Негосударственное образовательное учреждение высшего образования

«Московский институт юриспруденции»

Рабочая программа дисциплины
Б1.О.22 Управление человеческими ресурсами

Направление: **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль): **«Менеджмент организации»**

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры экономики, менеджмента и таможенного дела

28 августа 2023г., протокол №01

Заведующий кафедрой
доктор экономических наук, профессор Федорова И.Ю.

Подписано цифровой подписью: НОУ ВО "МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ЮРИСПРУДЕНЦИИ"
DN: ИНН ЮЛ=7707329152, E=uc@tax.gov.ru, ОГРН=1047707030513, C=RU, S=77 Москва, L=г. Москва, STREET="ул. Неглинная, д. 23", O=Федеральная налоговая служба, CN=Федеральная налоговая служба
Причина: Я утвердил этот документ, ректор Бойко В.Л.
Дата: 17 Ноябрь 2023 г. 14:12:17

Москва
2023

1. Наименование и цель освоения дисциплины

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» представляет собой изложение современной концепции управления человеческими ресурсами организации в современных условиях нестабильной внешней среды.

Целями освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» являются сформирование практических навыки работы с людьми на основе комплексного представления о системе управления человеческими ресурсами в организации в процессе трудового взаимодействия.

Основными задачами дисциплины являются:

- Проанализировать зарубежный и отечественный опыт работы с человеческими ресурсами;
- Разобрать принципы и методы работы с персоналом
- Изучить приемы постановки задач подчиненным и контроля их выполнения;
- Изучит методы повышения эффективности использования персонала;
- Рассмотреть причины динамики персонала

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы бакалавриата

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к обязательной части блока Б1.

Успешному изучению учебной дисциплины «Управление человеческими ресурсами» способствует изучение таких дисциплин, как «Социология», «Культурология», «Правоведение», «Теория управления» и другие.

Полученные знания, навыки и умения при изучении дисциплины «Управление человеческими ресурсами» студенты смогут использовать при изучении таких дисциплин, как «Лидерство и управление командой», «Управленческие решения», «Методы принятия управленческих решений», а также при прохождении практики и написании выпускной квалификационной работы.

При проведении учебных занятий по учебной дисциплине «Управление человеческими ресурсами» развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением интерактивных лекций, проведением групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализа ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (модулей) в форме курсов, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых институтом, в том числе с учетом особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы бакалавриата

3.1. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых дисциплиной «Управление человеческими ресурсами»в процессе освоения образовательной программы, приведен в таблице:

Группа компетенций	Категория компетенций	Коды и содержание компетенций
Универсальные		УК-2 Способен определять круг задач в рамках

Группа компетенций	Категория компетенций	Коды и содержание компетенций
		поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
Общепрофессиональные		-
Профессиональные		ПК-4 Способен осуществлять тактическое управление процессами в организации

3.2. Компетенции и индикаторы их достижения, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

Компетенции и индикаторы их достижения, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы, приведены в таблице:

Код компетенции	Код индикатора компетенции	Содержание индикатора компетенции
УК-2	УК-2.3	Учитывает при решении поставленных задач трудовые и материальные ресурсы, ограничения проекта - сроки, стоимость, содержание
ПК-4	ПК-4.1	Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления в соответствии с целями и стратегией организации

3.3. Результаты обучения по дисциплине (модулю)

Результаты освоения дисциплины (модуля) приведены в следующей таблице:

Код и наименование индикатора компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения	Код результата обучения
Учитывает при решении поставленных задач трудовые и материальные ресурсы, ограничения проекта - сроки, стоимость, содержание (УК-2.3)	**Знать:** – методы оценки потребности в ресурсах.	УК-2.3-З1
	Уметь: – учитывать при решении поставленных задач трудовые и материальные ресурсы, ограничения проекта - сроки, стоимость, содержание.	УК-2.3-У1
	Владеть: – методами оценки потребности в ресурсах, продолжительности и стоимости проекта.	УК-2.3-В1
Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления в соответствии с целями и стратегией организации (ПК-4.1)	**Знать:** - понятия рационализации и стратегии, методы и приёмы целеполагания	ПК-4.1-З1
	Уметь: - разрабатывать предложения по рационализации структуры управления производством	ПК-4.1-У1
	Владеть: - навыками разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией	ПК-4.1-В1

Код и наименование индикатора компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения	Код результата обучения
	организации.	

4.Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Дисциплина предполагает изучение 4-х тем. Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов).

Формы контроля – **зачет:** заочная форма обучения на 3 курсе.

4.1. Общий объем учебной дисциплины

№	Форма обучения	Семестр / Курс	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем			Сам. работа	Промеж. аттестация
			в з.е.	в часах	всего	лекции	практ. занятия		
1	Заочная	3 курс	3	108	14	6	8	90	Зачет – 4

4.2. Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий

4.2.1 Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем			Самост. работа	Результаты обучения
			всего	лекции	семинары		
	Тема 1. Персонал как объект управления	20	2	2		18	УК-2.3-З1 УК-2.3-У1 УК-2.3-В1
2.	Тема 2. Управление человеческими ресурсами: принципы и методы	25	3	1	2	22	УК-2.3-З1 ПК-4.1-З1 УК-2.3-У1 ПК-4.1-У1 УК-2.3-В1 ПК-4.1-В1
3.	Тема 3. Методы повышения эффективности использования персонала	31	5	1	4	26	УК-2.3-З1 ПК-4.1-З1 УК-2.3-У1 ПК-4.1-У1 УК-2.3-В1 ПК-4.1-В1
4.	Тема 4. Динамика персонала	28	4	2	2	24	УК-2.3-З1 ПК-4.1-З1 УК-2.3-У1 ПК-4.1-У1 УК-2.3-В1 ПК-4.1-В1
	Зачёт	4					
	Всего по дисциплине	**108**	**14**	**6**	**8**	**90**	

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам

5.1. Темы и содержание лекционных занятий

Тема 1. Персонал как объект управления

Теория управления о роли человека в организации. История развития менеджмента Особенности управления в условиях постиндустриального общества. Роль личности в административном, стратегическом и инновационном менеджменте

Использование трудовых ресурсов, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление человеком. Традиционное управление кадрами и управление человеческими ресурсами. Изменение функций управления человеческими ресурсами. Современные требования к специалистам по управлению персоналом. Функции менеджера по персоналу. Инструментализм и стратегическая роль управления персоналом.

Тема 2. Управление человеческими ресурсами: принципы и методы

Кадровая политика и стратегия управления персоналом. Принципы управления персоналом. Методы управления персоналом. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические. Организационная структура системы управления персоналом. Роль и место кадровой службы в структуре организации.

Служба управления персоналом: набор полномочий и ответственность. Взаимоотношения руководителя предприятия и руководителя кадровой службы.

Особенности построения системы управления персоналом в зависимости от организационной формы общей системы управления.

Тема 3. Методы повышения эффективности использования персонала

Принципы распределения работы между сотрудниками. Анализ работы. Штатное расписание. Трудовой пост. Распределение функций и обязанностей, согласно технологическим схемам. Должностные инструкции, их цель и внутренняя структура. Карта компетенций. Деловая оценка персонала.

Основные понятия и положения об оценке персонала: цели, предмет оценки, принципы. Система оценки персонала. Оценка индивидуальных и профессиональных качеств сотрудников.

Программа оценки персонала. Средства обеспечения технологии оценки персонала.. Аттестация персонала. Традиционная и нетрадиционная оценка персонала. Центры оценки. Концепции мотивации трудовой деятельности. Управление мотивацией как средство повышения эффективности деятельности. Различие между мотивированием и стимулированием труда. Виды и формы стимулирования персонала. Вознаграждение персонала.

Оценка результативности труда руководителей и специалистов.

Основные методы оценки результативности труда.

Эффективность и успешность деятельности. Виды и типы консультантов. Постановка задач консультантам и оценка их решения.

Тема 4. Динамика персонала

Рынок труда. Посредники на рынке труда. Отбор как кадровая технология. Структура и условия отбора. Основные функции и принципы отбора, и способы замещения должностей. Отборочное собеседование. Трудовая адаптация персонала. Потребности организации в обучении персонала с общими производственными целями и политикой в развитии персонала. Корпоративное обучение персонала. Виды увольнений.

Причины экономических потерь организации вследствие текучести кадров. Причины увольнения по собственному желанию и их профилактика. Увольнение. Профессиональное развитие и профессиональные деформации.

Личность и профессиональное развитие. Планирование трудовой карьеры работника. Оперативный и стратегический кадровые резервы организации.

Литература: основная: 1-2; дополнительная: 1-4.

5.2. Темы практических занятий

Тема 1. Персонал как объект управления

Основные понятия и определения системы управления персоналом. Цели и функции системы управления персоналом. Субъекты управления персоналом. Методы управления персоналом. Принципы управления персоналом.

1. Контрольные вопросы к теме

1. Что такое персонал предприятия?
2. На какие две основные категории делится персонал предприятия?
3. Кто такие рабочие? Что является результатом их трудовой деятельности? Какие две основные категории рабочих Вы знаете?
4. Кто такие служащие? Что является результатом их деятельности?
5. Чем руководители отличаются от специалистов?
6. Какие классификации руководителей Вы знаете?
7. Чем линейные руководители отличаются от функциональных? Главный бухгалтер - это линейный руководитель или функциональный?
8. С чем связано возникновение службы управления человеческими ресурсами на промышленных предприятиях?
9. Когда на предприятиях начали появляться отделы кадров?
10. Первые отделы кадров выполняли те же функции, что и современные отделы кадров или иные функции?
11. Оказывало ли государство влияние на развитие службы УП?
12. Когда и в связи с чем на предприятиях возникла функция подбора и подготовки кадров?
13. Какие группы руководителей различают по уровням управления? Какой уровень управления самый многочисленный?
14. Приведите примеры руководителей каждого уровня управления?
15. Какие группы специалистов выделяются на предприятии?
16. В чем состоит суть концепции управления человеческими ресурсами?
17. Каждый ли руководитель должен принимать участие в управления человеческими ресурсами или только специалисты службы управления человеческими ресурсами?
18. Должно ли управление человеческими ресурсами быть представлено на высшем уровне управления компанией?
19. Какие можете назвать задачи управления человеческими ресурсами?
20. Какие группы ресурсов использует организация? Считаются ли люди особенным видом ресурсов среди других в рамках концепции управления человеческими ресурсами?
21. В чем состоит специфика человеческих ресурсов по сравнению с другими видами ресурсов?

2.Выполнение тестов и решение тематических задач

Тема 2. Управление человеческими ресурсами: принципы и методы

Место управления персоналом в системе управления организацией. Основные требования и организации работы кадровой службы. Функции и задачи менеджера по персоналу. Кадровая служба и ее задачи. Характеристика профессионального состава кадровых служб.

1. Контрольные вопросы к теме

1. На основании чего отдел человеческих ресурсов начинает процесс обеспечения

организации персоналом?

2. Из каких стадий состоит процесс приема на работу?

3. Какие факторы внешней среды влияют на процесс обеспечения организации персоналом?

4. Какие факторы внутренней среды влияют на процесс обеспечения организации персоналом?

5. Влияет ли образ организации на процесс привлечения кандидатов на занятие вакантных мест? Приведите примеры по Астраханскому региону.

6. В чем состоит процесс детализации требований к вакантным рабочим местам на предприятии?

7. Что такое должностная инструкция?

8. Что такое карта компетенций?

9. Что такое квалификационная карта?

10. В чем состоит основная цель этапа "подбор" или "привлечение" кандидатов?

11. Какие две основные разновидности методов подбора кандидатов Вы знаете?

12. Перечислите методы подбора кандидатов внутри организации?

13. Перечислите методы подбора кандидатов вне организации?

14. Кто такие самопроявившиеся кандидаты?

15. В чем состоят плюсы и минусы объявлений в средствах массовой информации для привлечения кандидатов на работу?

16. Высокими или низкими издержками характеризуется способ привлечения кандидатов - обращение в государственные и частные агентства занятости?

17. Перечислите общие положительные и отрицательные моменты внутренних и внешних источников подбора персонала.

18. Существуют ли определенные средства, являющиеся альтернативой найму на работу новых сотрудников?

19. Каким способом можно оценить качество найма сотрудников на работу?

20. Чем отличаются этапы "подбор" и "отбор" персонала?

21. Из каких этапов может состоять процесс отбора персонала в организацию?

22. Что такое первичный отбор персонала?

23. Какие методы первичного отбора Вы знаете?

24. его способности к выполнению конкретных функций?

25. Что такое собеседование?

26. Какие виды собеседований при приеме на работу Вы знаете?

27. В чем отличие открытых и закрытых вопросов при проведении собеседования? В каких случаях они используются?

28. Какие типовые документы необходимы для приема и оформления на работу?

29. Что такое трудовой договор?

30. Перечислите обязательные и дополнительные условия, оговариваемые в трудовом контракте?

2.Выполнение тестов и решение тематических задач

Тема 3. Методы повышения эффективности использования персонала

Разделение труда на предприятии, основные его виды. Значение и задачи разделения труда. Выделение структурных звеньев службы управления персоналом.

Показатели численности персонала. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

Краткая характеристика качественной потребности в персонале. Методы расчета общей численности. Метод расчета дополнительной потребности в персонале. Анализ и оценка кадрового потенциала.

1. Контрольные вопросы к теме

1. С какой целью организации используют систему деловой оценки персонала?
2. Всегда ли процедура деловой оценки персонала эффективна или ее эффективность реализуется при определенных условиях?
3. Каким образом организации оптимизируют системы деловой оценки персонала?
4. Что такое деловая оценка персонала?
5. Какие виды деловой оценки персонала Вы можете назвать?
6. Каковы этапы проведения деловой оценки персонала?
7. С помощью каких мероприятий реализуется процедура подготовки деловой оценки персонала?
8. Какие методы деловой оценки персонала Вы знаете?
9. Какой метод деловой оценки персонала обладает большим субъективизмом: метод градации или метод оценочных шкал с описанием количественной оценки?
10. Метод ранжирования является простым или сложным методом деловой оценки персонала?
11. В чем заключается метод деловой оценки персонала - метод альтернативных характеристик?
12. В чем состоят основные отличия традиционных методов деловой оценки от нетрадиционных?
13. Какие Вы знаете нетрадиционные методы деловой оценки персонала?
14. Что такое аттестация персонала?
15. Охарактеризуйте этапы проведения и содержание аттестационного собеседования.
16. Что такое мотивация?
17. Какие виды потребностей Вы знаете?
18. Какие потребности у всех людей более или менее одинаковы, а какие сильно различаются?
19. Чем содержательные теории мотивации отличаются от процессуальных теорий мотивации?
20. Перечислите наиболее известные содержательные теории мотивации?
21. В чем суть теории Маслоу?
22. В чем суть теории Г ерцберга?
23. В чем суть теории МакКлелланда?
24. В чем суть теории Альдельфера?
25. Каким образом содержательные теории мотивации соотносятся друг с другом?
26. Перечислите наиболее известные процессуальные теории мотивации?
27. Каким образом можно мотивировать сотрудников современной организации с помощью каждой из известных Вам теорий мотивации?
28. Какая теория мотивации является самой современной и всеобъемлющей?
29. Какую роль играет материальное вознаграждение сотрудников в системе мотивации персонала организации?
30. Перечислите цели системы материального стимулирования организации?

2.Выполнение тестов и решение тематических задач

Тема 4. Динамика персонала

Планирование персонала и определение потребности в персонале. Источники удовлетворения потребности в персонале. Работа с новыми членами коллектива. Найм, отбор и прием персонала. Методы отбора персонала: тесноконтактное общение с претендентом, тестирование, установочное собеседование, профессиональное испытание. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Подготовка персонала. Профессиональная переподготовка персонала. Аттестация работников. Обучение персонала и его эффективность

1. Контрольные вопросы к теме

1. Что такое трудовая адаптация?
2. Какие два основные направления трудовой адаптации Вы знаете?
3. Процесс трудовой адаптации затрагивает только молодых, вновь пришедших в организацию сотрудников или нет?
4. Какие четыре вида адаптации Вы знаете? Их содержание, примеры.
5. Какое значение для организации имеет процесс адаптации сотрудников?
6. Может ли процесс трудовой адаптации сотрудников снизить издержки организации?
7. Кто должен помочь новому сотруднику в процессе трудовой адаптации?
8. Какие этапы процесса адаптации Вы можете назвать?
9. Что представляет собой процесс профессионального развития сотрудников организации?
10. На основании чего сотрудники службы УЧР определяют нуждаются ли сотрудники организации в профессиональном обучении или нет?
11. В чем состоит значение процесса профессионального развития персонала для организации, сотрудников?
12. Под воздействием каких факторов складываются потребности организации в профессиональном развитии своих сотрудников?
13. В каких основных случаях требуется обучение сотрудников организации?
14. Отличается ли процесс обучения взрослых людей от обучения молодежи?
15. Перечислите основные принципы обучения взрослых людей.
16. Какие факторы могут мотивировать сотрудников на участие в программе профессионального обучения?
17. Какие методы обучения на рабочем месте Вы знаете?
18. Какие методы обучения вне рабочего места Вы знаете?
19. В чем состоит метод обучения "ротация"? Высокими или низкими издержками обладает данный метод обучения?
20. Перечислите преимущества и недостатки обучения на рабочем месте.
21. Перечислите преимущества и недостатки обучения вне рабочего места.
22. Что такое профессиональная карьера?
23. Что такое внутриорганизационная карьера?
24. Какие три разновидности внутриорганизационной карьеры существуют?
25. Какие различают фазы развития профессиональной карьеры?
26. В чем заключается процесс планирования карьеры?
27. В чем заключается процесс развития карьеры?
28. Какие преимущества получает организация и ее сотрудники от хорошо поставленного процесса планирования деловой карьеры?
29. Какие специфические показатели могут охарактеризовать эффективность процесса управления карьерой в организации?
30. Какие объективные условия карьеры Вы можете назвать?

2.Выполнение тестов и решение тематических задач

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа направлена на формирование готовности к самообразованию, создания базы для непрерывного образования, развития созидательной и активной позиции обучающегося.

Самостоятельная работа обучающихся включает работу с учебной литературой, конспектирование и оформление записей по лекционному курсу, завершение и оформление

практических работ, подготовку к практическим работам (сбор и обработка материала по предварительно поставленной проблеме).

Виды самостоятельной работы:

1. Чтение основной и дополнительной литературы.
2. Самостоятельное изучение материала по литературным источникам.
3. Работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы.
4. Поиск необходимой информации в сети Интернет.
5. Конспектирование источников.
6. Реферирование источников.
7. Выполнение заданий проблемно-тематического курса по дисциплине.
8. Подготовка к промежуточной аттестации.

6.1. Темы рефератов, докладов и эссе

1. Роль субъектов фирмы в ее становлении и формировании кадровой политики.
2. Формы и виды договоров на фирмах разных форм собственности и разной специализации.
3. Использование целей и функций управления персоналом в достижении максимальных экономических результатов деятельности фирмы.
4. Политика управления персоналом или основной фактор стабильности экономической деятельности фирмы.
5. Значение планирования, найма и адаптации персонала в работе фирмы.
6. Подготовка и продвижение персонала (опыт конкретной фирмы).
7. Роль различных форм высвобождения и увольнения персонала в производственных результатах деятельности фирмы.
8. Пример построения и организации труда в коммерческой фирме.
9. Значение конфликтов и их регулирование в управлении рабочими группами.
10. Использование теории мотивации в деятельности производственной, коммерческой и производящих услуги фирмах.
11. Опыт применения различных систем оплаты труда в конкретных фирмах.
12. Использование моделей и форм власти в мелких и крупных фирмах.
13. Формирование стилей руководства на фирме.
14. Связь мотивации и вознаграждения с управлением трудовыми отношениями.
15. Связь мотивации и вознаграждения с властью на фирме.

6.2. Темы для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Объясните понятия «кадровая политика» и «тактика работы с персоналом».
2. Сравните пассивную и реактивную кадровую политику.
3. Дайте характеристику активной кадровой политики и ее разновидностей.
4. Обоснуйте, почему стратегия и тактика работы с персоналом организации отражает определенный уровень культуры управления в ней.
5. Объясните, с какой целью при реализации кадровой политики необходима планомерная работа с резервом на выдвижение.
6. Опишите условия, при которых закрытый и открытый типы кадровой политики эффективны.
7. Объясните, как Вы понимаете «кризис ценностей», который повсеместно наблюдается в отечественных организациях.
8. Определите основные функции руководителя, специалиста и технического работника в составе персонала управления.
9. Определите показатели, с помощью которых можно охарактеризовать движение персонала организации.
10. Сформулируйте преимущества руководителя, которые он получает от знания статистической структуры персонала организации.

11. Определите, чем характеризуется каждое должностное лицо.
12. Перечислите, в каком праве выражаются возможности руководителя при распоряжении людскими, материальными и информационными ресурсами.
13. Определите, каким образом состав персонала организации находит свое отражение в штатном расписании.
14. Объясните, по каким причинам каждая должность, предусмотренная штатным расписанием, должна быть снабжена должностной инструкцией.
15. Определите основные пять групп задач деятельности персонала управления.
16. Перечислите шесть основных форм, видов управленческой деятельности персонала.
17. Сформулируйте 10-15 мотивирующих факторов организации управленческого труда.
18. Подготовьте перечень основных понятий, характеризующих человека по следующей классификации: группы человеческой общности; этапы становления человека; уровни развития человека; родовые качества человека; отличительные компоненты личности; сферы человеческой деятельности; социальные подсистемы человека; социальная типология личности.
19. Подготовьте описание основ вознаграждающего управления в организации.
20. Обоснуйте, почему переходный этап к рыночной экономике в России характеризуется кризисом трудовой мотивации.
21. Приведите отдельные методы побуждения к эффективному и качественному труду.
22. Подготовьте основные мотивационные ожидания современного студенчества при подготовке к работе в сфере управленческого труда.

6.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид учебных занятий	Методические указания для обучающихся
Занятия лекционного типа	В процессе занятия лекционного типа обучающийся должен усвоить и законспектировать название темы, учебных вопросов и основные блоки теоретического материала, то есть, сделанные преподавателем теоретические посылки (гипотезы), их аргументацию и выводы. В случае, если какое – либо положение не совсем понятно обучающемуся или представляется недостаточно убедительным целесообразно задавать преподавателю уточняющие вопросы. Наличие у обучающегося конспекта лекции обязательно. Материалы лекции являются основой для подготовки к практическим занятиям. Для эффективности обучения в ходе участия в занятии лекционного типа следует писать конспект лекций. Написание конспекта лекций требует соблюдения ряда правил: краткость, схематичность, последовательность фиксации основных положений, выводов, формулировок, обобщений; необходимо помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Важно проверять термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Необходимо обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, выделить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на занятии семинарского типа.
Занятия семинарского типа (практические занятия)	Основной целью практических занятий является контроль усвоения пройденного материала, хода выполнения обучающимися самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их

Вид учебных занятий	Методические указания для обучающихся
	рассмотрению, заслушиваются на практических занятиях в форме подготовленных обучающимися докладов и сообщений (10-15 минут) с последующей их оценкой всеми обучающимися группы. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, изучение рекомендуемой литературы, работа с текстом.
Самостоятельная работа /индивидуальные задания	Самостоятельная работа преследует цель закрепить, углубить и расширить знания, полученные обучающимися в ходе аудиторных занятий, а также сформировать навыки работы с научной, учебной и учебно – методической литературой, развивать творческое, продуктивное мышление обучаемых, их креативные качества. Изучение основной и дополнительной литературы является наиболее распространённой формой самостоятельной работы обучающихся применяется при рассмотрении всех тем. Результаты анализа основной и дополнительной литературы в виде короткого конспекта основных положений той или иной работы отражаются в рабочей тетради, что даёт основания в отдельных источниках называть эту форму самостоятельной работы «заполнением рабочей тетради». Следует учитывать, что в ряде случаев изучение литературы осуществляется в процессе подготовки обучающихся к занятиям семинарского типа, в ходе выполнения курсовых работ и написания эссе, подготовки реферативного обзора. В данном случае самостоятельный отчёт о проделанной работе не требуется. В случае, если изучение конкретной темы не предусматривает перечисленных форм, то результаты изучения литературы отражаются в рабочей тетради и представляются преподавателю для проверки. При выполнении заданий практического характера необходимо следовать предложенному алгоритму выполнения задания. При необходимости (в ходе решения проблемных, поисковых и исследовательских задач) на основе имеющихся знаний и учений самостоятельно разрабатывать алгоритм решения поставленной задачи.
Реферат/ доклад, эссе, курсовая работа	*Реферат*: Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться с требованиями к структуре и оформлению реферата. *Структура и содержание реферативного обзора.* Реферативный обзор на выбранную тему выполняется, как правило, по следующим периодическим изданиям за последние 1-2 года, а также с использованием аналитической информации, публикуемой на специализированных интернет-сайтах. По каждой статье оформляется реферативная справка по следующему плану: 1. Автор (Ф.И.О.), сведения об авторе (место работы, должность, ученая степень); 2. Название статьи или материала; 3. Проблема, которую рассмотрел автор в статье; 4. Актуальность проблемы; 5. Содержание проблемы; 6. Какое решение проблемы предлагает автор; 7. Прогнозируемые автором результаты; 8. Выходные данные источника (периодическое издание: название, год,

Вид учебных занятий	Методические указания для обучающихся
	месяц, страницы; адрес электронного ресурса). 9. Отношение обучающегося к предложению автора. Объем справки по одной статье с точным указанием названия статьи и источника составляет 1–2 страницы. В заключительной части обзора обучающийся дает короткое (0,5–1 страница) резюме обо всех отреферированных статьях. *Курсовая работа*: изучение научной, учебной, нормативной и другой литературы. Отбор необходимого материала; формирование выводов и разработка конкретных рекомендаций по решению поставленной цели и задачи; проведение практических исследований по данной теме. Инструкция по выполнению требований к оформлению курсовой работы находится в методических материалах по дисциплине.
Подготовка к экзамену (зачету)	При подготовке к экзамену (зачету) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1. Фонд оценочных средств для текущего контроля

7.1.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля

- собеседования в ходе практических занятий по вопросам, указанным в п. 5.2;
- обсуждение рефератов, рекомендованных для самостоятельной работы по темам, указанным в п. 6.1;
- доклады и контрольные вопросы в ходе практических занятий, указанным в п. 5.2.

7.1.2. Примеры тестов для проверки текущих знаний обучающихся

1. Приток новых людей и идей в организацию уменьшает такой комплекс кадровых мероприятий, как:
а) формирование, обучение, стимулирование внутри самой организации +
б) использование международных кадров
в) компенсационная политика

2. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:
а) горизонтального типа
б) вертикального типа +
в) центростремительного типа

3. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:
а) низкие затраты на адаптацию персонала
б) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников
в) появление новых импульсов для развития +

4. Стратегия, предполагающая постоянное повышение уровня показателей предыдущего периода; применяется на динамично развивающихся предприятиях с быстро изменяющимися

технологиями:
а) эволюционная
б) роста +
в) реактивная

5. Какое название носит принцип формирования кадровой политики, предполагающий учет взаимозависимости и взаимосвязи отдельных составляющих этой работы:
а) комплексность
б) методичность
в) системность +

6. Какое название носит модель, выстроенная по принципу максимально четкого распределения обязанностей между всеми членами организации, упорядочения коммуникаций и любых взаимодействий в организации:
а) нормированная
б) механистическая +
в) программированная

7. Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:
а) комплексная оценка качества работы
б) оценка личных и деловых качеств
в) оценка результатов труда +

8. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:
а) необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства
б) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства +
в) функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства

9. Что относится к причинам снижения эффективности программ по повышению квалификации персонала со стороны заказчика:
а) синдром «новое-поверх-старого»
б) наличие системы оценки потребности планирования обучения
в) отсутствие системы оценки потребности планирования обучения +

10. Какое название носит развитие карьеры сотрудника в рамках одной организации:
а) карьера «перепутье»
б) внутриорганизационное развитие карьеры +
в) внутрипрофессиональный карьерный рост

11. Что из представленного ниже относится к преимуществам группового решения перед индивидуальным способом решения проблем:
а) более медленная верификация идей и информации
б) единомыслие, ведущее к принятию бесконфликтных решений
в) более быстрая верификация идей и информации +

12. Что из представленного ниже относится к преимуществам группового решения перед индивидуальным способом решения проблем:
а) присутствие сложностей при реализации решения, связанных с сопротивлением персонала

б) отсутствие сложностей при реализации решения, связанных с сопротивлением персонала +
в) единомыслие, ведущее к принятию бесконфликтных решений

13. Какое название носит назначение сотрудника, который уже работает в системе управления, на новый, более высокий пост; среди выдвижений наибольшее значение имеет переход работника из категории специалистов в категорию руководителей:
а) вертикальное перемещение (выдвижение) +
б) внутрипрофессиональный карьерный рост
в) внутриорганизационное развитие карьеры

14. Под процессом набора персонала понимается:
а) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности
б) прием сотрудников на работу
в) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность +

15. Как называется состояние душевного и поведенческого расстройства, которое связано с неспособностью человека целесообразно и разумно действовать в сложившейся ситуации:
а) стресс +
б) аффект
в) страсть

16. Какую специфическую компетенцию выделяют для руководителей среднего звена:
а) обмен знаниями
б) управление человеческими ресурсами +
в) обмен навыками

17. Новой тенденцией в управление человеческими ресурсами является эволюция фрагментарного повышения квалификации к интегральной концепции — развитию человеческих ресурсов, так ли это:
а) да +
б) нет
в) лишь отчасти

18. Развитие стратегического менеджмента предполагает в сфере человеческих ресурсов организации изменения от узкой специализации и ограниченной ответственности за порученную работу — к широким профессиональным и должностным профилям, так ли это:
а) да +
б) нет
в) лишь отчасти

19. Как называется стратегия, направленная на то, чтобы поставить на рынок товары и услуги по своим качествам более привлекательные в глазах потребителя, чем конкурирующая продукция:
а) эволюционная
б) ограниченного роста
в) дифференциации +

20. Управление человеческими ресурсами дает синергетический эффект, если в организации соблюдается принцип: применяется практика делегирования полномочий подчиненным, формируется культура работы в «команде», так ли это:
а) да +

б) нет
в) лишь отчасти

7.2. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

7.2.1. Задания для оценки знаний

Вопросы для промежуточной аттестации

1. Виды управленческого персонала
2. Планирование (тайм-менеджмент) в управлении
3. Система мотивации управленческого персонала
4. Основные подходы к управлению в современных условиях.
5. Концепция стилей управления
6. Виды кадровой политики
7. Источники найма персонала
8. Оценка труда и рабочего места
9. Понятие управления

Вопросы для промежуточной аттестации (Эталон ответа)

1. Руководители. Специалисты - это работники выполняющие определенные функции управления. Они анализируют собранную информацию и готовят варианты решений. Это экономисты, юристы, бухгалтера и т.п. Они работают в жестких рамках (приказы, распоряжения, нормативы и т.п.). Служащие и технические исполнители - это работники, обслуживающие деятельность специалистов и руководителей. Это архивариус, секретарь, машинистка, экономисты низких категорий и т.п.
2. Планирование (или тайм-менеджмент, управление временем) является важным навыком для любого менеджера или руководителя. Эффективное планирование позволяет распределить ресурсы, задачи и ответственность, что в свою очередь способствует повышению производительности и достижению поставленных целей. Тайм-менеджмент включает в себя следующие основные элементы:
   Определение приоритетов: Разделение задач на важные, менее важные и срочные.
   Планирование: Разработка графика выполнения задач, с учетом их приоритетности и сроков.
   Делегирование: Передача части задач другим сотрудникам или подразделениям.
   Мониторинг и контроль: Отслеживание хода выполнения задач и корректировка плана при необходимости.
   Оценка эффективности: Анализ результатов и определение путей улучшения планирования.
3. Система мотивации управленческого персонала должна быть направлена на достижение корпоративных целей и повышение эффективности работы сотрудников. Она может включать в себя различные материальные и нематериальные стимулы, такие как премии, бонусы, карьерный рост, признание заслуг и т.д. Важно также учитывать индивидуальные потребности и интересы каждого сотрудника, чтобы мотивация была максимально эффективной.
4. В современных условиях существует множество подходов к управлению, каждый из которых имеет свои особенности и преимущества. Некоторые из наиболее распространенных подходов включают в себя:

– Стратегический подход: Этот подход основан на разработке и реализации долгосрочной стратегии, которая позволяет компании достигать своих целей и конкурировать на рынке.
– Процессный подход: Этот подход фокусируется на оптимизации процессов внутри компании, чтобы повысить эффективность работы и снизить затраты.
– Системный подход: Этот подход рассматривает компанию как сложную систему, состоящую из множества взаимосвязанных элементов, и позволяет управлять ею как единым целым.
– Ситуационный подход: Этот подход учитывает конкретные условия и обстоятельства, в которых работает компания, и адаптирует методы управления к этим условиям.

5. Стили управления можно разделить на несколько категорий, включая авторитарный, демократический, либеральный и смешанный стили. Авторитарный стиль управления предполагает, что руководитель принимает все решения самостоятельно и не учитывает мнение подчиненных. Этот стиль может быть эффективен в условиях кризиса или при необходимости быстрого принятия решений. Демократический стиль управления подразумевает активное участие сотрудников в принятии решений и распределении ответственности. Этот стиль позволяет повысить мотивацию сотрудников и улучшить их вовлеченность в работу. Либеральный стиль управления характеризуется минимальным вмешательством руководителя в работу подчиненных. Этот стиль подходит для творческих коллективов, где сотрудники могут самостоятельно принимать решения и нести ответственность за свою работу. Смешанный стиль управления сочетает в себе элементы разных стилей и может быть наиболее эффективным для различных организаций.
6. Виды кадровой политики можно разделить на активные и пассивные. Активные кадровые политики направлены на привлечение и удержание талантливых сотрудников, развитие их профессиональных навыков и компетенций. Пассивные кадровые политики, наоборот, направлены на сокращение издержек на персонал и снижение рисков, связанных с увольнением или сокращением сотрудников.
7. Основными источниками найма персонала являются: Внутренние источники: сотрудники компании, которые могут быть переведены на новые должности или пройти обучение для повышения квалификации. Внешние источники: кандидаты, привлекаемые из других компаний или с рынка труда. Кадровые агентства: специализированные организации, занимающиеся подбором персонала. Самостоятельный поиск кандидатов: размещение объявлений о вакансиях, использование социальных сетей и других интернет-ресурсов для поиска кандидатов. Рекомендации сотрудников: когда сотрудники рекомендуют своих знакомых или родственников для работы в компании.
8. Оценка труда и рабочего места включает в себя анализ эффективности работы сотрудника, оценку его профессиональных качеств и условий труда на рабочем месте. Для оценки труда используются различные методы, такие как оценка по результатам работы, оценка компетенций, а также оценка удовлетворенности сотрудников своим трудом. Оценка рабочего места включает анализ эргономики, безопасности и гигиены труда, а также оценку оборудования и инструментов, используемых на рабочем месте.

Управление - это процесс организации и координации деятельности людей для достижения общих целей. Оно включает в себя планирование, организацию, мотивацию и контроль. Управление является важным элементом в деятельности любой организации.

Тестирование промежуточной аттестации

1. Каки(о)е суждения(е) верны(о):
а) Новой тенденцией в управление человеческими ресурсами является эволюция фрагментарного повышения квалификации к интегральной концепции — развитию человеческих ресурсов +

б) Новой тенденцией в управление человеческими ресурсами является эволюция фрагментарного повышения квалификации к интегральной концепции — функционированию человеческих ресурсов
в) нет верного
г) оба верны

2. Каки(о)е суждения(е) верны(о):
а) Развитие стратегического менеджмента предполагает в сфере человеческих ресурсов организации изменения от контроля за проблемами, с которыми сталкиваются работники, — к созданию возможностей для всестороннего профессионального роста
б) Развитие стратегического менеджмента предполагает в сфере человеческих ресурсов организации изменения от узкой специализации и ограниченной ответственности за порученную работу — к широким профессиональным и должностным профилям
в) нет верного
г) оба верны +

3. Стратегия … – стратегия, которая направлена на то, чтобы поставить на рынок товары (услуги) по своим качествам более привлекательные в глазах потребителя, чем конкурирующая продукция:
а) эволюционная
б) ограниченного роста
в) дифференциации +

4. Каки(о)е суждения(е) верны(о):
а) Управление человеческими ресурсами дает синергетический эффект, если в организации соблюдается принцип: система подбора, найма и расстановки сотрудников обеспечивает развитие персонала
б) Управление человеческими ресурсами дает синергетический эффект, если в организации соблюдается принцип: применяется практика делегирования полномочий подчиненным, формируется культура работы в «команде»
в) нет верного
г) оба верны +

5. Такая кадровая политика – система правил и норм, которая характеризуется прозрачностью организации для потенциальных сотрудников и готовностью принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией:
а) системная
б) активная
в) открытая +

6. Такая кадровая политика – система правил и норм, которая характеризуется наличием у руководства организации обоснованных прогнозов ее развития и соответствующих им методов и средств воздействия на персонал:
а) методичная
б) активная +
в) эффективная

7. Такая кадровая политика – система правил и норм, которая характеризуется тем, что у руководства организации имеется программа действий в отношении персонала, и кадровая работа сводится в лучшем случае к ликвидации негативных последствий:
а) закрытая

б) превентивная
в) пассивная +

8. Каки(о)е суждения(е) верны(о):
а) Основной теоретической посылкой концепции человеческих ресурсов является рассмотрение наемных работников как ключевого ресурса производства +
б) Основной теоретической посылкой концепции человеческих ресурсов является рассмотрение наемных работников как дарового богатства, освоение которого не требует денежных средств и организационных усилий со стороны нанимателя
в) нет верного
г) оба верны

9. … — взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи данной организации по отношению к ее конкурентам:
а) Стратегия роста
б) Миссия организации
в) Стратегия организации +

10. … — планирование человеческих ресурсов, которое призвано обеспечить оптимальное раскрытие потенциала наемных работников и их мотивацию в условиях противоречивости требований, вытекающих, с одной стороны, из задач, стоящих перед организацией, а с другой, — из интересов и потребностей работников:
а) Фаза профессионального роста
б) Кадровое планирование +
в) Освоение выбранной стратегии организации

11. … – политика, определяющая регулирование информационных потоков, которая нацелена на оперативный сбор качественной, достоверной информации для принятия управленческих решений, передачу информации по вертикали:
а) Коммуникационная политика +
б) Стратегия управления персоналом
в) Стратегическое управление

12. Каки(о)е суждения(е) верны(о):
а) Управление человеческими ресурсами требует к себе интегрированного подхода с точки зрения традиционной практики деятельности «отдела кадров»
б) Управление человеческими ресурсами требует к себе интегрированного подхода с точки зрения всей организации как системы +
в) нет верного
г) оба верны

13. … организации — концентрированное выражение смысла создания организации, она определяет целесообразность самого ее возникновения и/или существования на рынке, то, что делает ее уникальной:
а) Миссия +
б) Организационная стратегия
в) Цель

14. Стратегический инструмент, позволяющий ориентировать персонал на общие цели, мобилизовать инициативу работников и облегчить общение между ними:

а) стратегия ограниченного роста
б) стратегия управления персоналом
в) культура организации +

15. Стратегия … — специфический набор основных целей, принципов и правил работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики организации:
а) управления персоналом +
б) дифференциации
в) «сверху-вниз»

16. … кадровая политика – система правил и норм, характерная для предприятий, руководство которых осуществляет контроль за симптомами кризисной ситуации в работе с персоналом и предпринимает меры по разрешению возникающих проблем:
а) Превентивная
б) Реактивная +
в) Методичная

17. … кадровой политики – принцип формирования кадровой политики, предполагающий, что любые затраты на мероприятия в этой области должны окупаться через результаты хозяйственной деятельности:
а) Научность
б) Комплексность
в) Эффективность +

18. Стратегия … – стратегия, которая предполагает постоянное повышение уровня показателей предыдущего периода; применяется на динамично развивающихся предприятиях с быстро изменяющимися технологиями:
а) эволюционная
б) роста +
в) реактивная

19. Принцип формирования кадровой политики, предполагающий учет взаимозависимости и взаимосвязи отдельных составляющих этой работы:
а) комплексность
б) методичность
в) системность +

20. Модель, которая выстраивается по принципу максимально четкого распределения обязанностей между всеми членами организации, упорядочения коммуникаций и любых взаимодействий в организации:
а) нормированная
б) механистическая +
в) программированная

21. От руководства организации зависит успех реализации индивидуального плана кандидата в кадровый резерв; укажите последовательность перечня полномочий руководителей:
а) руководители в значительной степени определяют, как распределяется время преемника и его приоритеты (работа в занимаемой должности или подготовка к новой)
б) руководители оказывают непосредственное влияние на мотивацию преемника

в) нет верного
г) оба верны +

22. Несмотря на неодинаковое качество обучения и калибр учебных заведений, в каждом из них процесс обучения сам по себе стимулирует студентов на активное «добывание» и овладение самыми современными:
а) технологиями
б) знаниями +
в) навыками

23. Причины снижения эффективности программ по повышению квалификации персонала (со стороны заказчика):
а) синдром «новое-поверх-старого»
б) наличие системы оценки потребности планирования обучения
в) отсутствие системы оценки потребности планирования обучения +

24. … — развитие карьеры сотрудника в рамках одной организации:
а) Карьера «перепутье»
б) Внутриорганизационное развитие карьеры +
в) Внутрипрофессиональный карьерный рост

25. Преимущества группового решения перед индивидуальным способом решения проблем:
а) более медленная верификация идей и информации
б) единомыслие, ведущее к принятию бесконфликтных решений
в) более быстрая верификация идей и информации +

26. Преимущества группового решения перед индивидуальным способом решения проблем:
а) присутствие сложностей при реализации решения, связанных с сопротивлением персонала
б) отсутствие сложностей при реализации решения, связанных с сопротивлением персонала +
в) единомыслие, ведущее к принятию бесконфликтных решений

27. … — назначение сотрудника, который уже работает в системе управления, на новый, более высокий пост; среди выдвижений наибольшее значение имеет переход работника из категории специалистов в категорию руководителей:
а) Вертикальное перемещение (выдвижение) +
б) Внутрипрофессиональный карьерный рост
в) Внутриорганизационное развитие карьеры

28. Основная задача … – помочь сотруднику адаптироваться в новой обстановке и достичь необходимой эффективности в наиболее короткий срок:
а) экономической адаптации
б) профессиональной адаптации
в) процедуры введения в должность +

29. Состояние душевного (эмоционального) и поведенческого расстройства, связанное с неспособностью человека целесообразно и разумно действовать в сложившейся ситуации:
а) стресс +
б) аффект
в) страсть

30. Для руководителей среднего звена выделяют такую специфическую компетенцию, как:
а) обмен знаниями
б) управление человеческими ресурсами +
в) обмен навыками

7.2.2. Примеры заданий для оценки умений, владений и опыта деятельности

Задание 1.

Исходные данные. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором Вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут Вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет Вас.

Постановка задачи. Как Вы начнете беседу при встрече:

а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу;

б) извинитесь перед ним и начнете беседу;

в) поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: "Как Вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и Вы?";

г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.

Задание 2.

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

Постановка задачи. Как Вы ответите на звонок:

а) "Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется";

б) "Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся";

в) "Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь";

г) "В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача".

Задание 3.

Исходные данные. Однажды Вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения Вам понравилась больше всего.

Постановка задачи. Какая и почему:

а) первый: "Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности";

б) второй: "Все это мелочи. Главное в оценке людей - это деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено";

в) третий: "Я считаю, что успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его";

г) четвертый: "Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия".

Задание 4.

Исходные данные. Вы начальник цеха (отдела). После реорганизации Вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Постановка задачи. По какому пути Вы пойдете и почему:

а) возьметесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива;

б) предложите решать этот вопрос отделу кадров, поскольку это их работа;

в) во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро);

г) сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

Задание 5.

Исходные данные. Вы недавно начали работать начальником современного цеха (отдела) в крупной промышленной организации, придя на эту должность из другой организации. Еще не все знают Вас в лицо. До обеденного перерыва целых два часа. Идя по коридору, Вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на Вас внимания. Возвращаясь через 20 минут. Вы видите ту же картину.

Постановка задачи. Как Вы себя поведете:

а) остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что Вы - новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась, и пора бы браться за дело;

б) спросите, кто их непосредственный начальник. Вызовите его к себе в кабинет;

в) сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор. Затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел), на рабочее место;

г) прежде всего, представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмите этих рабочих (работников) на заметку.

Задание 6.

Исходные данные. Транснациональный холдинг «Меркурий» начал свои операции в России с создания трех дочерних предприятий: «Альфа», «Омега» и «Сигма». На одном из первых совещаний по определению стратегии управления этими компаниями, проводимым региональным вицепрезидентом, было принято решение о необходимости обучения всех руководителей основам управления финансами. Разработка программы и организация проведения обучения была поручена региональному директору по человеческим ресурсам (см. рисунок).

После 3 месяцев напряженной совместной работы финансистов из штаб- квартиры «Меркурия» и преподавателей местной школы управления была создана пятидневная программа, раскрывающая основы управления финансами в современной корпорации, объясняющая специфику компании, а также сравнивающую американскую систему бизнес-управления с отечественной.

Директор по человеческим ресурсам остался доволен программой и направил письмо в каждое из совместных предприятий с предложением направить по 5 руководителей на 1-ю программу обучения. К своему большому удивлению на следующий день в ответе одного из директоров он увидел отказ отправить своих сотрудников на «неизвестное ему обучение».

Директор по человеческим ресурсам обратился к нему с ответным письмом, потребовав выполнить решение вице-президента, а также подробно описав стоящие перед обучающей программой задачи и ее содержание.

Через три дня был получен ответ, в котором директор предприятия

«Альфа» сообщал, что его руководители «еще не созрели для этой программы». В результате на 1 -й программе обучались 10, а не 15 человек, и корпорация понесла финансовые убытки.

Вопросы для обсуждения:

1. В чем причина возникшего конфликта? Прокомментируйте позиции сторон.
2. Как вы оцениваете действия директора по человеческим ресурсам? Как вы оцениваете действия директора дочернего предприятия?
3. Как можно было бы избежать конфликта?

4. Что делать в сложившейся ситуации директору по человеческим ресурсам?

Задание 7.

Исходные данные и постановка задачи. Кадровому агентству по подбору персонала требуется помощник специалиста по подбору персонала. Необходимо составить объявление об имеющейся вакансии.

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

Задание 8.

Исходные данные и постановка задачи. Численность населения трудоспособного населения региона на начало года составила 1 млн. человек, работающих лиц пенсионного возраста и подростков до 16 лет – 40 тыс.

В течение года в составе трудоспособного населения произошли следующие изменения: вступило в рабочий возраст 250 тыс. человек; прибыло из других областей 90 тыс.; вовлечено для работы в народном хозяйстве 20 тыс. пенсионеров; перешло в пенсионный возраст, на инвалидность и умерло 200 тыс. человек трудоспособного возраста; 15 тыс. пенсионеров перестали работать; выбыло в другие регионы 75 тыс. человек трудоспособного возраста.

Постановка задачи:

1. Определите численность трудовых ресурсов на начало и конец года.
2. Определите естественный, механический и общий прирост трудовых ресурсов.

Определите соответствующие коэффициенты движения трудовых ресурсов.

Задания для оценки умений, владений и опыта деятельности (Эталон ответа)

Задание 1.

Руководителю следует поздороваться с подчиненным, поблагодарить за ожидание, в двух словах объяснить причину своей задержки (не оправдываясь, а просто отметив то, что его задержало). Затем следует начать с сотрудником беседу: спросить, по какой причине работник опаздывает, напомнить ему о трудовом распорядке сотрудников, о мерах дисциплинарного взыскания за опоздания, потребовать написать объяснительную. В случае, если сотрудник будет указывать руководителю на его опоздание, следует заметить что данное происшествие не является нормой, а только исключением.

Задание 2.

Ответ: «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».

Задание 3.

Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его - он должен быть образцом, иметь авторитет, досконально знать дело. Хороший руководитель сочетает качества и специалиста и организатора. Помимо деловых качеств, руководитель должен нравиться людям. Нужно давать руководителю максимум психологических знаний, чтобы и в психологии ориентироваться, и разбираться в тонкостях характера своих подчиненных. Нужна обратная связь между руководителем и коллективом.

Задание 4.

Во избежание конфликтов предложу высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создам комиссию по комплектованию новых бригад (бюро); Если поступить иначе, и не обратить внимание на мнение подчиненных после столь тяжелого периода, стимул в работе исчезнет. Для хорошей работы необходимо выслушать пожелания всех работников и выбрать наиболее лучший вариант по комплектованию.

Задание 5.

Остановлюсь, дам понять рабочим (работникам), что я новый начальник цеха (отдела). Вскользь замечу, что беседа их затянулась и пора браться за дело.

Задание 6.

1. Конфликт заключается в том, что директор предприятия «Альфа» решил не выполнять приказ вышестоящего руководства, который ему отдали дважды в письме, и в ходе этого компания понесла убытки так еще и 5 человек в плане обучения отстали от остальных 10.

2. Я считаю, что директор по человеческим ресурсам поступил правильно, так как если будут проблемы с этими 5 сотрудниками по его области, то виновен будет не он, а директор дочернего предприятия, так как он отказал прислать сотрудников на обучение. А что касается директора дочернего предприятия, думаю, что он поступил неверно и ослушался руководство и это не должно сходить с рук, но с другой стороны, если он готов взять на себя ответственность за убытки фирмы и обучение этих 5 людей и в будущем это принесет прибыль, то почему бы и нет.

3. Избежать конфликта можно было бы легко, просто выполнить приказ вышестоящего руководства, и фирма не понесла бы убытки и все 15 человек обучились бы.

4. Доложить своему руководству о невыполнении приказа и работать дальше.

Задание 7.

Составим текст объявления.

Объявление о текущей вакансии

Должность: Ассистент специалиста по подбору персонала.

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

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

Требования:

Обязательные: знание английского языка на уровне спецшколы «5» или более глубокие знания; желание сделать карьеру; компьютер — работа в MS Word; гибкость и лояльность в отношении желающих найти работу.

Желательные: опыт работы в другом агентстве по подбору персонала в качестве ассистента; машинопись от 100 уд./мин, русская и латинская; компьютер — Word, Excel, MS Access, E-mail.

Условия труда: гибкий график — с 9.00 до 17.30 с понедельника по пятницу, без переработок; испытательный срок 3 месяца, работа по трудовой книжке; бесплатные обеды; офис находится рядом с метро «Добрынинская»; заработная плата по договоренности.

Обращаться по телефону: 378-08-88, факс: 378-08-87.

Задание 8.

Общая численность трудовых ресурсов на начало года определяется как сумма численности трудоспособного населения области на начало года и численности работающих лиц пенсионного возраста и подростков до 16 лет: 1млн.+40 т.=1млн 040 т. чел. Общая численность трудовых ресурсов на конец года определяется, исходя из численности трудовых ресурсов на начало года и прироста (выбытия) численности по различным причинам в течение года: 1млн 040 т. +250т.+90т.+20т.-200т.-15т.-75=1млн.110 т. чел. Общий прирост численности трудовых ресурсов можно определить двумя способами: как разница между численностью на конец и на начало года: 1млн.110 т. чел -1млн 040 т.=+70 т. чел.; как сумма прироста (выбытия) численности по различным причинам в течение года: 250т.+90т.+20т.-200т.-15т.-75т=+70 т. чел. При расчете естественного прироста следует учесть прирост (выбытие) численности по следующим причинам: в связи с вступлением в рабочих возраст (+250 т. чел.); в связи с переходом в пенсионный возраст (-200 т. чел.); в связи с окончанием работы пенсионерами (-15 т. чел). Таким образом,

естественный прирост трудовых ресурсов составляет: 250т.-200 т.-15т.=35т. чел. Определение механического прироста трудовых ресурсов должно учитывать прирост (выбытие) численности по следующим причинам: в связи с миграционными процессами (+90-75 т. чел.); в связи с вовлечением в работу в народном хозяйстве людей пенсионного возраста (+20 тыс. чел). Таким образом, механический прирост трудовых ресурсов составляет: +90т.-75т.+20т.=+215 т. чел. Сумма естественного и механического прироста дает общую величину прироста трудовых ресурсов: 35т. +215 т. =+250т. чел.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

8.1. Основная литература

1. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. — М. : Дашков и К, 2018. — 389 c. — ISBN 978-5-394-02048-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/85237.html
2. Люшина, Э. Ю. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Э. Ю. Люшина, Е. Г. Моисеева, Е. О. Тихонова. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 235 c. — ISBN 978-5-4487-0158-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/68733.html

8.2. Дополнительная литература

1. Королева, Л. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 c. — ISBN 978-5-4486-0682-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/81502.html
2. Дементьева, А. Г. Управление человеческими ресурсами: теория и практика : учебник для студентов вузов / А. Г. Дементьева, М. И. Соколова. — М. : Аспект Пресс, 2015. — 352 c. — ISBN 978-5-7567-0798-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/87959.html
3. Давыденко, Т. А. Управление человеческими ресурсами : практикум / Т. А. Давыденко, Е. Ю. Кажанова. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2017. — 160 c. — ISBN 978-5-361-00491-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/80528.html
4. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: уровни и стадии : монография / К. Г. Кязимов. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 195 c. — ISBN 978-5-4487-0179-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/73627.html

8.3. Периодические издания для направления «Менеджмент»:

1. Вопросы экономики
2. Российская газета

8.4. Электронные библиотечные системы, электронные образовательные ресурсы и базы

1. **Электронно-библиотечная система (ЭБС) «ZNANIUM.COM»**
   Режим доступа**: http://www.znanium.com/**
   Авторизация по логину и паролю, полученному в библиотеке.

Доступ возможен с любого компьютера, подключенного к сети Интернет.

2. **Электронно-библиотечная система (ЭБС) «IPR BOOKS»**
   Режим доступа: **https://** www.iprbookshop.ru **/**
   Авторизация в читальном зале библиотеки и далее доступ с любого компьютера, подключенного к сети Интернет.

3. **Справочная Правовая Система КонсультантПлюс**
   Режим доступа**: http://www.consultant.ru/**
   Доступ в компьютерных классах, учебном зале судебных заседаний, читальном зале библиотеки.

4. **Справочная Правовая Система Гарант**
   Режим доступа**: http://www.garant.ru/**
   Доступ в компьютерных классах, учебном зале судебных заседаний, читальном зале библиотеки.

5. **Президент Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://www.gov.ru/main/page3.html**
   Доступ свободный

6. **Правительство Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://www.gov.ru/main/ministry/isp-vlast44.html**
   Доступ свободный

7. **Федеральное собрание Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://www.gov.ru/main/page7.html**
   Доступ свободный

8. **Счетная палата Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://audit.gov.ru/**
   Доступ свободный

9. **Генеральная прокуратура Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://www.genproc.gov.ru/**
   Доступ свободный

10. **Уполномоченный по правам человека в Российской Федерации**
    Режим доступа: **http://ombudsmanrf.org/**
    Доступ свободный

11. **Официальный сайт мэра Москвы**
    Режим доступа: **https://www.mos.ru/**
    Доступ свободный

12. **Московская городская Дума**
    Режим доступа: **https://duma.mos.ru/ru/**
    Доступ свободный

13. **Правительство Московской области**
    Режим доступа: **https://mosreg.ru/**
    Доступ свободный

14. **Московская областная Дума**
Режим доступа: **https://www.mosoblduma.ru/**
Доступ свободный

15. **Федеральный информационный фонд стандартов (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://www.gostinfo.ru/pages/Maintask/fund/**
Доступ свободный

16. **Портал открытых данных Российской Федерации (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://data.gov.ru/**
Доступ свободный

17. **Федеральная государственная информационная система территориального планирования (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **https://fgistp.economy.gov.ru/**
Доступ свободный

18. **База предприятий, компаний и организаций РФ по различным областям деятельности**
Режим доступа: **http://www.baza-r.ru/enterprises/**
Доступ свободный

19. **База данных по культурным ресурсам, культурным наследиям Министерства культуры РФ**
Режим доступа: **http://opendata.mkrf.ru/opendata/**
Доступ свободный

20. **Информационно-справочная система Административно-управленческого портала**
Режим доступа: **http://www.aup.ru/**
Доступ свободный

21. **База данных о субъектах малого и среднего предпринимательства**
Режим доступа: **https://ofd.nalog.ru/**
Доступ свободный

22. **«История России - Федеральный портал История.РФ» (база данных материалов по истории) (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://www.histrf.ru**
Доступ свободный

23. **Безопасность жизнедеятельности (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://www.kornienko-ev.ru/BCYD/index.html**
Доступ свободный

24. **Информационно образовательный портал по безопасности (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://0bj.ru/**
Доступ свободный

25. **Основы безопасности жизнедеятельности. Научно-методический и информационный журнал (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://spasedu.ru/студентам/**
Доступ свободный

26. **Информационный ресурс Охрана труда (профессиональная база данных)**

Режим доступа: **http://ohrana-bgd.ru/**
Доступ свободный

27. **Информационный ресурс** Административно-управленческий портал
Режим доступа: **http:**// www.aup.ru/management
Доступ свободный

28. **Судебные и нормативные акты РФ - база судебных актов, судебных решений и нормативных документов (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://sudact.ru/**
Доступ свободный

29. **Государственная автоматизированная система Российской Федерации «Правосудие» (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **https://sudrf.ru/**
Доступ свободный

30. **База данных показателей муниципальных образований (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://www.gks.ru/dbscripts/munst/**
Доступ свободный

31. **Информационно-справочная система Федерального образовательного портала «Экономика. Социология. Менеджмент»**
Режим доступа: **http://ecsocman.hse.ru/docs/27572260/**
Доступ свободный

32. **Информационно-справочная система Университетской информационной системы «Россия» (УИС Россия)**
Режим доступа: **https://uisrussia.msu.ru/**
Доступ свободный

9. Перечень лицензионного программного обеспечения, необходимого для освоения дисциплины

1.Операционная система Microsoft Win Pro 7
2.Офисный пакет приложений Microsoft Office
3. Microsoft Power Point
4. ПО 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях
5.OpenOffice (Apache OpenOffice):

Модуль	Название	Статус	Назначение
	Apache OpenOffice.org Writer	Свободно распространяемое программное обеспечение	Текстовый процессор и визуальный редактор HTML
	Apache OpenOffice.org Calc	Свободно распространяемое программное обеспечение	Табличный процессор
	Apache OpenOffice.org Impress	Свободно распространяемое программное обеспечение	Программа подготовки презентаций
	Apache OpenOffice.org Base	Свободно распространяемое программное обеспечение	Механизм подключения к внешним СУБД и встроенная

Модуль	Название	Статус	Назначение
			СУБД HSQLDB
	Apache OpenOffice.org Draw	Свободно распространяемое программное обеспечение	Векторный графический редактор
	Apache OpenOffice.org Math	Свободно распространяемое программное обеспечение	Редактор формул

10. Материально-техническая база, необходимая для освоения дисциплины

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, специализированная учебная мебель, переносное видеопроекционное оборудование, презентационный учебный материал.

Специализированная учебная аудитория по информационным технологиям для проведения занятий лекционного и семинарского типа, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, помещение для самостоятельной работы, курсового проектирования, специализированная учебная мебель, переносное видеопроекционное оборудование, презентационный учебный материал.

Экран. Доска. Наглядные учебные пособия.

Библиотека. Читальный зал. Помещение для самостоятельной работы. Автоматизированные рабочие места обучающихся с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть интернет.

11. Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программа может быть адаптирована для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья различных нозологий по личному заявлению обучающегося (законного представителя) на основании рекомендаций заключения психолого-медико-педагогической комиссии.

Обучающимся инвалидам и лицам с ОВЗ по заявлению предоставляются специальные технические средства, услуги ассистента (помощника), оказывающего необходимую техническую помощь.

Автор (составитель):

Рабочая программа разработана коллективом кафедры экономики, менеджмента и таможенного дела