набор, отбор и наем персонала.
46. Аттестация персонала.
47. Высвобождение персонала.
48. Профессиональное обучение и развитие персонала.
49. Подготовка резерва руководителей.
50. Сущность и виды деловой карьеры.
51. Аудит кадровых потребностей в системе государственной службы.
52. Принципы набора и отбора персонала в системе государственной службы.
53. Особенности карьерного роста в системе государственной службы.
54. Формирование антистрессовых программ в организации.

6.3.2 Тестовые материалы для проведения текущей аттестации

БЛОК 1

Тестовое задание №1

Что следует понимать под категорией "персонал"?

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

Тестовое задание №2

Причинами сегментации персонала на "ядро" и "периферию" на предприятии (в организации) являются (при необходимости указать несколько):

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

Тестовое задание №3

Характеристиками "ядра" персонала являются (при необходимости указать несколько):

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

Тестовое задание №4

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

- а) ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;
- б) распространением "научной организации труда", развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;
- в) ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.

Тестовое задание №5

Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом. Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом:

- а) использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;
- б) контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;
- в) планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;
- г) найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.

Тестовое задание №6

При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе делается:

- а) на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать и доводить дело до конца;
- б) на поиске сотрудников узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время;
- в) на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированные на достижение больших личных и организационных целей.

Тестовое задание №7

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

- а) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;
- б) с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;
- в) с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

Тестовое задание №8

Планы по человеческим ресурсам определяют:

- а) политику по набору женщин и национальных меньшинств;
- б) политику по отношению к временным работающим;
- в) уровень оплаты;
- г) оценку будущих потребностей в кадрах.

Тестовое задание №9

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

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

Тестовое задание №10

Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:

- а) функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства;
- б) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства;

в) необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

БЛОК 2.

Тестовое задание №1

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

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

Тестовое задание №2

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

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

Тестовое задание №3

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

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

Тестовое задание №4

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

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

Тестовое задание №5

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

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

Тестовое задание №6

Маркетинг персонала - это:

- а) вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале;
- б) такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость;
- в) анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей.
- г) анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий;
- д) формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши.

Тестовое задание №7

Главными задачами персонал-маркетинга являются изучение развития производства, исследование рынка труда, анализ источников покрытия потребности в персонале, анализ

путей получения персонала, анализ затрат на приобретение персонала, выбор альтернатив или комбинирование вариантов источников и путей покрытия потребностей в персонале:

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

Тестовое задание №8

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

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

Тестовое задание №9

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

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

Тестовое задание №10

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

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

БЛОК 3

Тестовое задание №1

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

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

Тестовое задание №2

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

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

Тестовое задание №3

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

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

Тестовое задание №4

Адаптация - это:

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

Тестовое задание №5

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

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

Тестовое задание №6

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

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

Тестовое задание №7

К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:

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

Тестовое задание №8

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

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

Тестовое задание №9

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

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

Тестовое задание №10

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

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

БЛОК 4.

Тестовое задание №1

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

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

Тестовое задание №2

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

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

Тестовое задание №3

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

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

Тестовое задание №4

Развитие персонала - это:

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

Тестовое задание №5

Карьера - это:

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

Тестовое задание №6

Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:

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

Тестовое задание №7

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

- а) обучение по договору учебным центром;

- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение.

Тестовое задание №8

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

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

Тестовое задание №9

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

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

Тестовое задание №10

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

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

6.3.3. Деловая игра для проведения текущей аттестации

Деловая игра: Подбор персонала

Характеристика организации

Профиль деятельности – региональная торговая сеть.

Структура – фронт-офис в центре (70 чел.), бэк-офис/склад (30 чел.) за чертой города и 12 филиалов в соседних городах.

Общая численность персонала – около 250 человек.

Срок работы компании на рынке – 6 лет.

Общая ситуация

Вы – новый директор по управлению персоналом. Перед вами поставили приоритетную задачу: необходимо закрыть вакансии в сети по логистам и менеджерам по сбыту, существующие на настоящий момент.

1) Прежде чем приступить к действиям, вы изучили документы и побеседовали с сотрудниками, руководителями сбытовых филиалов и генеральным директором.

Проведя анализ документов по управлению персоналом, вы пришли к выводу, что:

1. Практически все подсистемы формализованы, есть документы, регламентирующие процесс подбора, стажировки, мотивации, аттестации сотрудников, разработаны социальная политика, корпоративный кодекс, миссия компании. Потребуется стандартизация, обновление документов, «облегчение» процедур и языка регламентов. Деятельность самой службы управления персоналом не регламентирована.

2. Предлагаемый положением бизнес-процесс подбора крайне бюрократизирован и утяжелен (всем участникам процесса приходится оформлять большое количество бумаг; заявки от руководителей филиалов и анкеты для кандидатов слишком подробны).

3. Тексты объявлений о вакансиях (требования к кандидату и координаты) носят очень сухой, формальный характер. Такие объявления, на ваш взгляд, не привлекают внимания и не вызывают желания откликнуться.

4. Кандидаты в службе персонала проходят: собеседование, батарею личностных тестов, профессиональное тестирование, тест на умение работать с ПК и знание компьютерных программ. Затем кандидаты проходят собеседование с линейным руководителем.

5. Процедура адаптации специалистов состоит из изучения папки с огромным количеством документов и стажировки. График стажировки пишется для каждого соискателя индивидуально. Критерии окончания стажировки и допуска к работе не прописаны (на усмотрение руководителя).

Из беседы с генеральным директором вы узнали, что:

1. Работу службы персонала он считает крайне неудовлетворительной. По его мнению, единственная польза состоит в том, что отдел успешно закрывает низовые позиции, с которыми раньше у некоторых руководителей были проблемы.

2. Разработаны практически все подсистемы управления персоналом, но общей кадровой политики, стратегии генеральный директор не видит. В связи с новыми целями сети (удвоение количества филиалов) перед службой персонала поставлена ответственная задача по оперативному и качественному подбору кандидатов на вакантные позиции, но она не в состоянии их закрыть.

3. От конфликта директоров филиалов и службы персонала, их вечных претензий друг к другу уже все устали. Вакансии не закрываются по 3-4 месяца, а то и больше. От вас ждут конкретных предложений и шагов по работе и развитию управления персоналом компании.

Из бесед с директорами филиалов вы узнали, что:

1. Некоторые подразделения подбирают себе персонал в обход кадровой службы, считая, что так получится намного быстрее. Служба персонала не выстраивает взаимодействия с учебными заведениями, не выезжает в ближние регионы на поиски кандидатов (раньше это практиковалось и вполне успешно), не собирает рекомендации с прежних мест, хотя директора им постоянно об этом говорят.

2. Служба персонала не выстраивает взаимодействия с учебными заведениями, не выезжает в ближние регионы на поиски кандидатов (раньше это практиковалось и вполне успешно), не собирает рекомендации с прежних мест, хотя директора им постоянно об этом говорят.

3. Многие кандидаты, которых присылает служба персонала, не соответствуют квалификационным требованиям.

4. Адаптация новичков носит фрагментарный характер, наставником (куратором) для всех новых работников по факту является директор филиала, который из-за большой нагрузки просто не успевает уделять новым сотрудникам достаточно времени.

5. Взаимодействие сотрудников службы управления персоналом с новичками и их руководителями сводится в основном к обмену документами. Не хватает живого общения, устной обратной связи, как на этапе подбора, так и на этапе адаптации.

6. Нет договоренности между директорами и службой управления персоналом о том, в какой момент вакансии считается закрытой. Служба управления персоналом считает, что контрольным сроком закрытия вакансии является зачисление на работу, директора – окончание испытательного срока.

7. Главное яблоко раздора – низкий размер оплаты труда новым работникам на время испытательного срока. На этом настаивают директора, мотивируя свое решение тем, что на испытательном сроке КПД новичков невысок, им приходится много учиться, а ни в одном институте не платят таких высоких стипендий.

8. Почти все директора приехали когда-то из других городов, в личном и карьерном плане добились всего сами, соответственно никаких поблажек в плане помощи с арендой квартиры на испытательный срок и увеличением «стипендии» на время стажировки новичкам они не приветствуют. Этот сложный период в жизни нового сотрудника они расценивают как проверку на соответствие «наш – не наш», «пробьется – не пробьется».

Из бесед с сотрудниками службы управления персоналом (два рекрутера, кадровик) вы узнали, что:

1. Рынок квалифицированного персонала в небольших городах, где находятся филиалы, достаточно узок.

2. Компенсация, которую компания предлагает на испытательный срок, для нового сотрудника непривлекательна. Приехав из другого города, сотрудник вынужден снимать себе квартиру – это создает определенную сложность для кандидатов, т. к. срок в три месяца, когда они получают незначительную компенсацию, достаточно велик.

3. Некоторые кандидаты с привлекательным опытом не проходят этап компьютерного тестирования. Случалось, что они были недовольны излишне долгой процедурой тестирования (более трех часов), поэтому не желали проходить отбор дальше.

4. Даже если службе персонала удастся привлечь нужных работников в компанию, в филиалах им не уделяют достаточного внимания. Стажировки носят, как правило, формальный, поверхностный характер. После стажировки новички предоставлены сами себе. Получается, что во время стажировки с новичками не занимаются, в результате новый сотрудник недополучает знания. Из-за этого после стажировки получать зарплату в полном объеме не представляется возможным.

5. Несмотря на явные недоработки со своей стороны, филиалы, тем не менее, считают службу персонала виноватой в том, что уходят потенциальные сотрудники и вакансии остаются незакрытыми.

6. Рекрутеры приглашают на собеседования практически всех подряд. Отсеву кандидатов до проведения собеседования (работе с резюме, телефонным интервью, проверке рекомендаций) должного внимания не уделяется.

7. Ваши сотрудники не имеют специального образования, опыт работы каждого – меньше года.

ЗАДАНИЕ:

1. Что, на ваш взгляд, необходимо изменить в системе управления персоналом, в службе управления персоналом, чтобы обеспечить компанию необходимыми кадрами?

2. Что вы планируете делать, чтобы выстроить конструктивное взаимодействие с филиалами? Чем они вам могут помочь?

Критерии зачета, оценивания данного вида: -

Данный вид задания можно **зачесть** как выполненное, при условии, что студент:

- без ошибок выполнил задание
- правильно, аргументировано ответил на все вопросы;
- показал глубокие систематизированные знания;
- без ошибок выполнил практическое задание.

Не зачитывается студенту, который не справился с решением, допустил существенные ошибки. Не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем.

6.3.4. Тематика курсовых работ

Не предусмотрено учебным планом

6.3.5. Тематика контрольных работ

Не предусмотрено учебным планом

6.4. Дополнительные задания

6.4.1. Тематика рефератов

1. Субкультура в организационной культуре предприятия.
2. Особенности организационной культуры российских предприятий.
3. Лидерство и лидеры в системе организационной культуры.
4. Методы исследования и оценки организационной культуры.

5. Технология разработки и внедрения организационной культуры.
6. Типология Г. Хофштеде.
7. Ценности организационной культуры преуспевающих компаний.
8. Уровни организационной культуры и этапы ее освоения.
9. Качественные характеристики организационной культуры.
10. Организационные механизмы внедрения этических принципов и норм.
11. Национальное в организационной культуре.
12. Стимулирование инновационной деятельности как фактор развития организационной культуры.
13. Управление информационной культурой персонала.
14. Механизмы изменения организационной культуры.
15. Роль руководителя предприятия в создании организационной культуры

6.4.2. Тематика докладов

1. Проблемы адаптации зарубежного опыта управления персоналом к современным российским условиям.
2. Специфика российского подхода к управлению.
3. Управление персоналом: национальные традиции и эффективность.
4. Персонал организации: основные характеристики.
5. Создание эффективных трудовых коллективов.
6. Профессиональная компетентность современного руководителя и пути ее повышения.
7. Пути формирования и развития профессионализма сотрудников отечественных кадровых служб (в конкретных организациях).
8. Совершенствование системы документационного обеспечения деятельности.
9. Совершенствование организационной культуры.
10. Формирование норм корпоративного поведения в организации.
11. Работа руководителя по формированию имиджа организации.
12. Формы и методы анализа кадрового потенциала предприятия.
13. Источники и методы привлечения персонала в организацию.
14. Конкурс как технология привлечения персонала.
15. Диагностика персонала фирмы как объекта управления.
16. Технология поиска, оценки и отбора персонала на предприятии.
17. Организация процедуры найма персонала в организации.
18. Совершенствование отбора персонала при приеме на работу.
19. Формирование и развитие системы отбора, закрепления кадров в организациях (на примере конкретных фирм).
20. Совершенствование системы деловой оценки персонала на предприятии.
21. Совершенствование технологии подбора и расстановки кадров в системе управления предприятием.
22. Становление и развитие рекрутинга в России.
23. Центр оценки как технология кадровой работы.
24. Повышение профессиональной мобильности кадров как важного фактора удовлетворения потребности предприятия в рабочей силе.
25. Оценка результатов деятельности персонала организации.
26. Комплексная оценка управленческого персонала в системе кадрового менеджмента.
27. Особенности отбора и найма управленческих кадров.
28. Критерии оценки руководителем труда работников конкретной организации.
29. Особенности оценки деятельности менеджеров.
30. Деловая оценка управленческого персонала при отборе в кадровый резерв.

31. Совершенствование системы стимулирования и мотивации труда на предприятии.
32. Роль кадровых технологий в профессиональном развитии персонала.
33. Развитие системы трудовой адаптации работников.
34. Совершенствование управления конфликтами на предприятии.
35. Внутрифирменная подготовка кадров в системе управления персоналом.
36. Профессиональная подготовка кадров как технология развития кадрового потенциала.
37. Деловая оценка управленческого персонала при отборе в кадровый резерв.
38. Специфика подготовки и продвижения управленческих кадров.
39. Современные методы работы с кадровым резервом.
40. Разработка профилей компетенций персонала организации.
41. Совершенствование форм и методов аттестации персонала в организации.
42. Современные методы оценки персонала в организации.
43. Разработка личностных спецификаций должностей на предприятии.
44. Повышение эффективности управления процессами высвобождения работников.
45. Организация труда менеджера по персоналу.
46. Роль корпоративной культуры в кадровом менеджменте.
47. Влияние текучести персонала на результативность деятельности организации.
48. Кадровая политика антикризисного менеджмента.
49. Особенности управления персоналом в малом бизнесе.
50. Оценка эффективности работы служб управления персоналом. **6.4.3. Блиц-опрос**
 1. Что такое философия управления персоналом?
 2. Покажите взаимосвязь административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.
 3. Дайте характеристику методов управления персоналом.
 4. Что такое концепция управления персоналом? Каковы ее цели и составные части?
 5. Раскройте сущность закономерностей, связанных с межличностными отношениями.
 6. Какие принципы необходимо учитывать при формировании и развитии системы управления персоналом?
 7. Внешний и внутренний рынок труда, их достоинства и недостатки.
 8. Назовите основные документы, регламентирующие трудовые отношения на государственном уровне и на уровне предприятия.
 9. Понятие трудовых отношений. Трудовые отношения на основных этапах истории.
 10. Что следует понимать под категорией «персонал»?
 11. С чем связано возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время?
 12. К каким методам управления персоналом Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций?
 13. Какой метод в области совершенствования управления персоналом получил наибольшее распространение?
 14. Как привести численность персонала в организации в соответствие с ее реальными потребностями, не прибегая к увольнениям?
 15. Назовите основные функции подсистемы развития персонала.

**6.5 МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ
ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ,
ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Оценка сформированности компетенций по дисциплине «Развитие системы управления персоналом в организации» осуществляется в форме зачета в виде собеседования по вопросам к зачету. Утвержденный перечень вопросов к зачету находится в папке «Промежуточная аттестация» к ОПОП ВО 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.