Негосударственное частное некоммерческое
образовательное учреждение высшего образования
«Армавирский гуманитарно-социальный институт»

УТВЕРЖДАЮ:
Ректор НЧНОУ ВО «АГСИ»

Документ подписан электронной подписью
СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП
Сертификат: 021CCAC2005AB11FBF4029C85F5CA97E72
Владелец: Токарь Александр Сергеевич
Действителен: с 22.04.2024 г. по 22.07.2025 г.

_____ А.С.Токарь

«24» июня 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.О.19 УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Направление подготовки:
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом организации

Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная
(2023, 2024 год набора)

Армавир, 2024

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель – формирование способности у обучающихся применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач, осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом, применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет.

Задачи дисциплины:

– формирование у обучающихся знаний о персонале предприятия как объекте управления;

– понимание места и роли управления персоналом организации в системе управления предприятием;

– изучение сущности функций и методов управленческой теории в части работы с персоналом (на промежуточном уровне).

– знание принципов управления персоналом организации;

– формирование представления о кадровом, информационном, техническом и правовом обеспечении системы управления персоналом организации;

– умение анализировать кадровый потенциал;

– знание требований к перемещению, работе с кадровым резервом, планированию деловой карьеры; подбору персонала и профориентации; подготовке, переподготовке и повышению квалификации персонала;

– формирование знаний о мотивации поведения в процессе трудовой деятельности; профессиональной и организационной адаптации персонала; конфликтах в коллективе;

– оценка эффективности управления персоналом организации;

– формирование умений анализировать профессиональные задачи в части работы с персоналом, исходя из понимания сущности функций и методов управленческой теории(на промежуточном уровне);

– формирование навыков решения профессиональных задач по организации труда сотрудников исходя из понимания сущности функций и методов управленческой теории (на промежуточном уровне).

Воспитательной задачей является формирование гражданской позиции, активного и ответственного члена российского общества, осознающего свои конституционные права и обязанности, уважающего закон и правопорядок, обладающего чувством собственного достоинства, осознанно принимающего общечеловеческие гуманистические и демократические ценности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Управление персоналом» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы.

Дисциплина «Управление персоналом» изучается на 2,3 курсе заочной формы обучения, в 4,5 семестрах очной формы обучения, 4,5 семестрах очно-заочной формы обучения

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
ОПК-1Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1.2 Решает профессиональные задачи в части работы с персоналом на основе понимания сущности функций и методов управленческой и психологической теорий и российского законодательства .	**Знает:** сущность функций и методов управленческой теории в части работы с персоналом (на промежуточном уровне). **Умеет:** анализировать профессиональные задачи в части работы с персоналом, исходя из понимания сущности функций и методов управленческой теории(на промежуточном уровне). **Владеет:** приемами решения профессиональных задач по организации труда сотрудников исходя из понимания сущности функций и методов управленческой теории (на промежуточном уровне).
ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом	ОПК-2.2. Вырабатывает рекомендации в области управления персоналом	**Знает:** нормативно правовые акты, регламентирующие деятельность организации в области управление персоналом. **Умеет:** анализировать профессиональную деятельность в области управления персоналом организации. **Владеет:** методами разработки рекомендации в области управления персоналом на основе полученных результатов.
ОПК-4 Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет	ОПК-4.2 Применяет современные технологии и методы оперативного управления персоналом .	**Знает:** современные технологии и методы оперативного управления персоналом. **Умеет:** применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом. **Владеет:** приемами обоснования выбора оптимальных вариантов.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

знать:

- основные категории и понятия кадрового менеджмента;
- ключевые этапы эволюции подходов к управлению персоналом;
- структуру системы управления персоналом современной организации, ключевые задачи ее элементов.

Уметь:

- применять понятийно-категориальный аппарат управления персоналом для анализа разнообразных явлений, связанных с управленческой деятельностью;
- использовать методы управления персоналом для решения исследовательских и практических задач.

Владеть:

- знаниями о современном опыте управления персоналом в средних и крупных организациях;
- знанием об эффективных прикладных инструментах управления персоналом;
- информацией о наиболее распространенных ошибках в построении служб управления персоналом и реализации основных ее функций.

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

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	4 семестр	5 семестр
1.Контактная работа обучающихся с преподавателем:	**114,5**	**50,2**	**64,3**
Аудиторные занятия всего, в том числе:	106	46	60
Лекции	58	22	36
Практические занятия	48	24	24
Лабораторные работы	-	-	-
Контактные часы на аттестацию (зачет, экзамен)	0,5	0,2	0,3
Консультация	4	2	2
Контроль самостоятельной работы	4	2	2
2. Самостоятельная работа	**155,5**	**93,8**	**61,7**
Контроль	18		18
ИТОГО:	**288**	**144**	**144**
Общая трудоемкость	**8**	**4**	**4**

Очно-заочная форма

Вид учебной работы	Всего часов	4 семестр	5 семестр
1.Контактная работа обучающихся с преподавателем:	**92,5**	**20,2**	**72,3**
Аудиторные занятия всего, в том числе:	84	16	68
Лекции	44	6	38
Практические занятия	40	10	30
Лабораторные работы	-	-	-
Контактные часы на аттестацию (зачет, экзамен)	0,5	0,2	0,3
Консультация	4	2	2
Контроль самостоятельной работы	4	2	2
2. Самостоятельная работа	**168,5**	**51,8**	**116,7**
Контроль	27		27
ИТОГО:	**288**	**72**	**216**
Общая трудоемкость	**8**	**2**	**6**

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	2 курс	3 курс
1.Контактная работа обучающихся с преподавателем:	**28.5**	**16,2**	**12,3**

Аудиторные занятия всего, в том числе:	20	12	8
Лекции	10	6	4
Лабораторные работы			
Практические занятия	10	6	4
Контактные часы на аттестацию (экзамен)	0,5	0,2	0.3
Консультация	4	2	2
Контроль самостоятельной работы	4	2	2
2. Самостоятельная работа	**246,5**	**123,8**	**122.7**
Контроль	13	4	9
ИТОГО:	**288**	**144**	**144**
Общая трудоемкость	**8**	**4**	**4**

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование раздела (темы) дисциплины	Содержание раздела (темы разделов)	Индекс компетенции
Тема 1. Управление персоналом: понятие, цель, задачи	Понятие и сущность управления персоналом. Управление персоналом как социальное явление. Управление персоналом как профессиональная деятельность. Содержание, цель, и задачи управления персоналом. Теория управления о роли человека в организации. Понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами». Ожидания работник от организации и ожидания организации от работника. Научные основы управления персоналом. История развития наук о труде. Междисциплинарный характер научных основ управления персоналом как вида профессиональной деятельности. Многопарадигмальный статус управления персоналом	ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4
Тема 2. Концептуальные основы управления персоналом	Понятие и структура концепции управления персоналом. Зарождение концептуальных положений управления персоналом. Взаимосвязь теоретического основания концепции и ее организационного воплощения. Философия управления персоналом. Содержание понятия «философия управления персоналом». Философия управления персоналом как основа философии организации. Основные элементы философии организации. Варианты философии управления персоналом. Внешние и внутренние факторы, влияющие на философию управления персоналом. Основные теоретические источники управления персоналом. Этапы развития управления персоналом: физиократический, рационалистический, технократический, гуманистический. Характеристика тейлоризма. Вклад административной школы в становление концептуальных основ управления персоналом. Роль «школы человеческих отношений» в активизации человеческого фактора организации. Теория человеческих ресурсов и переход управления персоналом на стратегический уровень управления организацией. Теории «человеческого капитала» и «социального капитала» – новый концептуальный подход к роли человека в организации. Особенности отечественной практики управления персоналом на государственной службе, коммерческих организациях и	ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4

	предприятиях. Современные отечественные школы управления персоналом	
Тема 3. Правовые основы управления персоналом	Особенности отраслей права в регулировании системы управления персоналом. Нормы конституционного, административного и трудового права в управлении персоналом. Характеристика нормативно-правовой базы управления персоналом. Особенности нормативного регулирования управления персоналом государственной службы. Правовой механизм управления человеческими ресурсами: субъекты; объекты; процесс правового регулирования управления персоналом. Правовые средства воздействия на человеческие ресурсы: инстанции; договора; лицензирование образовательных учреждений; миграционные службы; предупреждение безработицы и др. Процедуры в управлении персоналом: разрешение трудовых конфликтов; дисциплинарные процедуры; определение пригодности к выполняемой работе; сокращение и др. Регулирование отношений между работодателями и профсоюзами. Коллективные договора. Переговоры работодателей и представителей трудовых коллективов	ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4
Тема 4. Управление персоналом как механизм реализации кадровой политики	Теоретические основы кадровой политики организации. Влияние внешней и внутренней среды на процессы разработки и реализацию кадровой политики организации. Содержание, цели, принципы и механизмы реализации кадровой политики организации, ее субъекты и объекты. Основополагающие принципы кадровой политики организации. Основные виды кадровой политики организации, проблемы ее классификации. Кадровая политика и кадровая работа в организации. Кадровая политика как концептуальная основа управления персоналом организации. Особенности кадровой политики организации в зависимости от стадий ее развития. Кадровое планирование как составная часть кадровой политики организации Основы кадрового планирования: сущность, цели, задачи. Кадровые стратегии, кадровые мероприятия Формы объективации кадровой политики организации: концептуальная, нормативная, кодифицированная, стандартизированная, комбинированная. Методология и методика разработки концепции кадровой политики организации. Основные этапы разработки концепции кадровой политики организации. Анализ состояния кадрового потенциала организации и выявление тенденций его развития. Определение целей, задач, приоритетов и основных направлений кадровой политики. Формулирование принципов кадровой политики организации: участия, непрерывности, преемственности, гибкости, согласования, интеграции, соответствие требованиям трудового законодательства, учет индивидуальной и коллективной психологии, учет экономических и социальных факторов и т.д. Формирование механизмов реализации кадровой политики: нормативно правовых, организационных, технологических и других. Практика отбора ресурсов, средств, методов, группировка	ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4

	исполнителей в процессе подготовки концепции кадровой политики.	
Тема 5. Система управления персоналом организации	Понятие системы управления персоналом. Компоненты системы управления персоналом: организационная структура управления персоналом, нормативно-правовая база работы с персоналом, цели и задачи управления персоналом, принципы и методы управления персоналом, объект и субъект управления персоналом, система кадровой работы, кадровые технологии, система работы с персоналом, информационно-методическое обеспечение работы с персоналом. Подсистемы линейного руководства персоналом и функциональные подсистемы управления персоналом. Место и роль руководителя организации и управленческого персонала в реализации специализированных функций. Функции управления персоналом. Универсальные и специфические.	ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4
Тема 6. Принципы, методы и технологии управления персоналом организации	Принципы как правила закономерной деятельности. Классификация принципов управления персоналом. Методы управления – способы реализации стоящих перед организацией задач. Классификация методов: экономические, социально-психологические правовые, административные, морально-этические. Взаимосвязь принципов и методов. Объективные и субъективные условия их успешного применения в управлении персоналом. Понятие «кадровая технология». Сущность и содержание кадровых технологий. Группы кадровых технологий: обеспечивающие получение персональной информации; обеспечивающие требуемые характеристики состава персонала; обеспечивающие востребованность возможностей персонала. Управленческие функции кадровых технологий. Требования, предъявляемые к содержанию кадровых технологий. Характеристика базовых кадровых технологий: аттестация, конкурс, квалификационный экзамен, ротация, кадровый резерв.	ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4
Тема 7. Структура персонала организации	Человеческий фактор и его роль в развитии организации. Основные характеристики персонала организации. Понятия «персонал», «кадры», «человеческие ресурсы», «трудовые ресурсы». Кадровый потенциал организации: понятие, структура, критерии оценки. Структура персонала организации. Статистическая и аналитическая структура персонала. Структура персонала по признаку участия в производственном процессе. Состав персонала: руководители, специалисты, другие служащие (технические исполнители), рабочие. «Синие воротнички», «белые воротнички», «золотые воротнички». Сотрудники фронт- и бек-офиса. Кадровое ядро организации. Организационная, штатная, функциональная, социальная, ролевая структура персонала. Профессиональная, квалификационная, половозрастная структура персонала. Структура персонала по стажу. Структура персонала по уровню образования. Квалификационные требования к персоналу. Квалификационные	ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4

	справочники и профессиональные стандарты. Численность персонала и анализ его движения. Понятие штатной численности.	
Тема 8. Организационная структура системы управления персоналом	Исторические этапы формирования организационных структур системы управления персоналом. Распределение задач управления персоналом между подразделениями организации. Назначение и место служб управления персоналом организации в системе управления персоналом организации. Служба управления персоналом как субъект реализации кадровой политики и стратегии развития персонала организации. Содержание основные функций служб управления персоналом. Задачи кадровых служб на разных стадиях развития организации: стадия становления организации; стадии интенсивного роста; стадии стабильного развития; стадии спада (кризиса). Принципы построения организационной структуры служб управления персоналом. Варианты организационной структуры службы управления персоналом. Структура служб управления персоналом, основные задачи ее подразделений. Статус кадровой службы. Проблемы повышения статуса служб управления персоналом организации. Профессионально-квалификационный и количественный состав службы управления персоналом. Основные роли сотрудников службы управления персоналом. Взаимодействие различных подразделений по работе с персоналом как условие повышения эффективности системы управления персоналом организации	ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4

6. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

Очная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 1. Управление персоналом: понятие, цель, задачи	4	-	6	23
Тема 2. Концептуальные основы управления персоналом	6	-	6	23
Тема 3. Правовые основы управления персоналом	6	-	6	24
Тема 4. Управление персоналом как механизм реализации кадровой политики	**6**	**-**	**6**	**23.8**
Тема 5. Система управления персоналом организации	8	-	6	15
Тема 6. Принципы, методы и технологии управления персоналом организации	10	-	6	15
Тема 7. Структура персонала организации	10	-	6	16
Тема 8. Организационная структура системы управления персоналом	8	-	6	15,7
Итого (часов)	58	-	48	131,5
Форма контроля	Зачет, Экзамен			

Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 1. Управление персоналом: понятие, цель, задачи	1	-	2	13
Тема 2. Концептуальные основы управления персоналом	1	-	2	13
Тема 3. Правовые основы управления персоналом	2	-	2	13
Тема 4. Управление персоналом как механизм реализации кадровой политики	**2**	**-**	**4**	**12.8**
Тема 5. Система управления персоналом организации	8	-	6	29
Тема 6. Принципы, методы и технологии управления персоналом организации	10	-	8	29
Тема 7. Структура персонала организации	10	4	8	29
Тема 8. Организационная структура системы управления персоналом	10	-4	8	29,7
Итого (часов)	44	-	40	168,5
Форма контроля	Зачет, Экзамен			

Заочная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 1. Управление персоналом: понятие, цель, задачи	1	-	1	31
Тема 2. Концептуальные основы управления персоналом	1	-	1	31
Тема 3. Правовые основы управления персоналом	2	-	2	31
Тема 4. Управление персоналом как механизм реализации кадровой политики	**2**	**-**	**2**	**30.8**
Тема 5. Система управления персоналом организации	1	-	2	30
Тема 6. Принципы, методы и технологии управления персоналом организации	1	-	1	32
Тема 7. Структура персонала организации	1	-	1	30
Тема 8. Организационная структура системы управления персоналом	1	-	1	30,5
Итого (часов)	10	-	10	246.5
Форма контроля	Зачет, Экзамен			

7. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и материалов, публикуемых в интернете, а также реальных речевых и языковых фактов, личных наблюдений. Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа по дисциплине «Основы управления персоналом» включает

следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- написание рефератов;
- подготовка к тестированию
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к зачету;
- подготовка к экзамену.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1 Основная литература:

1. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием [Электронный ресурс]: учебное пособие / С. Е. Елкин. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 с. – ISBN 978-5-4497-0202-9. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/86681.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

2. Масалова, Ю. А. Инновационные технологии управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю. А. Масалова. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 323 с. – ISBN 978-5-4497-1161-8. – Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/108225.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

3. Мелихов, Ю. Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуев. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. – 193 с. – ISBN 978-5-394-01758-2. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/57162.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

8.2 Дополнительная литература:

1. Беликова, И. П. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / И. П. Беликова. – Электрон. текстовые данные. – Ставрополь: АГРУС, 2021. – 63 с. – ISBN нет. – Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/121753.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

2. Гарафиев, И. 3. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие / И. 3. Гарафиев. – Электрон. текстовые данные. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2015. – 130 с. – ISBN 978-5-7882-1795-6. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/63519.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

3. Елина, В. Н. Организационное поведение в отрасли производства [Электронный ресурс]: методическое пособие / В. Н. Елина. – Электрон. текстовые данные. – Симферополь: Университет экономики и управления, 2017. – 68 с. – ISBN 2227-8397. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/73280.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

4. Емельянцев, Н. В. Служба управления персоналом. Ч.1 [Электронный ресурс]: учебное пособие в 2-х частях / Н. В. Емельянцев. – Электрон. текстовые данные. –

Симферополь: Университет экономики и управления, 2018. – 158 с. – ISBN нет. – Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/83941.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

5. Емельянцев, Н. В. Служба управления персоналом. Ч.2 [Электронный ресурс]: учебное пособие в 2-х частях / Н. В. Емельянцев. – Электрон. текстовые данные. – Симферополь: Университет экономики и управления, 2018. – 134 с. – ISBN нет. – Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/83942.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

6. Жог, В. И. Методология организационной психологии [Электронный ресурс]: учебное пособие / В. И. Жог, Л. В. Тарабакина, Н. С. Бабиева. – 2-е изд. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Московский педагогический государственный университет, 2017. – 178 с. – ISBN 978-5-94845-272-2. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/72503.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

7. Инжиева, Д. М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие (курс лекций) / Д. М. Инжиева. – Электрон. текстовые данные. – Симферополь: Университет экономики и управления, 2016. – 268 с. – ISBN 2227-8397. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/73272.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

8. Кузнецова, И. В. Документационное обеспечение управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавров / И. В. Кузнецова, Г. А. Хачатрян. – 2-е изд. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 220 с. – ISBN 978-5-394-03124-3. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/83142.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

9. Кузьминов, А. В. Современные проблемы управления персоналом [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / А. В. Кузьминов. – Электрон. текстовые данные. – Симферополь: Университет экономики и управления, 2019. – 48 с. – ISBN нет. – Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/89497.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

10. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: уровни и стадии [Электронный ресурс]: монография / К. Г. Кязимов. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2018. – 195 с. – ISBN 978-5-93441-529-8. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/73627.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

11. Люшина, Э. Ю. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Э. Ю. Люшина, Е. Г. Моисеева, Е. О. Тихонова. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2017. – 235 с. – ISBN 978-5-4487-0158-0. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/68733.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

12. Накарякова, В. И. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие / В. И. Накарякова. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2016. – 275 с. – ISBN 2227-8397. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/50626.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

13. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, Д. С. Кенина [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 168 с. – ISBN 2227-8397. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/76042.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

14. Панфилова, О. В. Управление персоналом: основы теории [Электронный ресурс]: учебное пособие / О. В. Панфилова. – Электрон. текстовые данные. – Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2020. – 56 с. – ISBN 978-5-7890-1842-2. – Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/118110.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

15. Селиверстова, М. В. Технология применения административных методов управления персоналом. Ч.1 [Электронный ресурс]: учебное пособие. Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом, уровень бакалавриата / М. В. Селиверстова, Н. А. Шкляева. – Электрон. текстовые данные. – Сургут: Сургутский государственный педагогический университет, 2019. – 92 с. – ISBN нет. – Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/94289.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

16. Сотников, Н. З. Технологии управления персоналом в организации [Электронный ресурс]: практикум / Н. З. Сотников. – Электрон. текстовые данные. – Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2022. – 186 с. – ISBN 978-5-7014-1043-3. – Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/126992.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

17. Управление персоналом в бизнес структурах [Электронный ресурс]: учебное пособие / С. В. Левушкина, И. А. Семко, Л. А. Алтухова [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Ставрополь: Секвойя, 2018. – 195 с. – ISBN 2227-8397. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/93014.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

8.3 Лицензионное программное обеспечение

1.Windows 10 pro (договор № 7 от 02.03.2020 г)

2.Liber Office (free), Open Office.org (free).

3.Professional Edition,7Zip (free).

4. Google Chrome (free,).

5. Mozilla Firefox (free),

6.VLC player (видео плейер).

7.AIMP (аудио плейер) GIMP (Графический редактор).

8. K-Lite (кодеки для воспроизведения видео) Irfanview (просмотр фото) Adobe Flash Player.

9.Adobe Reader (просмотр PDF).

10.Система «Эдиторум» ЭБС-ВКР (договор № 0121/20180625 от 25.06.2018 г.) .

11. Программный продукт АСУ УЗ ‘Universys Web Server 5’ Лицензионный договор на использование программы для ЭВМ №13-П23-306 от 15.09.2023г.

12. КонсультантПлюс (договор от 01. 01.2016 г.

13. ЭПС «Система Гарант» договор № 12376/НК/2019 от 09.12.2019 г. Программа для ЭБС

14. IRRbooks. Лицензионный договор №11 506/24С от 08.04.2024г

8.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
2. Электронная библиотека по философии - http://www.filosof.historic.ru/
3. Российская государственная библиотека. - http://www.rsl.ru
4. Образовательные ресурсы федерального портала «Российское образование» http://www.edu.ru.
5. Электронно-библиотечная система IPRbooks- http://www.iprbookshop.ru.
6. Онлайн-справочник «Энциклопедия карьеры» - https://planetahr.ru/
7. Портал по вопросам управления персоналом- http://hrmaximum.ru/
8. http://www.gks.ru - Росстат – федеральная служба государственной статистики
9. http://www.iep.ru/ru/publikatcii/categories.html Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент
10. https://www.nalog.ru/rn39/program/- База программных средств налогового учета
11. https://rosmintrud.ru/opendata - База открытых данных Минтруда России
12. www.economy.gov.ru - Базы данных Министерства экономического развития и торговли России

Информационные справочные системы:

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - Режим доступа: http://www.consultant.ru;
2. Информационно-правовой сервер «Гарант» http://www.garant.ru/

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Учебная аудитория для проведения: занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации 352905, Краснодарский край, г. Армавир, улица Урицкого, д. 117, помещение №5 (аудитория 1) общей площадью 27,4 кв.м.	**Учебная мебель:** - комплекты учебной мебели: стол на одно посадочное место (8 шт.), стул ученический (8 шт.) - стол преподавателя (1 шт.) - кресло преподавателя (1 шт.) - доска классная (1 шт.) **Технические средства обучения:** набор демонстрационного оборудования: - LED телевизор - компьютер (ноутбук) с подключением к сети «Интернет» и доступом к ЭИОС вуза учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации
Помещение для самостоятельной работы, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к ЭИОС вуза. 352905, Краснодарский край, г. Армавир, улица Тургенева, д. 147, 2 этаж, помещение №7 общей площадью 12,4 кв.м.	- комплекты учебной мебели; компьютерная техника с подключением к сети «Интернет» и доступом к ЭИОС вуза;
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования 352905, Краснодарский край, г. Армавир, улица Урицкого, д. 117, помещение №7б общей площадью 3,5 кв.м.	Стеллажи, инвентарь, учебное оборудование

10.ОСОБЕННОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ ОБУЧАЮЩИМИСЯ-ИНВАЛИДАМИ И ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ (ПРИ НАЛИЧИИ)

Особые условия обучения и направления работы с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее обучающихся с ограниченными возможностями здоровья) определены на основании:

– Закона РФ от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

– Закона РФ от 24.11.1995г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»;

– Приказа Минобрнауки России от 06.04.2021 № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;

– методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса (утв. Минобрнауки России 08.04.2014 № АК-44/05вн).

Под специальными условиями для получения образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких обучающихся, включающие в себя использование адаптированных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую

помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания вуза и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В целях доступности изучения дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья организацией обеспечивается:

1. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

– наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети «Интернет» для слабовидящих:

– размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации (информация должна быть выполнена крупным рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);

– присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь:

– обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

– обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря. к зданию организации;

2. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

– дублирование звуковой справочной информации визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);

– обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации:

3.Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата. Материально- технические условия обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, локальное понижение стоек-барьеров, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Обучение лиц организовано как инклюзивно, так и в отдельных группах.

11.ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

11.1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе государственной итоговой аттестации.

Оценочные материалы включают в себя контрольные задания и (или) вопросы, которые могут быть предложены обучающемуся в рамках текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине. Указанные планируемые задания и (или) вопросы позволяют оценить достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине, установленных в соответствующей рабочей программе дисциплины, а также сформированность компетенций, установленных в соответствующей общей характеристике основной профессиональной образовательной программы.

На этапе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине показателями оценивания уровня сформированности

компетенций являются результаты устных и письменных опросов, написание рефератов, выполнение практических заданий, решения тестовых заданий.

Итоговая оценка сформированности компетенций определяется в период государственной итоговой аттестации.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
Понимание смысла компетенции	Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач	Минимальный уровень
	Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию.	Базовый уровень
	Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости	Высокий уровень
Освоение компетенции в рамках изучения дисциплины	Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче	Минимальный уровень
	Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию.	Базовый уровень
	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.	Высокий уровень
Способность применять на практике знания, полученные в ходе изучения дисциплины	Способен работать при прямом наблюдении. Способен применять теоретические знания к решению конкретных задач.	Минимальный уровень
	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	Базовый уровень
	Способен контролировать работу, проводить оценку, совершенствовать действия работы. Умеет выбрать эффективный прием решения задач по возникающим проблемам.	Высокий уровень

11. 2 Оценочные материалы для проведения текущего контроля

ОПК-1 Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач (контролируемый индикатор достижения ОПК-1.2 Решает профессиональные задачи в части работы с персоналом на основе понимания сущности функций и методов управленческой и психологической теорий и российского законодательства

ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом (контролируемый индикатор достижения ОПК-2.2. Вырабатывает рекомендации в области управления персоналом).

ОПК-4 Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет(контролируемый индикатор достижения ОПК-4.2 Применяет современные технологии и методы оперативного управления персоналом).

Типовые задания, для оценки сформированности знаний

Результаты обучения
Знает: сущность функций и методов управленческой теории в части работы с персоналом (на промежуточном уровне).
Знает: нормативно правовые акты, регламентирующие деятельность организации в области управление персоналом.
Знает: современные технологии и методы оперативного управления персоналом.

Типовые задания для устного опроса

1. Основные понятия. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами. Эволюция подходов к управлению персоналом.
2. Цели, задачи и функции управления персоналом.
3. Место управления персоналом в системе управления организацией.
4. Управление персоналом: объект, субъект, ограничения, правовые основы управления персоналом.
5. Глобальные тренды в управлении персоналом. Национальные особенности. Специфика управления персоналом в России.
6. Роль службы управления персоналом, взаимодействие с линейными менеджерами. Цель, задачи и функции службы управления персоналом. Структура службы управления персоналом. Эффективность деятельности службы управления персоналом. Требования к менеджеру по персоналу. Профессиональный стандарт специалиста по управлению персоналом.
7. Стратегия управления персоналом в системе стратегического управления организацией. Факторы, определяющие стратегию, политику и процедуры управления персоналом: внешние (правовые, отраслевые, региональные) внутренние (миссия, ценности и стратегия организации, жизненный цикл развития, структура управления, размер организации, разнообразие кадрового состава). Особенности управления персоналом на малом предприятии.
8. Кадровая политика: цели, принципы, основные характеристики. Составляющие кадровой политики. Открытая и закрытая кадровая политика. Этапы формирования. Активная, превентивная, реактивная и пассивная кадровая политика. Связь кадровой политики со стратегией бизнеса.
9. Алгоритм реализации стратегии управления персоналом.
10. Информационное обеспечение работы по управлению персоналом.
11. Кадровый документооборот.

12. Планирование потребности в персонале. Этапы процесса планирования. Статистические и нормативные методы планирования.

13. Определение потребности в персонале.

14. Анализ рабочего места. Стадии и методы анализа. Описание и спецификация рабочего места. Должностные инструкции руководителей и специалистов.

15. Формирование должностных инструкций и требований к кандидату: знания, навыки, компетенции.

16. Набор персонала. Выбор источников набора кандидатов: внешние источники, внутренние источники. Их достоинства, ограничения, рациональная сфера применения. Взаимодействие с кадровыми агентствами. HR brand в системе привлечения персоналом.

17. Предварительный отбор: резюме, сопроводительное письмо, собеседование, анкетирование.

18. Интервью: классификации, методы проведения, типичные ошибки и их предупреждение.

19. Тестирование. Классификации, методы проведения, рациональная сферы и условия проведения.

20. Предложение занять рабочее место.

21. Правовые основы заключения трудового договора.

22. Проверка рекомендаций.

23. Адаптация на новом месте

24. Инвестиции в набор и отбор персонала и оценка их эффективности.

25. Движение работников внутри организации. Предпосылки высвобождения персонала. Альтернативы увольнению. Гибкая занятость как альтернатива высвобождения персонала. Алгоритм высвобождения персонала. Критерии отбора претендентов на высвобождение. Формы поддержки высвобождаемых работников.

26. Оценка последствий высвобождения персонала

27. Место оценки персонала в системе управления персоналом организации. Построение алгоритма оценки персонала. Цели и задачи оценки. Объект оценки.

28. Методы оценки. Субъект оценки персонала.

29. Метод 360°. Доведение результатов оценки до исполнителей. Использование результатов оценки при принятии кадровых решений.

30. Аттестация руководителей и специалистов: цели и задачи. Организация работ по аттестации. Оценка степени соответствия работника занимаемой должности. Правовая регламентация аттестации персонала.

31. Мотивация и стимулирование персонала. Концепции материального и морального стимулирования. Структура компенсационного пакета. Компенсационная политика организации. Правовые основы.

32. Базовая заработная плата. Методы обоснования. Грейдинг работы и грейдинг работника. Достоинства, ограничения, сфера применения.

33. Премиальные выплаты: основные классификации, достоинства и ограничения различных подходов; условия применения. Международная и российская практика.

34. Льготы: назначение, структура, тенденции.

35. Основные направления развития персонала.

36. Обучение персонала. Цели и задачи обучения. Политика организации в области обучения. Непрерывная система обучения персонала в организации. Классификация форм и методов обучения. Преимущества и недостатки различных методов обучения. Роль активных методов обучения в развитии персонала. Оценка эффективности программ обучения.

37. Понятие и содержание развития персонала. Философия развития персонала. Развитие персонала и конкурентоспособность организации. Цели и задачи развития персонала. Современные концепции развития персонала. Принципы развития персонала. Современные методы развития персонала

38. Развитие персонала в системе управления талантами организации.
39. Обучение персонала. Основные формы, методы, оценка эффективности.
40. Планирование карьеры на уровне организации и работника. Основные этапы развития карьеры. Проблемы карьерного роста и пути их разрешения.
41. Обеспечение условий управления персоналом
42. Условия управления персоналом: финансовые ресурсы. Инвестиции в управление персоналом. Оценка их эффективности
43. Кадровое делопроизводство и его роль в соблюдении трудового законодательства.
44. Информационное обеспечение принятия кадровых решений. Ответственность организаций за социально – экономические последствия кадровых решений.
45. Этические аспекты управления персоналом.
46. Роль нормативно-правовых актов в управлении персонала.
47. Нормативное регулирование сферы управления персоналом.

Критерии и шкала оценивания устного опроса

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	выставляется обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; - исчерпывающее, последовательно, четко и логически излагает теоретический материал; - свободно справляется с решение задач, - использует в ответе дополнительный материал; - все задания, предусмотренные учебной программой выполнены; - анализирует полученные результаты; - проявляет самостоятельность при трактовке и обосновании выводов
Хорошо	выставляется обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено полностью; - необходимые практические компетенции в основном сформированы; - все предусмотренные программой обучения практические задания выполнены, но в них имеются ошибки и неточности; - при ответе на поставленный вопросы обучающийся не отвечает аргументировано и полно. - знает твердо лекционный материал, грамотно и по существу отвечает на основные понятия.
Удовлетворительно	выставляет обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено частично, но проблемы не носят существенного характера; - большинство предусмотренных учебной программой заданий выполнено, но допускаются не точности в определении формулировки; - наблюдается нарушение логической последовательности.
Неудовлетворительно	выставляет обучающемуся, если: - не знает значительной части программного материала; - допускает существенные ошибки; - так же не сформированы практические компетенции; - отказ от ответа или отсутствие ответа.

Тематика рефератов

1. Методы управления персоналом.
2. Функции управления персоналом.
3. Организационное планирование и планирование персонала.
4. Определение потребности в персонале.
5. Стадии анализа рабочего места.
6. Методы анализа рабочего места.

7. Описание и спецификация рабочего места.
8. Внутренние источники привлечения персонала.
9. Внешние источники привлечения персонала.
10. Этапы отбора персонала и их значимость.
11. Общая программа ориентации персонала.
12. Специализированная программа ориентации персонала.
13. Временный найм персонала.
14. Лизинг персонала. Правовое обеспечение лизинга персонала.
15. Методы набора персонала
16. Программа высвобождения персонала: механизм разработки и реализации.
17. Особенности управления персоналом в условиях расширения производства.
18. Особенности управления персоналом в условиях сокращения производства.
19. Факторы мотивации и стимулирования персонала
20. Методы стимулирования персонала
21. Тенденции в развитии систем оплаты труда
22. Методы развития персонала
23. Резерв кадров на выдвижение: понятие, цели, этапы формирования, методы и формы развития
24. Этапы формирования резерва кадров
25. Карьера персонала: понятие, виды
26. Планирование трудовой карьеры
27. Условия управления персоналом: финансовые ресурсы. Инвестиции в управление персоналом. Оценка их эффективности
28. Информационное обеспечение принятия кадровых решений
29. Ответственность организаций за социально – экономические последствия кадровых решений
30. Этические аспекты управления персоналом
31. Сравнение внутренних и внешних источников привлечения персонала
32. Уровневая система нормативных правовых актов, регламентирующих сферу управления персоналом.

Критерии и шкала оценивания реферата

Оценка	Критерии
Отлично	полностью раскрыта тема реферата; указаны точные названия и определения; правильно сформулированы понятия и категории; проанализированы и сделаны собственные выводы по выбранной теме; использовалась дополнительная литература и иные материалы и др.;
Хорошо	недостаточно полное, раскрытие темы; несущественные ошибки в определении понятий и категорий и т. п., кардинально не меняющих суть изложения; использование устаревшей литературы и других источников;
Удовлетворительно	реферат отражает общее направление изложения лекционного материала и материала современных учебников; наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п.; использование устаревшей литературы и других источников; неспособность осветить проблематику дисциплины и др.;
Неудовлетворительно	тема реферата не раскрыта; большое количество существенных ошибок; отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок и др.

Типовые тесты по дисциплине

Вариант №1

1. Персонал организации:

а) вся совокупность наемных работников, трудовой потенциал которых соответствует производственному потенциалу и обеспечивает эффективную хозяйственную деятельность организации

б) работники, имеющие достаточный уровень образования, прошедшие специальную подготовку, переподготовку и повышение квалификации

в) население трудоспособного возраста, способное участвовать в трудовом процессе

г) совокупность физических и умственных способностей людей, предназначенных для производства материальных благ

2. Человеческие ресурсы:

а) работники, имеющие достаточный уровень образования, прошедшие специальную подготовку, переподготовку и повышение квалификации

б) совокупность наемных работников, рассматриваемых как конкурентное богатство, которое необходимо интегрировать с компанией, мотивировать и развивать для достижения стратегических целей

в) население трудоспособного возраста, способное участвовать в трудовом процессе

г) совокупность физических и умственных способностей людей, предназначенных для производства материальных благ

3. Автор школы «Научная организация труда»:

а) Генри Форд

б) Анри Файоль

в) Фредерик У.Тейлор

г) Элтон Мэйо

4. Автор административной школы:

а) Генри Форд

б) Анри Файоль

в) Фредерик У.Тейлор

г) Элтон Мэйо

5. Автор школы человеческих отношений:

а) Генри Форд

б) Анри Файоль

в) Фредерик У.Тейлор

г) Элтон Мэйо

6. Человеческий капитал:

а) вся совокупность наемных работников, трудовой потенциал которых соответствует производственному потенциалу и обеспечивает эффективную хозяйственную деятельность организации

б) работники, имеющие достаточный уровень образования, прошедшие специальную подготовку, переподготовку и повышение квалификации

в) население трудоспособного возраста, способное участвовать в трудовом процессе

г) совокупность физических и умственных способностей людей, предназначенных для производства материальных благ

7. Автор теории человеческого капитала:

а) Фредерик У.Тейлор

б) Гари Беккер

в) Карл Маркс

г) Анри Файоль

8. Трудовые ресурсы:

а) вся совокупность наемных работников, трудовой потенциал которых соответствует производственному потенциалу и обеспечивает эффективную хозяйственную деятельность организации

б) работники, имеющие достаточный уровень образования, прошедшие специальную подготовку, переподготовку и повышение квалификации

в) население трудоспособного возраста, способное участвовать в трудовом процессе

г) совокупность физических и умственных способностей людей, предназначенных для производства материальных благ

9. Кадры организации:

а) вся совокупность наемных работников, трудовой потенциал которых соответствует производственному потенциалу и обеспечивает эффективную хозяйственную деятельность организации

б) работники, имеющие достаточный уровень образования, прошедшие специальную подготовку, переподготовку и повышение квалификации

в) население трудоспособного возраста, способное участвовать в трудовом процессе

г) совокупность физических и умственных способностей людей, предназначенных для производства материальных благ

10. Штаты:

а) вся совокупность наемных работников, трудовой потенциал которых соответствует производственному потенциалу и обеспечивает эффективную хозяйственную деятельность организации

б) работники, имеющие достаточный уровень образования, прошедшие специальную подготовку, переподготовку и повышение квалификации

в) постоянный состав сотрудников организации

г) совокупность физических и умственных способностей людей, предназначенных для производства материальных благ

11. Управление персоналом:

а) методологические принципы, лежащие в основе управления персоналом

б) воздействие руководителей на целенаправленное развитие способностей человека

в) целостная система работы с персоналом по созданию сплоченного и высокопроизводительного коллектива для реализации возможности организации реагировать на изменения внешней и внутренней среды

г) комплекс управленческих воздействий (принципов, методов, средств) на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их потенциала при выполнении трудовых функций

12. Субъект управления персоналом:

а) генеральный, штатный и линейный менеджмент

б) линейный менеджмент

в) штатный менеджмент

г) отдельный работник и трудовой коллектив в целом

13. Объект управления персоналом:

а) генеральный, штатный и линейный менеджмент

б) линейный менеджмент

в) штатный менеджмент

г) отдельный работник и трудовой коллектив в целом

14. Функции управления персоналом:

а) планирование, организация, мотивация, контроль

б) определение потребности в персонале, обеспечение персоналом, развитие, использование, мотивация персонала

в) планирование, определение потребности в персонале, мотивация, контроль

г) планирование, организация, определение потребности в персонале, контроль

15. Методы управления персоналом:

а) экономические, организационно-распорядительные, административные, социально-психологические

б) экономические, организационно-распорядительные, административные

в) экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические

г) организационно-распорядительные, административные, социально-психологические

16. «Серые воротнички»:

а) рабочие, занятые физическим трудом

б) инженерно-технический персонал

в) работники социальной инфраструктуры

г) конторские служащие

17. Аутсорсинг:

а) вывод персонала за штат компании-заказчика и оформление его в штат компании-провайдера

б) вывод за пределы компании определенных, чаще всего непрофильных для нее функций

в) увольнение сотрудников с их последующим трудоустройством

г) аренда персонала

18. Аутстаффинг:

а) вывод персонала за штат компании-заказчика и оформление его в штат компании-провайдера

б) вывод за пределы компании определенных, чаще всего непрофильных для нее функций

в) увольнение сотрудников с их последующим трудоустройством

г) аренда персонала

19. Временный трудовой договор заключается на срок:

а) до четырех месяцев

б) до пяти месяцев

в) до двух месяцев

г) до трех месяцев

20. Стратегия управления персоналом:

а) основные принципы, правила и цели работы с персоналом, конкретизированные с учетом типов организационной стратегии

б) ответственность организации перед обществом

в) целостная система работы с персоналом по созданию сплоченного и высокопроизводительного коллектива для реализации возможности организации реагировать на изменения внешней и внутренней среды

г) комплекс управленческих воздействий (принципов, методов, средств) на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их потенциала при выполнении трудовых функций.

21. За совершение дисциплинарного проступка работодатель имеет право применить следующие дисциплинарные взыскания:

а) замечание, выговор

б) замечание, строгий выговор, увольнение по соответствующим основаниям

в) замечание, выговор, увольнение по соответствующим основаниям

г) выговор, увольнение по соответствующим основаниям

22. Штатное расписание:

а) постоянный состав сотрудников организации

б) кадровый состав сотрудников организации

в) утвержденный перечень численного состава сотрудников организации

г) утвержденный руководителем организации перечень численного состава сотрудников с указанием должностей, окладов и надбавок

23. Кадровая политика:

а) методологические принципы, лежащие в основе управления персоналом

б) ответственность организации перед обществом

в) целостная система работы с персоналом по созданию сплоченного и высокопроизводительного коллектива для реализации возможности организации реагировать на изменения внешней и внутренней среды

г) комплекс управленческих воздействий (принципов, методов, средств) на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их потенциала при выполнении трудовых функций

24. Составляющие кадровой политики:

а) пассивная, реактивная, превентивная, активная

б) открытая и закрытая

в) политика занятости, обучения, оплаты труда, производственных отношений, благосостояния

г) пассивная, реактивная, превентивная, активная, открытая, закрытая

25. Кадровая политика, ориентированная на собственный персонал:

а) активная

б) закрытая

в) пассивная

г) открытая

26. Кадровая политика, ориентированная на внешнюю рабочую силу:

а) активная

б) закрытая

в) пассивная

г) открытая

27. Превентивная кадровая политика:

а) руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала, кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий

б) руководство организации осуществляет контроль над симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса

в) руководство организации имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, однако не имеет достаточных средств воздействия на нее

г) руководство организации имеет не только прогноз развития ситуации, но и средства воздействия на нее

28. Пассивная кадровая политика:

а) руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала, кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий

б) руководство организации осуществляет контроль над симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса

в) руководство организации имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, однако не имеет достаточных средств воздействия на нее

г) руководство организации имеет не только прогноз развития ситуации, но и средства воздействия на нее

29. Активная кадровая политика:

а) руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала, кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий

б) руководство организации осуществляет контроль над симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса

в) руководство организации имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, однако не имеет достаточных средств воздействия на нее

г) руководство организации имеет не только прогноз развития ситуации, но и средства воздействия на нее

30. Реактивная кадровая политика:

а) руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала, кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий

б) руководство организации осуществляет контроль над симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса

в) руководство организации имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, однако не имеет достаточных средств воздействия на нее

г) руководство организации имеет не только прогноз развития ситуации, но и средства воздействия на нее

Вариант №2

1. Структура планирования персонала:

а) планирование потребности в персонале, планирование сбыта, планирование производства, финансовое планирование

б) планирование потребности в персонале, планирование набора, планирование обучения и развития, планирование высвобождения, планирование затрат на персонал

в) планирование потребности в персонале, планирование производства, планирование набора, обучения и развития персонала

г) планирование сбыта, планирование производства, финансовое планирование, планирование персонала

2. Анализ рабочего места:

а) описание задач, присущих ему режимов, а также уровня образования, обучения и ответственности, необходимых для успешного выполнения рабочего процесса

б) определенная часть работы, включающая в себя комбинацию операций

в) строго определенная часть операции, выбранная для удобства наблюдения, оценки и анализа

г) функциональные обязанности работника

3. Стадии анализа рабочего места:

а) описание и спецификация рабочего места

б) изучение структуры организации, отбор типичных рабочих мест для анализа, выбор метода анализа и его использование, описание и спецификация рабочего места

в) выбор метода анализа, описание и спецификация рабочего места

г) отбор типичных рабочих мест для анализа, описание и спецификация рабочего места

4. Набор персонала

а) целенаправленная корректировка первоначального подбора с учетом непрерывного изменения конкретных условий деятельности конкретного работника

б) процесс, с помощью которого организация выбирает из ряда заявителей одного или несколько кандидатов, наиболее подходящих по имеющимся критериям на вакантное место

в) создание резерва (пула) потенциальных кандидатов на вакантную должность

г) идентификация характеристик человека и требований должности

5. Источники привлечения персонала:

а) внутренние и внешние

б) совмещение должностей, перемещение (ротация), аутстаффинг

в) сверхурочная работа, временный найм, лизинг персонала, аутплейсмент

г) аренда персонала, лизинг персонала, аутстаффинг

6. Отбор персонала:

а) целенаправленная корректировка первоначального подбора с учетом непрерывного изменения конкретных условий деятельности конкретного работника

б) процесс, с помощью которого организация выбирает из ряда заявителей одного или несколько кандидатов, наиболее подходящих по имеющимся критериям на вакантное место

в) создание резерва потенциальных кандидатов на вакантную должность

г) вовлечение в сферу управления работников со стороны, ранее в организации не работающих

7. Этапы отбора персонала:

а) предварительная отборочная беседа, анализ документов, собеседование, интервьюирование, тестирование, проверка рекомендаций, принятие решения

б) предварительная отборочная беседа, анализ документов, собеседование, тестирование, проверка рекомендаций, медицинские тесты, принятие решения

в) предварительная отборочная беседа, собеседование, интервьюирование, тестирование, проверка рекомендаций, медицинский осмотр, принятие решения

г) предварительная отборочная беседа, анализ документов, собеседование, интервьюирование, проверка рекомендаций, медицинский осмотр, принятие решения

8. Ориентация персонала:

а) функции подразделения, рабочие обязанности и ответственность, требуемая отчетность, осмотр подразделения, представление сотрудников

б) введение новых работников в курс их новых задач

в) включение личности в новую предметно-вещественную и социальную сферы

г) общее представление об организации, основные условия занятости, оплата труда, льготы, охрана труда и техника безопасности, трудовые отношения

9. Введение в организацию включает:

а) общее представление об организации, основные условия занятости, оплату труда, льготы, охрану труда и технику безопасности, трудовые отношения

б) функции подразделения, рабочие обязанности и ответственность, требуемую отчетность, осмотр подразделения, представление сотрудников

в) введение новых работников в курс их новых задач

г) включение личности в новую предметно-вещественную и социальную сферы

10. Введение в должность включает:

а) введение новых работников в курс их новых задач

б) включение личности в новую предметно-вещественную и социальную сферы

в) функции подразделения, рабочие обязанности и ответственность, требуемую отчетность, осмотр подразделения, представление сотрудников

г) общее представление об организации, основные условия занятости, оплату труда, льготы, охрану труда и технику безопасности, трудовые отношения

11. Адаптация персонала:

а) введение новых работников в курс их новых задач

б) включение личности в новую предметно-вещественную и социальную сферы

в) функции подразделения, рабочие обязанности и ответственность, требуемую отчетность, осмотр подразделения, представление сотрудников

г) общее представление об организации, основные условия занятости, оплату труда, льготы, охрану труда и технику безопасности, трудовые отношения

12. Виды адаптации персонала:

а) социально-психологическая, психофизиологическая, профессиональная

б) социально-психологическая, профессиональная, незавершенная

в) социально-психологическая, психофизиологическая, незавершенная

г) психофизиологическая, профессиональная, незавершенная

13. Профессиональная адаптация:
а) адаптация к коллективу и его нормам
б) адаптация к условиям труда, режиму работы, содержанию и характеру труда
в) освоение профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков и приемов
г) адаптация к коллективу, его нормам, к условиям труда и режиму работы
14. Социально-психологическая адаптация:
а) адаптация к коллективу и его нормам
б) адаптация к условиям труда, режиму работы, содержанию и характеру труда
в) освоение профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков и приемов
г) адаптация к коллективу, его нормам, к условиям труда и режиму работы
15. Психофизиологическая адаптация:
а) адаптация к коллективу и его нормам
б) адаптация к условиям труда, режиму работы, содержанию и характеру труда
в) освоение профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков и приемов
г) адаптация к коллективу, его нормам, к условиям труда и режиму работы
16. Стадии адаптации:
а) ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация
б) ознакомление, приспособление, социализация, идентификация
в) ознакомление, социализация, ассимиляция, идентификация
г) ознакомление, приспособление, социализация, ассимиляция
17. Формы обучения персонала:
а) ротация, стажировка, дублирование
б) обучение на рабочем месте и обучение вне рабочего места,
в) коучинг, менторинг
г) коучинг, наставничество
18. Методы обучения персонала на рабочем месте:
а) ученичество, предварительное обучение, обучение на рабочем месте, обучение вне работы
б) метод усложняющихся заданий, ротация, производственный инструктаж, делегирование полномочий
в) ученичество, ротация, делегирование полномочий
г) лекции, семинары, деловые игры, тренинги, кейс-стади
19. Методы обучения персонала вне рабочего места:
а) ученичество, предварительное обучение, обучение на рабочем месте
б) метод усложняющихся заданий, ротация, производственный инструктаж, делегирование полномочий
в) ученичество, ротация, делегирование полномочий
г) лекции, семинары, деловые игры, тренинги, кейс-стади
20. Оценка персонала:
а) процедура определения соответствия работников занимаемой должности
б) выражение отношения к достижениям и недостаткам работников в процессе их трудовой деятельности
в) деятельность по подтверждению соответствия квалификации персонала установленным требованиям или профессиональным стандартам
г) оценка относительно наилучшего работника, выбранного за эталон
21. Методы оценки исполнения:
а) ранжирование, балльная оценка, шкальный метод, сравнение по парам, коэффициентный метод
б) балльная оценка, шкальный метод, ранжирование, метод оценочных центров
в) интервью, характеристика, тестирование, метод оценочных центров
г) ранжирование, сравнение по парам, характеристика, биографический метод
22. Методы оценки потенциала:

а) ранжирование, балльная оценка, шкальный метод, сравнение по парам, коэффициентный метод

б) балльная оценка, шкальный метод, ранжирование, метод оценочных центров

в) интервью, характеристика, тестирование, метод оценочных центров

г) ранжирование, сравнение по парам, характеристика, биографический метод

23. Аттестация персонала:

а) процедура определения соответствия работников занимаемой должности

б) выражение отношения к достижениям и недостаткам работников в процессе их трудовой деятельности

в) деятельность по подтверждению соответствия квалификации персонала установленным требованиям или профессиональным стандартам

г) оценка относительно наилучшего работника, выбранного за эталон

24. Сертификация персонала:

a) процедура определения соответствия работников занимаемой должности

b) выражение отношения к достижениям и недостаткам работников в процессе их трудовой деятельности

c) процедура подтверждения соответствия квалификации персонала установленным требованиям или профессиональным стандартам

d) оценка относительно наилучшего работника, выбранного за эталон

25. Развитие персонала:

а) обучение после получения работниками основного образования

б) мероприятия, способствующие полному раскрытию личного потенциала работников

в) приобретение работниками фундаментальных знаний

г) использование фундаментальных знаний в конкретных условиях

26. Виды организационной карьеры персонала:

а) должностная и вертикальная

б) вертикальная и горизонтальная

в) профессиональная и горизонтальная

г) должностная карьера и карьера руководителя

27. Планирование последовательности:

a) разработка плана роста карьеры персонала

b) заполнение подходящими менеджерами имеющихся вакансий

c) разработка индивидуального плана развития

d) разработка карьерного плана

28. Основной принцип работы с резервом кадров на выдвижение:

a) базирование на двух оценках: исполнения и потенциала

b) взаимодействие линейных менеджеров и СУП

c) регулярный характер работы по формированию резерва

d) занимает должность ни тот, кто ближе, а тот, кто лучше подготовлен

29. Основной принцип планирования карьеры:

a) базирование на двух оценках: исполнения и потенциала

b) взаимодействие линейных менеджеров и СУП

c) определенные карьерные цели не гарантируют продвижение по службе

d) занимает должность ни тот, кто ближе, а тот, кто лучше подготовлен

30. Пассивный метод набора персонала:

a) вербовка

b) ярмарки вакансий

c) обращение в частные кадровые агентства

d) размещение объявлений о найме в СМИ

Критерии оценивания образовательных достижений для тестовых заданий

Оценка	Коэффициент К (%)	Критерии оценки

Отлично	Свыше 80% правильных ответов	глубокое познание в освоенном материале
Хорошо	Свыше 70% правильных ответов	материал освоен полностью, без существенных ошибок
Удовлетворительно	Свыше 50% правильных ответов	материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях
Неудовлетворительно	Менее 50% правильных ответов	материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня

Типовые задания, направленные на формирование профессиональных умений.

Умеет: анализировать профессиональные задачи в части работы с персоналом, исходя из понимания сущности функций и методов управленческой теории(на промежуточном уровне).
Умеет: анализировать профессиональную деятельность в области управления персоналом организации.
Умеет: применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом

Подготовка аналитического и практического исследования обзора по темам:

1. Анализ работ основных представителей американской / японской школ управления в части работы с персоналом.
2. Характерные черты современного менеджера по персоналу в эпоху цифровой экономики.
3. Анализ процесса коммуникаций в организации в части работы с персоналом на примере конкретной организации».
4. Анализ существующей организационной структуры на примере конкретной организации
5. Анализ эффективности управления части работы с персоналом на примере конкретных предприятий»
6. Анализ инструментов мотивации на примере конкретной организации.
7. Анализ процесса принятия управленческого решения в организации на примере конкретной организации».
8. Анализ процесса делегирования полномочий на примере конкретной организации.
9. Востребованность профессии «менеджер по персоналу» в современной России.
10. Реализацию новых моделей и технологий управления персоналом в организации.
11. Изменяющиеся требования к уровню и качеству подготовки специалистов в области управления персоналом в условиях трансформации мировой экономики.
12. Анализ форм стимулирования трудовой на примере конкретной организации.
13. Анализ эффективности управления персоналом на примере конкретных предприятий»
14. Применение современные технологий оперативного управления персоналом на примере конкретных предприятий.
15. Применение современные методов оперативного управления персоналом на примере конкретных предприятий.

Критерии оценивания выполнения аналитического и практического исследования:

Форма проведения	Критерии оценивания

текущего контроля	
Решение практического задания	«5» (отлично) – выставляется за полное, выполнение аналитического и практического исследования.
	«4» (хорошо) – в целом аналитическое и практическое исследование выполнено, но имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при *выполнении* аналитического и практического исследования.
	«2» (неудовлетворительно) – аналитическое и практическое исследование выполнено менее чем на 60%.

Выполнение индивидуального проектного задания:

1. Оптимизация бизнес-модели организации в сфере управления персоналом. Базовые принципы построения системы процессов в сфере управления персоналом.
2. Методика построения системы бизнес-процессов в сфере управления персоналом.
3. Типовые системы бизнес-процессов в сфере управления персоналом.
4. Обеспечение эффективного межфункционального взаимодействия подразделений.
5. Регламентация и стандартизация деятельности в виде процессов.
6. Разработка системы показателей для управления процессами в сфере управления персоналом.
7. Создание базы знаний о деятельности в сфере управления персоналом.
8. Бизнес-процесс как поток работ (work flow). Теоретические основы построения схем потоков работ. Различные формы представления схем потоков работ. Простые схемы потоков работ. Простое сочетание схемы и таблицы для описания потоков работ. Совмещение схемы с таблицей для описания потоков работ.
9. Методики анализа бизнес-процессов в сфере управления персоналом. Анализ проблем процесса: выделение проблемных областей.
10. SWOT-анализ процесса. Анализ системы управления процессами в сфере управления персоналом.
11. Анализ выполнения процессов. Ранжирование процессов на основе субъективной оценки.
12. Анализ процессов в сфере управления персоналом по отношению к типовым требованиям.
13. Визуальный анализ графических схем процесса. Измерение и анализ показателей
14. процесса в сфере управления персоналом.
15. Моделирование деятельности управления персоналом.

Критерии оценивания выполнения индивидуального проектного задания:

Форма проведения текущего контроля	Критерии оценивания
Решение практического задания	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнения индивидуального проектного задания.
	«4» (хорошо) –в целом практическое индивидуальное проектное задание выполнено, но имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении индивидуального проектного задания.
	«2» (неудовлетворительно) –индивидуальное проектное задание не выполнено менее чем на 60%.

Типовые практические задания.

Деловая игра №1

Разделитесь на пять групп. Каждой группе достается один из пяти типов организационных структур: линейно-функциональная, линейно-штабная, дивизиональная, матричная, сетевая. На первом этапе игры задача каждой группы придумать организационную структуру своего типа, допустив в ней одну ошибку. На втором этапе игры группы поочередно представляют свои организационные структуры, задача остальных групп – в течение 3-5 минут найти и назвать допущенную ошибку. Побеждает группа, нашедшая наиболее число ошибок в структурах соперников.

Кейс 1 Вы оценили сотрудника частично отрицательно и сообщаете ему оценки, касающиеся, например, производительности труда, качества работы, осознания необходимости сокращать расходы, повышать надежность работы, улучшать отношение к сотрудникам и к руководителям. Он возмущен и намеревается склонить вас к своей точке зрения. Как поведете себя вы, если убеждены в правильности своей оценки?

А) Любой ценой вы намерены избежать неприятностей, поэтому, чтобы не потерять сотрудника и не поссориться с ним, уступаете ему и существенно изменяете пункты оценки.

Б) Вы защищаете оценку, даже несмотря на то, что сотрудник может из-за этого уволиться, а вас самого ожидают неприятности, — и прерываете разговор.

В) Вы объясняете сотруднику, что у каждого есть хорошие и плохие стороны, и спрашиваете его, как он сам себя оценивает по отдельным позициям. При этом вы ожидаете, что он себя знает лучше и может проявить благоразумие.

Кейс 2.

Приняв на работу менеджера среднего звена, вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать. Но, тем не менее, он отличный профессионал в своей деятельности, отлично разбираясь в том, чем занимаются сотрудники его отдела.

Вопросы:

1) Проанализируйте проблему нового работника?

2) Как вы разрешите данную ситуацию?

Кейс 3

Существует пять базовых направлений работы менеджера, независимо от того какой работой он занимается. Основным фактором в ней является интеграция ресурсов для развития организации и поддержания ее жизнеспособности, а также конкурентоспособности во внешней среде.

Во-первых, в работу менеджера входит установка целей организации. Он определяет задачи и пути их решения.

Во-вторых, менеджер организует предприятие как систему на их выполнение. Он анализирует и систематизирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей, планирует, организует, управляет, выявляет и группирует проблемы, ставит задачи и поручает их выполнение конкретным сотрудникам.

В-третьих, менеджер организации создает мотивацию труда. Он составляет команду из людей, которые выполняют данное задание и несущих ответственность. Решения принимаются путем кадровых перестановок, а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные горизонтальные и вертикальные связи менеджера с подчиненными и руководством.

В-четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет время, единицы измерения. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты работы сотрудников, с учетом качества выполнения.

В-пятых, менеджер способствует карьерному росту работников, в виде положительных характеристик, выдвижения на выше стоящие посты, повышению заработной платы.

Вопросы:

1. Отражены в выше сказанном все аспекты деятельности современного менеджера, если же нет, то какие еще можно добавить?

2. Какие принципы или характеристики нужны менеджерам в России и будет ли это соответствовать русскому менталитету?

3.Какие направления в работе менеджера являются главными?

4.Какие нюансы можно отметить в деятельности менеджера в российских условиях? Почему существуют эти особенности и будут ли они когда-либо устранены?

Критерии оценивания решения практического задания:

Форма проведения текущего контроля	Критерии оценивания
Решение практического задания	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное решение практического задания (ситуационной задачи).
	«4» (хорошо) –в целом практическое задание (ситуационная задача) решена, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при решении практического задания (ситуационной задачи)
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, практическое задание (ситуационная задача) не решена или решена не верно.

Типовые задания, направленные на формирование профессиональных владений.

Владеет: приемами решения профессиональных задач по организации труда сотрудников исходя из понимания сущности функций и методов управленческой теории (на промежуточном уровне).
Владеет: методами разработки рекомендации в области управления персоналом на основе полученных результатов.
Владеет: приемами решения профессиональных задач по организации труда сотрудников исходя из понимания сущности функций и методов управленческой теории (на промежуточном уровне).

Деловая игра

Ваша задача по принципу телевизионной игры «Золотая лихорадка» по одному называть возможные универсальные управленческие навыки, которыми может обладать менеджер по персоналу . В игре побеждает студент, который назовет навык последним.

Ролевая игра

Шесть студентов получают карточки с указанным стилем лидерства согласно подходу Д. Гоулмена. Задача каждого – попросить работника выйти на работу в выходные дни используя указанный на карточке стиль.

Кейс 1

В современных условиях в стране все больше внимания уделяется развитию работников, в частности их профессионального потенциала работников (повышению их квалификации), организационной культуре, контролем за качеством продукции и услуг, работу и конкурентоспособность предприятия в целом. Службы управления персоналом или кадровые службы руководствуются следующими принципами:

- проявлять терпимость к вновь поступившим сотрудникам и ценить и правильно расставлять кадры, так же премировать за высокой производительности труда;
- поддерживать коммуникабельность и корпоративный дух в коллективе;
- нести ответственность за обучение персонала;
- правильно расставлять кадры и поощрять инициативу работника;
- стимулировать принятие на себя ответственности в сложных ситуациях;
- предоставлять (в зависимости от работы) каждому работнику время для реализации его индивидуальных способностей;
- обеспечить справедливую оплату труда;
- мотивировать работников за деятельность в течении года, стаж, достижение поставленных целей, творческие начинания и инициативность.

Вопросы:

1.Какие принципы в управлении персоналом могут повысить эффективность и точность работы сотрудников и почему?

2.Соответствуют ли выше упомянутые принципы особенностям российского менталитета?

3. Сравните управленческие аспекты организацией 90-х, 2000 годов и в настоящее время.

Кейс 2 Отдел кадров предложил вам дать письменную характеристику сварщику конструкций, работающему несколько лет в вашей группе. Вы продолжительное время присматривались к нему, причем разовые впечатления о нем оставляли без внимания, и теперь делаете выводы из этих наблюдений. В итоге оказалось, что у сотрудника хорошие способности, однако в некоторых случаях он не справляется с работой, что дает повод для его критики. Вы вызываете его к себе, чтобы поговорить с ним об этом. Как вы строите беседу?

А) Беседа происходит в промежутке между двумя важными для вас встречами. Вы спешите, поэтому коротко и убедительно излагаете сотруднику, чту вам не нравится и чту он в будущем должен устранить. Вы угрожаете ему: если он не исправится, переведете его на другую работу или даже уволите.

Б) Прежде всего вы говорите сотруднику, какие качества вы в нем цените и чего он мог бы добиться, если бы у него не было некоторых недостатков. Потом вы ему сообщаете, что побудило вас к критике. Вы спрашиваете его о причинах его несостоятельности в отдельных случаях и пытаетесь помочь ему избавиться от недостатков.

В) Вы выделяете время для разговора и решаете, проявляя педагогическое терпение, с помощью такого разговора улучшить работу сотрудника. Вы начинаете с упрека в недостатках и ошибках и убеждаетесь, что ваша критика возымела действие.

Кейс 3 Салон красоты был открыт в одном из спальных районов крупного города и быстро завоевал популярность жителей ближайшего микрорайона. Руководители придерживались кадровой политики, основанной на привлечении и обучении молодежи, которая не боится экспериментировать. Уже через год в салон стали приезжать клиенты из других районов, узнавшие о нем от своих знакомых. Было решено начать создание собственной сети салонов красоты. В планах компании было открыть 3 салона красоты в первый год, еще 4 – во второй год и через три года увеличить сеть до 12 салонов. Руководство поставило перед собой также следующие цели: довести объем продаж каждого салона до 1,2 млн. руб. в месяц. Для покрытия постоянных издержек и получения прибыли, затраты на заработную плату персоналу не должны превышать 50% всей выручки сети. Доля недорогих стрижек (стоимостью до 400 руб.) должна составлять не менее 70% всех услуг парикмахеров, т.к. именно недорогие стрижки позволили салону добиться популярности. Также в новых 24 салонах должны быть введены новые востребованные услуги: маникюр и педикюр, косметология, солярий, консультации по имиджу. Необходимо сохранить понравившийся клиентам график работы: с 7.30 до 22.30

часов без выходных и перерывов на обед. Штат первого салона состоял из директора, его заместителя (который выполнял также функции администратора), администратора, главного бухгалтера, 8 мастеров (в том числе косметолог), двух уборщиц, системного администратора (на полставки). Рекламой и изучением спроса занимался директор, его заместитель подбирал персонал. За прошедший год салон обслужил порядка 12000 клиентов со среднемесячной выручкой 800 тыс. руб. Понимая, что создание сети потребует привлечения сразу большого количества персонала и определенной централизации, руководство салона приняло на работу менеджера по персоналу. Его первой задачей стал расчет качественной и количественной потребности в персонале для сети на первый год ее развития (на 4 салона: один старый и три новых). Общая ситуация. Вы директор по персоналу, генеральный директор поручил вам разработать систему деловой оценки персонала вашей организации. Задание. Представьте проект программы оценки персонала (цель, задачи, методы, принципы, необходимая материальная база, ответственные лица, необходимая подготовка, в том числе обучение оценщиков и т.п.).

Кейс 5 Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит у вас поддержки. Как поведете себя вы, если в сфере вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

А) Вы не хотели бы терять этого хорошего сотрудника. Прежде всего вы попытаетесь немного затянуть решение вопроса. Если сотрудник будет настаивать на удовлетворении своей просьбы, вы станете чинить ему препятствия в его продвижении по службе.

Б) Вы советуете ему обратиться в отдел кадров, но одновременно просите его остаться на своем рабочем месте до тех пор, пока не найдется ему замены.

В) Вы описываете ему преимущества, которые он имеет на своем рабочем месте, и указываете на риск смены места работы.

Кейс 6 Профиль работы предприятия — строительство жилья. Конъюнктура рынка складывается для него вполне благоприятно. Показатели производственной деятельности выполняются. Руководители подразделений — опытные сотрудники, проработавшие на предприятии долгое время, имеют хорошую профессиональную репутацию, пользуются доверием и авторитетом. По мнению руководителей, зарплата соответствует среднерыночному уровню. Общая ситуация. В результате анализа, проведенного кадровой службой предприятия, была выявлена неблагоприятная тенденция — рост текучести персонала в отдельных производственных подразделениях. Причем основную часть увольняемых составляют рабочие. Анализ причин их ухода выявил разницу в оценке условий труда как руководителями отделов, так и самими сотрудниками. В качестве причин ухода рабочие называли тяжелые условия труда, многосменный график, низкую оплату, неравномерность загрузки производственных мощностей и т.п., в редких случаях — конфликтные ситуации в коллективе. Вместе с этим руководители подразделений отмечали серьезные проблемы с трудовой дисциплиной, факты воровства, невыходов на работу без уважительных причин и т.п. 23

Задание Предложите меры, необходимые для снижения текучести кадров в организации.

Критерии оценивания решения практического задания:

Форма проведения текущего контроля	Критерии оценивания
Решение практического задания	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное решение практического задания (ситуационной задачи).
	«4» (хорошо) –в целом практическое задание (ситуационная задача) решена, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при

	решении практического задания (ситуационной задачи)
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, практическое задание (ситуационная задача) не решена или решена не верно.

11.3 Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Типовые задания, для оценки сформированности знаний

Результаты обучения
Знает: сущность функций и методов управленческой теории в части работы с персоналом (на промежуточном уровне).
Знает: нормативно правовые акты, регламентирующие деятельность организации в области управление персоналом.
Знает: современные технологии и методы оперативного управления персоналом.

Перечень типовых вопросов к зачету

1. Соотношение понятий: управление человеческими ресурсами, управление персоналом, развитие человеческого капитала. Сходство и отличия понятий управление человеческими ресурсами и управление талантами персоналом
2. Национальные особенности управления персоналом (американский и японский опыт).
3. Национальные ценности и особенности управления персоналом в России
4. Система управления персоналом: понятие, цель, задачи, объект и субъект управления
5. Взаимосвязь управления персоналом с другими функциональными сферами управления: управлением маркетингом, финансами, производством, IT и др.
6. Роли, функции и структура службы управления человеческими ресурсами.
7. Взаимодействие менеджеров по персоналу и линейных менеджеров.
8. Стратегии управления человеческими ресурсами: понятие, виды, способы формирования.
9. Особенности управления человеческими ресурсами на различных этапах жизненного цикла организации
10. Кадровая политика организации: понятие, роль, содержание, принципы, виды. Связь кадровой политики со стратегией бизнеса.
11. Должностная инструкция: понятие, роль в организации, порядок разработки.
12. Планирование работы с персоналом. Основные подходы и методы определения потребности в персонале.
13. Набор персонала: источники и средства привлечения кандидатов. Их достоинства и рациональная сфера применения.
14. Взаимодействие организаций с кадровыми агентствами.
15. Основные принципы формирования объявлений при приеме на работу.
16. HR brand: формирование, продвижение, оценка. Опыт компаний
17. Этапы отбора персонала: содержание, альтернативы, последовательность проведения.
18. Предварительный отбор кандидатов.
19. Интервью при отборе персонала: цель, этапы, классификации, правила проведения.
20. Отличительные особенности поведенческого и ситуационного интервью.
21. Тестирование при подборе персонала. цель, этапы, классификации
22. Рекомендации по проведению тестирования. Примеры популярных тестов, используемых в российской и зарубежной практике.
23. Современные тенденции в области набора и отбора персонала: интервью по

компетенциям.

24. Использование элементов искусственного интеллекта, геймификации при наборе и отборе кандидатов.

25. Аутсорсинг в управлении персоналом. Аутстаффинг персонала. Преимущества, недостатки, рациональная сфера применения.

26. Адаптация персонала в организации: понятие, виды, методы. Особенности адаптации персонала в условиях гибкой компенсационной стратегией отбора персонала.

27. Планирование работы по высвобождению персонала: обоснование потребностей, алгоритм проведения работы

28. Альтернативы высвобождению, поддержка высвобождаемых работников. Exit интервью.

29. Требования к менеджеру по персоналу. Профессиональный стандарт специалиста по управлению персоналом.

30. Правовые основы управления персоналом. Структура трудового кодекса РФ.

Критерии и шкала оценивания ответов на зачете

Шкала оценивания	Показатели
Зачтено	Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины В ответе используется научная терминология. Стилистическое и логическое изложение ответа на вопрос правильное Умеет делать выводы без существенных ошибок Владеет инструментарием изучаемой дисциплины, умеет его использовать в решении стандартных (типовых) задач. Ориентируется в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине. Активен на практических (лабораторных) занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.
Не зачтено	Не достаточно полный объем знаний в рамках изучения дисциплины В ответе не используется научная терминология. Изложение ответа на вопрос с существенными стилистическими и логическими ошибками. Не умеет делать выводы по результатам изучения дисциплины Слабое владение инструментарием изучаемой дисциплины, не компетентность в решении стандартных (типовых) задач. Не умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине. Пассивность на практических (лабораторных) занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий. Не сформированы компетенции, умения и навыки. Отказ от ответа или отсутствие ответа.

Перечень типовых вопросов к экзамену

Умеет: анализировать профессиональные задачи в части работы с персоналом, исходя из понимания сущности функций и методов управленческой теории(на промежуточном уровне).
Умеет: анализировать профессиональную деятельность в области управления персоналом организации.
Умеет: применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом

1. Разнообразие рабочей силы (Human Diversity): понятие, виды; возможности для повышения эффективности, основные вызовы и их преодоление.
2. Инвестиции в человеческий капитал, их окупаемость.
3. Затраты на персонал и их классификация. Анализ, планирование и оптимизация

затрат на персонал. Краткосрочные и долгосрочные оценки

4. Трансформация трудовых отношений и занятости в условиях распространения новой короновирусной инфекции.

5. Основные концепции мотивации персонала и их использование в практике оценки и стимулирования персонала.

6. Оценка персонала: цели, задачи, роль в системе управления персоналом,

7. Алгоритм проведения оценки персонала: этапы и их последовательность

8. Классификация объектов оценки персонала

9. Методы оценки персонала: достоинства, недостатки, сфера применения.

10. Субъект оценки персонала. Метод 360 градусов: достоинства, ограничения, сфера применения.

11. Ключевые компетенции персонала: классификации, методы оценки.

12. Правовые основы аттестации персонала. Особенности проведения

13. Использование результатов оценки при принятии кадровых решений

14. Обратная связь по результатам оценки

15. Компенсационная политика организации. Структура компенсационного пакета. Содержание и предназначение его основных элементов.

16. Мотивация и стимулирование персонала. Теория “Равенства” Адамса как основа формирования системы оценки и компенсационной политики организации

17. Базовая заработная плата: как обеспечивается внешнее и внутренне равенство в оплате.

18. Подходы к дифференциации базовой заработной платы внутри организации: достоинства, недостатки, сфера применения, перспективы развития

19. Система грейдов при формировании заработной платы: грейдинг работы и грейдинг работника. Достоинства различных подходов, недостатки сфера применения.

20. Вознаграждения за особые достижения. Разновидности премиальных систем.

21. Особенности премирования работников сферы продаж.

22. Льготы, сверх льгот, предусмотренных законом, предоставляемых организаций.

23. Гибкие формы предоставления льгот. Flexible benefits.

24. Обучение персонала: потребности, цели, формы, методы.

25. Оценка эффективности обучения персонала организации.

26. Достоинства, ограничения, сфера применения различных методов обучения: лекции, кейсы, ролевые игры, деловые игры, мозговой штурм и др.

27. Развитие персонала как непрерывный процесс в условиях постоянных изменений.

28. Планирование карьеры: цели, методы, стадии, проблемы и их решения.

29. Планирование карьеры на уровне организации и на уровне работника

30. Дижитализация кадровой работы: значение, принципы, формы осуществления.

Практические задания для подготовки к экзамену

1. Проанализируйте ситуацию: Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

2. Проанализируйте ситуацию: Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

3. Проанализируйте ситуацию: Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать у его заместителя. Прием на работу не был согласован с

заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю... Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные ситуации.

4. Проанализируйте ситуацию: В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придираться к нему по мелочам и усилил контроль над его служебной деятельностью. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

5. Проанализируйте ситуацию: Современный менеджер должен обладать способностью быть разным в различных ситуациях, чтобы соответствовать требованиям обстановки в процессе управления. Рациональность мышления российского менеджера можно охарактеризовать чертами: 1.панорамность мышления (системность, широта, комплексность) и профессиональная предметность (знание деталей и тонкостей управления); 2. умение понимать, принимать и использовать точки зрения, позиции, мнения, противоположные собственным, и одновременно проведение своей принципиальной линии; 3. умение отстаивать свою точку зрения; 4. склонность к инновациям; 5. способность рисковать, учитывая все факторы; 6. тактичность в обращении с людьми и требовательность к отклонениям от установленных правил работы; Вопросы: 1. Согласны ли вы с положениями, изложенными выше, или у вас имеются аргументированные возражения по отдельным позициям? В последнем случае подготовьте систему доказательств. 2. Чем отличается от предложенной ваша собственная организация мышления? 3. Какие черты современного мышления менеджера вы считаете необходимым активно развивать в себе?

6. Проанализируйте процесс управления персоналом на примере конкретной или вымышленной организации.

7. Проанализируйте понятия "Лидерство, власть, влияние, руководство". Составьте сравнительную таблицу.

8. Проанализируйте любую известную вам организацию на предмет применяющихся в ней форм и методов контроля в управлении персоналом. Составьте свои рекомендации руководству.

9. Проанализируйте любую известную вам организацию (школу, университет и т.п.) на предмет применяемых в не стилей управления со стороны руководства. Оцените полученные результаты и разработайте комплекс рекомендаций руководству по корректировки необходимого стиля управления при необходимости.

10. Проанализируйте и оцените влияние цифровых технологий на управление на примере конкретных организаций из любого известного вам сектора экономики.

Практические задания для подготовки к экзамену

Владеет: приемами решения профессиональных задач по организации труда сотрудников исходя из понимания сущности функций и методов управленческой теории (на промежуточном уровне).
Владеет: методами разработки рекомендации в области управления персоналом на основе полученных результатов.
Владеет: приемами решения профессиональных задач по организации труда сотрудников исходя из понимания сущности функций и методов управленческой теории (на промежуточном уровне).

Задание 1. Директор магазина поручил продавцу организовать погрузку тары на автомашину. Проверяя через некоторое время выполнение задания, он обнаружил, что продавец разговаривает по телефону, автомашина не загружена, а рабочие отдыхают.

В данной ситуации директор может принять одно из следующих решений:

1) прервать разговор продавца и в повышенном тоне потребовать от него выполнения распоряжения;

2) организовать погрузку тары в автомашину лично;

3) поручить эту работу другому;

4) выяснить у продавца когда он закончит разговор по телефону, причину невыполнения задания и принять соответствующее решение;

5) ничего не предпринимать.

Какое из предложенных решений наиболее правильное? Какие отрицательные последствия могут вызвать неприемлемые решения?

Задание 2. Собственник магазина прибыл в магазин в момент конфликта, возникшего между продавцом и покупателем. Какие возможные действия он предпримет в этом случае? Возможные варианты действия председателя:

1) не вмешиваться в конфликт;

2) вызвать зав. магазином и поручить ему разобраться в возникшем конфликте;

3) выяснить сущность конфликта и принять одно из следующих решений:

– потребовать от продавца удовлетворить претензию покупателя, если он прав, и извиниться перед ним;

– потребовать от продавца прекращения общения с покупателем и сделать ему замечание за неправильное поведение;

– разъяснить, в чем не правы продавец и покупатель (если это имеет место).

Задание 3. Вы являетесь президентом старой фирмы по пошиву и продаже традиционной мужской одежды (костюмы, пальто, плащи). Ваши клиенты - в основном пожилые люди консервативных вкусов. Управляющий одного из отделений фирмы по пошиву мужских костюмов вышел на пенсию. В качестве его замены Вам рекомендуют молодого человека, имеющего диплом менеджера, ранее удачно организовавшего производство новой продукции (слаксов), талантливого, независимого, упорного работника, поддерживающего новые направления молодежной моды. Является ли эта кандидатура подходящей и почему?

Задание 4 Вы президент фирмы по кадрам. Ваша фирма является средней по объему оборота в отрасли. В последнее время нарастали проблемы по сбыту изготовленной на фирме продукции, в частности, усиливалось запаздывание в реакции на изменение конъюнктуры рынка, что потребовало обновления руководства службы сбыта и реорганизации аппарата управления фирмой. Вам необходимо нанять менеджера-профессионала для управления службой сбыта и консультанта по проведению реорганизации аппарата управления. На эти вакансии Вы имеете следующих 4-х кандидатов:

- мистер Джонс имеет диплом менеджера по программе «MBA», ранее работал заместителем начальника отдела маркетинга в крупной фирме, 40 лет;

- мистер Хоук имеет диплом менеджера по программе «MMS» и работал вице-президентом по сбыту в средней фирме, 52 года;

- доктор Редли имеет диплом по программе «PhD» и преподает менеджмент в университете, 37 лет; кандидат наук по менеджменту

- мистер Смит имеет диплом по программе «MIM» и работал ранее руководителем внешнеторгового отделения международной корпорации, 44 года.

Кто из них Вам более подходит, на какую должность и почему?

Задание 5 Вы являетесь президентом старой фирмы по пошиву и продаже традиционной мужской одежды (костюмы, пальто, плащи). Ваши клиенты - в основном пожилые люди консервативных вкусов. Управляющий одного из отделений фирмы по пошиву мужских костюмов вышел на пенсию. В качестве его замены Вам рекомендуют молодого человека, имеющего диплом менеджера, ранее удачно организовавшего производство новой продукции (слаксов), талантливого, независимого, упорного работника, поддерживающего новые направления молодежной моды. Является ли эта кандидатура подходящей и почему?

Задание 6 Предприятие Рональда Пейджа начиналось в Нью-Йорке как малый бизнес. Под его руководством работало 8 рабочих занятых сборкой и доставкой сбытовой фирме кухонного оборудования для домохозяек (посудомойки, миксеры, кофеварки,

тостеры и т.д.). После 2-х лет работы, в течении которых постоянно рос объем продаж фирмы. Пейдж открыл собственный магазин кухонного оборудования и был вынужден нанять директора магазина, бухгалтера, управляющего производством (товарищи по колледжу), а также 5 человек продавцов. После этого доходы фирмы стали расти еще быстрее и на семейном совете было принято решение открыть еще один магазин в Нью-Джерси, где живет старшая дочь с зятем и нанять зятя директором магазина. Этот магазин стал продавать не только кухонное оборудование, но и холодильники, пылесосы, утюги и др. хозтовары.
Следующим этапом развития фирмы стало заключение контракта на сумму в 40 млн. долларов с фирмой «Сирс» (ресторанный бизнес) по поставке кухонного оборудования для ресторанов «Сирс» в Нью-Йорке, «Лос-Анджелесе», «Детройте» и Чикаго. Для этого потребовалось открыть сервисные отделения фирмы в этих городах и организовать сборку кухонного оборудования для ресторанов в Нью-Йорке. Причем, бывший управляющий производством возглавил отделение по производству и реализации ресторанного оборудования для фирмы «Сирс», а зять Пейджа стал управляющим отделения по сборке и реализации кухонного оборудования для домохозяек. Показать, как изменялась организационная структура управления фирмой Пейджа в течение периода ее развития. Предложите наиболее эффективную структуру управления на текущий момент.

Задание 7 Фирма "Cort" производит разнообразные спортивные товары:

- спортивная обувь: кроссовки, шиповки, горнолыжные ботинки, альпинистскую обувь;
- спортивные костюмы и куртки;
- спортивный инвентарь: мячи, шесты, копья, лыжи, ракетки;
- оборудование для теннисных кортов и баскетбольных площадок. Сбыт продукции фирмы особенно эффективен в крупных городах США: Нью-Йорке, Атланте, Хьюстоне, Лос-Анджелесе. 40% производственных фирмой кроссовок экспортируется в Западную Европу, где с успехом реализуется в специализированных фирмы в Лондоне, Париже, Бонне и Риме.Фирма «Cort» имеет предприятия по производству кроссовок в Сеуле и Гонконге, вся продукция которых экспортируется. Какую организационную структуру управления должна иметь фирма "Cort" для успешного ведения своих коммерческих операций?

Задание 8. В организации высокая текучесть кадров. В основном увольняются молодые специалисты, набираемые непосредственно руководителем кадровой службы А.Н. Петровым по результатам проведения 15-минутного собеседования. В первый же месяц работы 60% новых сотрудников начинаю искать новое место работы. Причины текучести кадров А.Н. Петров видит в недостаточной профессиональной квалификации молодых специалистов, в чем, как он считает, виноваты высшие учебные заведения.

Какие ошибки по формированию человеческих ресурсов организации допускает А.Н. Петров?

Задание 9. Молодой и толковый работник весьма самоуверен и спесив. Считает себя самым умным, к окружающим относится свысока, заносчив. Указания принимает с неохотой, на замечания реагирует болезненно. Все это отражается на моральном климате в коллективе, мешает работе.

Что в этом случае следует предпринять?

Задание 10. Вы – руководитель отдела крупной организации. Ваши заместители и другие подчиненные выполняют полученные задания не так, как это сделали бы вы, на ваши замечания не реагируют, продолжая работать по-своему. Как поступать в этом случае?

Задание11. Прочитайте приведенные ниже размышления менеджера о предстоящем дне и план дня, который он составил.

Ну и день сегодня предстоит! Сейчас только девять часов утра, а дел навалилось столько, что, кажется, времени катастрофически не хватит.

Звонил рассерженный клиент: не получил заказ в срок. Надо бы ему перезвонить, выяснить все вопросы, успокоить. Материалы к выставке нужно готовить: открытие через две недели, а ни слайдов, ни текста для рекламных буклетов еще нет. Да и насчет полиграфии пора бы озадачиться, позвонить и заказать изготовление материалов – календарики всякие, листовки, буклеты, сувениры, плакаты, а то, как всегда, в последний момент спохватимся, и опять – голый стенд и две жалкие листовки. Позор!

На 13.00 назначены переговоры с поставщиком – это дело святое, надо ехать самому. Интересно только, на чем? Машину из сервиса так и не нашел времени забрать, а надо бы. На метро? Или такси заказать? Ничего себе – так у нас же еще презентация сегодня! Ну конечно, начало в 18.00, а команда ни сном, ни духом. Срочно надо всех собирать на инструктаж. Хорошо бы еще текст статьи в «Экономический вестник» отредактировать, а то уже месяц валяется где-то в столе. Кстати, о столе, не мешало бы разобраться в этом хаосе, а то вечно полчаса копаешься, пока нужный документ найдешь. А так хотелось сегодня в спортзал сходить, размяться! Ну это вряд ли. Если еще учесть накопившийся объем не внесенной в базу данных информации по клиентам… А ведь это потенциальная прибыль фирмы.

Ну вот, позвонила секретарь – через полчаса совещание у шефа, присутствие обязательно. Надо успеть хотя бы набросок плана дня сделать, а то опять половина задач из головы вылетит. Итак, что там у нас самое главное на сегодня?

Вопросы:

1. Проанализируйте размышления и составленный план. Отметьте ошибки, которые были допущены. Какие принципы и правила планирования дня они нарушают?

2. Проанализируйте, насколько точно был выполнен алгоритм планирования дня.

3. Разработайте свой план дня для этого менеджера. Объясните, почему вы именно так распланировали дела и задачи?

Задание12

В каком случае работник, занимающий в организации должность водителя, может относиться к персоналу: основному производственному, вспомогательному производственному, обслуживающему? Зависит ли это от вида деятельности, которым занимается организация? Влияют ли на категорию работника особенности его деятельности и перечень его типичных должностных обязанностей в организации: например, кого или что этот водитель будет перевозить?

Задание13

Определите, какие из приведенных ниже положений справедливы для стимулирования труда в России. Внесите дополнения и изменения. Условия, при которых денежное вознаграждение становится реально мотивирующим фактором:

1. Заработной плате в организации должно предаваться достаточно большое значение (в некоторых фирмах руководство, получая процент от сделок, относится к заработной плате остального персонала пренебрежительно и невнимательно).

2. Работники должны быть убеждены в наличии устойчивой связи между заработной платой, производительностью и качеством труда.

3. Заработная плата должна складываться из трех частей: должностного оклада, надбавки за выслугу лет и главной переменной части, зависящей от достигнутых производственных результатов.

Задание14

Что следует предпринять руководителю, если персонал его организации активно сопротивляется изменениям, которые необходимо провести для повышения эффективности труда? Какие методы целесообразны, если работники пассивно саботируют нововведения? Как проводить подготовку к организационным изменениям? Продумайте текст речи директора организации на общем собрании коллектива, которая помогла бы ему убедить подчиненных в необходимости перемен и мотивировать их поддержать эти нововведения.

Задание15

Определите численность населения в трудоспособном возрасте в регионе на конец года, если численность населения трудоспособного возраста на начало года составила 1 млн. человек; вступило в трудоспособный возраст 30 тыс.; умерло из лиц трудоспособного возраста 5 тыс.; выбыло из трудоспособного возраста 35 тыс.; прибыло из других районов 350 тыс.; убыло в другие районы 100 тыс.

Задание16

В истекшем году технологическая трудоемкость продукции составила 3500 тыс. нормо-часов, фонд рабочего времени 220 дней по 8 ч, нормы в среднем выполнялись на 105%. Численность вспомогательных рабочих в основных цехах составляла 10% численности основных рабочих. Во вспомогательных цехах трудятся 50% от числа рабочих основных цехов. Рабочие составляют 70% численности всего промышленно-производственного персонала. В планируемом периоде предполагается в результате осуществления организационно-технических мероприятий снизить трудоемкость на 2%. Определите, какой должна быть численность рабочих на предприятии в планируемом периоде.

Критерии оценивания решения практического задания:

Форма проведения текущего контроля	Критерии оценивания
Решение практического задания	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное решение практического задания (ситуационной задачи).
	«4» (хорошо) –в целом практическое задание (ситуационная задача) решена, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при решении практического задания (ситуационной задачи)
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, практическое задание (ситуационная задача) не решена или решена не верно.

Шкала оценки для проведения экзамена по дисциплине

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	– полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.
Хорошо	– вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – продемонстрировано усвоение основной литературы. – ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка

	или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.
Удовлетворительно	– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение основной литературы.
Неудовлетворительно	– не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов - не сформированы компетенции, умения и навыки, - отказ от ответа или отсутствие ответа

ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ
рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от_____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____
_____
_____
_____
Заведующий кафедрой
_____
(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от_____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____
_____
_____
_____
Заведующий кафедрой
_____
(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от_____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____
_____
_____
_____
Заведующий кафедрой
_____
(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от_____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____
_____
_____
Заведующий кафедрой
_____
(подпись, инициалы и фамилия)