

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
Институт экономики, управления и сервиса
Кафедра "Кадровое управление"

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института



Е. Ю. Меркулова
«20» января 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине Б1.В.ДВ.6.1 Основы управления персоналом

Направление подготовки/специальность: 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление

Профиль/направленность/специализация: Государственное и муниципальное управление в социальной сфере

Уровень высшего образования: бакалавриат

Квалификация: Бакалавр

год набора: 2020

Автор программы:

Кандидат экономических наук, Костылев Александр Алексеевич

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата) (приказ Министерства образования и науки РФ от «10» декабря 2014 г. № 1567).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры "Кадровое управление" «16» января 2021 г. Протокол № 6

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «20» января 2021 г. № 5.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавра.....	8
3. Объем и содержание дисциплины.....	8
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	18
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	46
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	48
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	48

1. Цели и задачи дисциплины

1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

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

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

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

1.2 Виды и задачи профессиональной деятельности по дисциплине:

- организационно-управленческая

- организация исполнения полномочий органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, лиц, замещающих государственные и муниципальные должности, осуществление прав и обязанностей государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций
- разработка и реализация управленческих решений, в том числе нормативных актов, направленных на исполнение полномочий государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, лиц, замещающих государственные и муниципальные должности, осуществление прав и обязанностей государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций
- участие в разработке социально ориентированных мер регулирующего воздействия на общественные отношения и процессы социально-экономического развития
- участие в процессах бюджетного планирования и оценки эффективности бюджетных расходов
- участие в обеспечении рационального использования и контроля ресурсов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций
- планирование деятельности организаций и подразделений, формирование организационной и управленческой структуры в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, научных и образовательных организациях, политических партиях, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организациях
- организационное обеспечение деятельности лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации, государственные должности субъектов Российской Федерации, должности муниципальной службы

- организационно-административное обеспечение деятельности государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций
- организация контроля качества управленческих решений и осуществление административных процессов
- организация взаимодействия с внешними организациями и гражданами
- содействие развитию механизмов общественного участия в принятии и реализации управленческих решений
- обеспечение исполнения основных функций, административных регламентов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций

1.3 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Знания и умения, необходимые для формирования трудового действия / компетенции
	ОПК-3 Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	<p>Знает и понимает:</p> <p>Знает сущность, цели и задачи кадрового планирования; понимание и этапы карьеры, сущность и виды профессионально- трудовой адаптации</p> <p>Умеет (способен продемонстрировать):</p> <p>Умеет планировать и осуществлять мероприятия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач</p> <p>Владеет:</p> <p>Владеет способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>
	ПК-2 Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования	<p>Знает и понимает:</p> <p>Знает особенности работа персонала в системе государственной и муниципальной службы; особенности управления конфликтными ситуациями.</p> <p>Умеет (способен продемонстрировать):</p> <p>Умеет определять типологию конфликтов, применять стили управления конфликтами, а также косвенные методы разрешения конфликтов; навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач</p>

	команды, умении проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Владеет: Владеет современными методами управления человеческими ресурсами; умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
	ПК-14 Способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования	Знает и понимает: Знает факторы, влияющие на формирование организационной структуры Умеет (способен продемонстрировать): Умеет анализировать жизненный цикл организации при проектировании организационной структуры и распределения полномочий и ответственности Владеет: Владеет инструментами анализа факторов, определяющих проектирование организационной структуры организации

1.4 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

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

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения					
		Очная (семестр)			Заочная (семестр)		
		3	5	6	3	5	6
1	Государственная и муниципальная служба		+	+		+	+
2	Кадровое обеспечение государственного и муниципального управления	+			+		

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

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения							
		Очная (семестр)				Заочная (семестр)			
		3	4	6	7	3	4	6	8
1	Кадровое обеспечение государственного и муниципального управления	+				+			

2	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности			+			+	
3	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (в том числе технологическая практика, педагогическая практика)				+			+
4	Рынок труда		+				+	
5	Управление занятостью и трудовыми отношениями в ГМУ		+				+	

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

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения									
		Очная (семестр)					Заочная (семестр)				
		2	3	5	6	7	2	3	5	6	8
1	Введение в проектную деятельность	+					+				
2	Кадровое обеспечение государственного и муниципального управления		+					+			
3	Основы государственного и муниципального управления			+	+				+	+	
4	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности				+					+	

5	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (в том числе технологическая практика, педагогическая практика)					+					+
---	---	--	--	--	--	---	--	--	--	--	---

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата:

Дисциплина «Основы управления персоналом» относится к вариативной части учебного плана ОП по направлению подготовки 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление.

Дисциплина «Основы управления персоналом» изучается в 3 семестре.

3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины: 7 з.е.

Очная: 7 з.е.

Заочная: 7 з.е.

Вид учебной работы	Очная (всего часов)	Заочная (всего часов)
Общая трудоёмкость дисциплины	252	252
Контактная работа	102	24
Лекции (Лекции)	34	8
Практические (Практ. раб.)	68	16
Самостоятельная работа (СР)	114	219
Экзамен	36	9

3.2. Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.						Формы текущего контроля
		Лекции		Практ. раб.		СР		
		О	З	О	З	О	З	
3 семестр								
1	Кадровая политика в современных условиях	2	1	4	-	6	12	Собеседование; Выполнение практических заданий
2	Кадровая стратегия организации	2	1	4	-	6	12	Опрос
3	Основы управления персоналом в современной организации	1	-	2	1	8	15	Собеседование; Выполнение практических задач
4	Система управления персоналом организации	1	1	2	1	8	12	Опрос; Выполнение практических заданий

5	Правовое и нормативно-методическое обеспечение управления персоналом	2	1	4	1	6	12	Выполнение практических заданий; Собеседование
6	Делопроизводительное обеспечение системы управления персоналом	2	1	4	1	6	12	Собеседование; Выполнение практических задани
7	Планирование персонала организации	2	1	4	1	6	12	Подготовка презентации; Собеседование
8	Маркетинг, лизинг и контроллинг персонала	2	-	4	1	6	12	Опрос; Выполнение практических задач
9	Набор, отбор и наем персонала в организацию	2	1	4	1	6	12	Собеседование; Выполнение практических задач
10	Адаптация персонала	2	-	4	1	6	12	Опрос; Выполнение практических заданий
11	Оценка деятельности персонала	2	1	4	1	6	12	Собеседование; Выполнение практических заданий
12	Управление профессиональной карьерой персонала	2	-	4	1	6	12	Опрос; Выполнение практических заданий
13	Работа с кадровым резервом	2	-	4	1	6	12	Выполнение практических заданий; Собеседование
14	Обучение персонала организации	2	-	4	1	6	12	Опрос; Выполнение практических заданий
15	Мотивация персонала как социальная основа управления	2	-	4	1	6	12	Выполнение практических заданий; Собеседование
16	Руководство и лидерство в управлении персоналом	2	-	4	1	6	12	Опрос; Выполнение практически заданий

17	Организационный конфликт	2	-	4	1	6	12	Выполнение практических заданий; Собеседование
18	Основы делового общения в управлении персоналом	2	-	4	1	8	12	Реферат; Тестирование

Тема 1. Кадровая политика в современных условиях (ПК-2)

Лекция.

Понятие кадровой политики. Задачи и особенности кадровой политики в современных (рыночных) условиях. Классификация кадровой политики. Кадровая политика в государственном и муниципальном управлении. Этапы проектирования кадровой политики. Пути реализации кадровой политики. Основы государственной кадровой политики. Основные законодательные акты, ограничивающие аспекты кадровой политики. Социальные аспекты кадровой политики. Уровни кадровой политики. Роль кадрового направления в системах сбалансированных показателей и стратегической карте.

Практическое занятие.

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

Контрольные вопросы и задания

1. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.

2. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

2. Группа работников ОАО «Завод грузовых автомобилей» приняла решение о создании профессионального союза «Автомобилестроитель». Генеральный директор отказался признать данный профсоюз, указав, что в ОАО уже действует первичная профсоюзная организация профсоюза машиностроителей РФ, поэтому работники не имеют право на создание другой профсоюзной организации, а могут вступить в существующую профсоюзную организацию. Кроме того, в конкретной организации может быть создана только первичная профсоюзная организация, а не профессиональный союз.

Контрольные вопросы и задания

1. Дайте оценку позиции генерального директора и работников.

3. Генеральный директор ООО «Альтаир» выдал доверенность с правом передоверия своему заместителю для организации коллективных переговоров по заключению коллективного договора. Заместитель генерального директора на основании данной доверенности выдал доверенности для участия в коллективных переговорах руководителям планово-экономической, финансовой и юридической служб ООО «Альтаир». Председатель профсоюзной организации ООО «Альтаир» отказался признать полномочия указанных лиц, заявив, что представители работодателя для участия в коллективных переговорах должны быть уполномочены непосредственно генеральным директором ООО «Альтаир», а не его заместителем. Контрольные вопросы и задания

1. Разрешите возникшие разногласия.

Задания для самостоятельной работы.

1 На конкретном примере из деятельности организации покажите разницу между понятиями «кадровая политика» и «кадровая работа».

2. Используя материалы реального хозяйствующего субъекта или материалы сети Internet, подготовьте письменный ответ на следующий вопрос – Каковы основные преимущества и недостатки письменного оформления кадровой политики организации?

3 Используя материалы реального хозяйствующего субъекта, материалы сети Internet, изучите принципы кадровой политики какой-либо организации и сделайте вывод о типе кадровой политики.

Тема 2. Кадровая стратегия организации (ОПК-3)

Лекция.

Понятие и сущность стратегии управления персоналом. Цель стратегического управления персоналом. Элементы стратегии управления персоналом. Субъекты и объекты стратегического управления персоналом. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом. Этапы формирования стратегии управления персоналом. Типы стратегий управления персоналом (активная, активно-пассивная, пассивная). Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии организации. Типичные стратегии организации (предпринимательская, стратегия динамичного роста, стратегия прибыльности, ликвидационная стратегия) и их влияние на стратегию управления персоналом.

Практическое занятие.

1. Сущность понятия «кадровая стратегия», виды и цели кадровой стратегии государства и организации.

2. Взаимосвязь стратегии и практики управления персоналом.

3. Формирование кадровой стратегии.

4. Пути реализации кадровой стратегии. государства и организации.

5. Стратегическое УЧР и стратегии УЧР.

Задания для самостоятельной работы.

1. Понятие системы стратегического управления персоналом.

2. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом.

3. Роль и место стратегий развития персонала в системе стратегического управления персоналом.

Назначение кадровой политики государства - своевременно формулировать цели в соответствии _____ развития государства, ставить проблемы и задачи, находить способы и организовывать достижение целей. Как и стратегия развития государства, кадровая политика разрабатывается с учетом внутренних ресурсов, традиций и возможностей, предоставляемых внешней средой.

Кадровая политика организации - генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание _____ сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации и стратегии управления ее персоналом. Стратегия управления персоналом - это планы, направления действий, последовательность принимаемых решений и методы, позволяющие дать оценку, провести анализ и разработать эффективную систему воздействия на персонал для реализации _____ развития организации. (стратегии)

Цель кадровой политики - _____ оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров, его развития в соответствии с потребностями организации, требованиями законодательства, состоянием рынка труда.

Назначение кадровой политики — своевременно _____ в соответствии со стратегией развития организации, ставить проблемы и задачи, находить способы и организовывать достижение целей. (формулировать цели).

Тема 3. Основы управления персоналом в современной организации (ПК-14)

Лекция.

Эволюция управления персоналом. Специфика человеческих ресурсов. Персонал организации и его классификация. Производственный персонал и его характеристики. Управленческий персонал и его функциональные обязанности. Концепция управления персоналом.

Практическое занятие.

1. Объясните понятие “деятельность по управлению персоналом”.
2. Что такое концепция управления персоналом?
3. Как она связана с концепцией управления в целом?
5. Какие концепции управления персоналом вы знаете?
5. Перечислите основные задачи по управлению персоналом, характерные для концепций:
 - 1.использования трудовых ресурсов;
 - 2.управления персоналом;
 - 3.управления человеческими ресурсами;
 - 4.управления человеком.
1. Подготовить примеры профессий и сгруппировать их в зависимости от категории персонала и оформить в виде таблицы (производственный персонал (основные и вспомогательные рабочие), управленческий персонал (руководители и специалисты)).
2. Подготовить конспект: Японский, американский и российский подход в управлении персоналом.

Задания для самостоятельной работы.

1. Подготовить примеры профессий и сгруппировать их в зависимости от категории персонала и оформить в виде таблицы (производственный персонал (основные и вспомогательные рабочие), управленческий персонал (руководители и специалисты)).
2. Подготовить конспект: Японский, американский и российский подход в управлении персоналом.

Тема 4. Система управления персоналом организации (ПК-2)

Лекция.

Система управления персоналом организации, ее место и роль в системе управления организацией. Подсистема линейного руководства. Комплексные функциональные подсистемы. Целевые подсистемы. Организационное проектирование системы управления персоналом. Этапы организационного проектирования системы управления персоналом. Методы построения системы управления персоналом. Особенности построения системы управления персоналом в организациях различных организационных форм.

Практическое занятие.

1. Деловая игра: Функциональное разделение труда в аппарате управления организацией
2. Движение персонала и его анализ

Задания для самостоятельной работы.

Написать тематическое эссе «Идеальный работник, идеальный руководитель».

Тема 5. Правовое и нормативно-методическое обеспечение управления персоналом (ПК-14)

Лекция.

Принципы и основные задачи информационного обеспечения системы управления персоналом. Основные требования, предъявляемые к кадровой информации. Виды кадровой информации. Способы сбора кадровой информации. Задачи документационного обеспечения системы управления персоналом. Характеристика основных этапов документооборота. Правовое обеспечение системы управления персоналом. Классификация и общая характеристика нормативно-методических документов. Организационно-методические документы.

Практическое занятие.

1. Составляющие правовой и нормативно-методической основы функционирования службы персонала.
2. Организация и задачи службы управления персоналом.
3. Информационное и техническое обеспечение службы управления персоналом.

Задания для самостоятельной работы.

Что придает документу юридическую силу?

Дайте характеристику основных проблем, которые возникают в сфере информационно-аналитического обеспечения управления персоналом? Каковы критерии эффективности сложившегося информационно-аналитического обеспечения управления персоналом?

Тема 6. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом (ПК-14)

Лекция.

Понятие делопроизводственного обеспечения системы управления персоналом. Структура законодательной и нормативной базы кадрового делопроизводства. Основные делопроизводственные функции системы управления персоналом.

Практическое занятие.

1. На чем основаны требования к оформлению документов по персоналу организации?
2. Перечислите основные делопроизводственные функции службы управления персоналом организации.

Задания для самостоятельной работы.

Подготовиться к самостоятельной работе, изучив основные нормативно-правовые акты, используемые в работе с персоналом.

Тема 7. Планирование персонала организации (ОПК-3)

Лекция.

Сущность кадрового планирования в организации. Процесс и задачи кадрового планирования. Методы кадрового планирования. Определение количественной и качественной потребности в кадрах. Этапы кадрового планирования. Особенности кадрового планирования в различных организациях.

Потребность в персонале.

Практическое занятие.

Оценка наличных ресурсов, целей, условий и перспектив развития организации, потребности в кадрах. Определение потребности в персонале.

Задания для самостоятельной работы.

Подготовка к семинарскому занятию «Оперативный план работы с персоналом»

Тема 8. Маркетинг, лизинг и контроллинг персонала (ПК-2)

Лекция.

Понятие маркетинга персонала и его функции. Понятие лизинга персонала и его функции. Понятие контроллинга персонала и его функции. 1.1. Сущность, субъекты и особенности рынка труда. Значение и роль маркетинга на рынке труда. Основные принципы маркетинга персонала. Составные элементы маркетинга персонала. Классификация рынка труда. Цена рабочей силы. Направления установления цены рабочей силы. Методики определения цены на рабочую силу. Способы трудоустройства. Стратегии привлечения персонала. Сущность и основные направления маркетинговых исследований. Методические основы маркетинга персонала. Процедура маркетинговых исследований.

Практическое занятие.

1. Что включает в себя маркетинг персонала?
2. Чем обусловлен лизинг персонала современной организации?
3. В чем состоит сущность концепции контроллинга?
4. Перечислите функции маркетинга персонала?
5. Перечислите функции лизинга и контроллинга?

Задания для самостоятельной работы.

Изучите историю кондитерской фабрики «ТАКФ» со дня основания до сегодняшнего времени. Постройте график жизненного цикла во временной шкале. Выделите на графике основные этапы жизненного цикла компании. Определите на каком этапе жизненного цикла находится компания в настоящее время. Предложите свои рекомендации по продлению жизненного цикла компании и развитию ее кадровой стратегии.

Тема 9. Набор, отбор и наем персонала в организацию (ПК-2)

Лекция.

Сущность и этапы набора персонала. Подбор персонала в организацию. Наем персонала в организацию. Внешние и внутренние источники набора персонала, их преимущества и недостатки. Выбор источников набора персонала. Отбор работников и его значение для деятельности организации. Методы отбора. Процедура отбора кандидата на вакантную должность (рабочее место). Анализ анкетных данных и правила собеседования. Особенности содержания резюме и заполнения анкеты по приему на работу для выпускников специальных учебных заведений. Отбор кадров с помощью тестирования

Практическое занятие.

Деловая игра «Прием на работу».

Задания для самостоятельной работы.

Подготовка и защита аналитического отчета по теме «Подбор персонала с помощью социальных сетей Internet».

Подготовка к тематическим групповым дискуссиям.

Работа с профильной периодической литературой по теме «Headhunting: алгоритм реализации».

Тема 10. Адаптация персонала (ПК-2)

Лекция.

Адаптация персонала как условие эффективного функционирования и развития организации. Цели адаптации. Направления адаптации: первичная и вторичная адаптация. Профессиональная адаптация. Условия, влияющие на адаптацию работников. Организация управления трудовой адаптацией персонала. Социальная адаптация работников. Социально-психологическая адаптация как процесс включения работника в систему взаимоотношений коллектива. Этапы процесса адаптации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация. Условия, влияющие на адаптацию работников. Организация управления трудовой адаптацией персонала

Практическое занятие.

1. Составьте план действий, связанных с введением в должность новых сотрудников.
2. Определите круг общих вопросов, связанных с введением в должность нового сотрудника и частных вопросов.
3. Разработайте план контроля и оценки работы нового сотрудника.
4. Разработайте план оценки результатов работы сотрудников и его этапы проведения.

Задания для самостоятельной работы.

Зарубежный опыт адаптации персонала (опыт Японии, США, Германии и пр. стран)

Тема 11. Оценка деятельности персонала (ОПК-3)

Лекция.

Оценка результатов труда – как одна из функций управления персоналом. Подходы к оценке труда различных категорий работников. Критерии и методы оценки (балльный, рейтинговый и др.) деятельности управленческих кадров: специалистов, служащих и руководителей. Обязательные условия эффективной процедуры оценки результатов труда (четкие "стандарты", достоверность информации, документирование). Возможные ошибки в процессе деловой оценки персонала. Понятие аттестации. Организация процесса аттестации

Практическое занятие.

Деловая игра: Оценка деловых и личностных качеств руководителя

Задания для самостоятельной работы.

Составить квалификационную характеристику руководителя торгового предприятия.

Разработать методику оценки труда руководителей

Составить ситуацию по оценке результативности труда руководителей и специалистов

Составить план работы руководителя на день, неделю, месяц.

Тема 12. Управление профессиональной карьерой персонала (ПК-2)

Лекция.

Понятие категории «карьера». Связь карьеры с деловой оценкой персонала. Виды карьеры. Профессиональная карьера. Внутриорганизационная карьера. Основные направления реализации внутриорганизационной карьеры. Этапы карьеры и удовлетворение потребностей работника. Типовые модели карьеры: трамплин, лестница, змея, перепутье. Управление деловой карьерой. Служебно-профессиональное продвижение и его отличие от карьеры. Особенности карьерного процесса в системе государственной и муниципальной службы.

Практическое занятие.

1 В чем разница между понятиями «управление карьерой», «развитие карьеры» и «формирование карьерой»?

2 Что представляет собой карьера как объект управления?

3 Кого можно выделить как субъектов управления карьерой?

4 Как может быть структурирована система управления карьерой?

5 Назовите концепции развития карьеры.

Задания для самостоятельной работы.

«Восприятие самого себя и развитие представлений о себе» .

Выполните упражнение, которое позволит вам оценить состояние личностного и профессионального развития на настоящем этапе вашей жизни. Цели:

1. Получить возможность подумать о том, как вы воспринимаете самих себя и сопоставить эти представления с тем, как вас воспринимают другие.

2. Проанализировать, каким образом формируется представление личности о самой себе преимущественно в результате обратной связи, получаемой от других (реальность того, что мы «отражаемся в других как в зеркале»).

3. Понять, как управление человеческими ресурсами может использовать понимание восприятия и личности.

Ход работы

1. Взять лист бумаги и сложить его по вертикали.

2. На одной половине написать: «Как я вижу себя», а на другой – «Как меня воспринимают другие».

3. В каждом разделе написать пять эпитетов (прилагательных), которые, по вашему мнению, лучше всего характеризуют то, как вы воспринимаете себя и как вас воспринимают другие.

4. Затем обменяйтесь этими перечнями с кем-нибудь из группы (по двое, трое или всей группой) и коротко обсудите результаты.

5. Сообщите, чем вы можете уже сегодня гордиться.

Тема 13. Работа с кадровым резервом (ОПК-3)

Лекция.

Основные понятия при работе с резервом: резерв персонала; отбор персонала в резерв; расстановка; Типы кадрового резерва. Принципы формирования и источники кадрового резерва. Этапы работы с резервом: анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв и создание резерва на конкретные должности; подготовка кандидатов. Требования, предъявляемые при выдвижении на должность. Этапы работы с кадровым резервом Работа с кадровым резервом: планирование карьеры; проведение программ подготовки; программы мотивации; Технологии отбора, изучения, оценки и подготовки кадрового резерва. Роль и место руководителя в работе с резервом. Оценка результатов работы с резервом. Зависимость социально-экономических результатов работы организации от состояния работы с резервом. Критерии и показатели эффективности формирования и использования кадрового резерва

Практическое занятие.

1. Сформулируйте цели формирования и развития кадрового резерва
2. Какие задачи позволяет решить использование института кадрового резерва различные подходы к вопросам организации работы с кадровым резервом

Варианты: 1. Опишите институт кадрового резерва организации 2. Сформулируйте цель и место работы с резервом в системе управления персоналом. 3. Опишите источники формирования кадрового резерва.

4. Сформулируйте критерии формирования и использования кадрового резерва организации.
5. Сформулируйте принципы формирования кадрового резерва?

Задания для самостоятельной работы.

- «Выбор стимулирующих инструментов в работе по развитию кадрового резерва в зависимости от мотивационного типа сотрудников».
- «Разработка анкет для проведения мотивационного исследования резервистов».

Тема 14. Обучение персонала организации (ПК-2)

Лекция.

Цели обучения персонала в организации. Профессиональная подготовка. Уровни профессиональной подготовки: начальное, среднее, высшее, послевузовское профессиональное образование. Переподготовка и повышение квалификации в системе обучения персонала. Сравнительная характеристика методов обучения на рабочем месте и вне рабочего места: преимущества и недостатки. Этапы процесса обучения. Организация процесса обучения. Основные виды аттестации персонала. Очередная аттестация, аттестация по истечении испытательного срока, аттестация при продвижении по службе и аттестация при переводе в другое структурное подразделение. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников государственной службы.

Практическое занятие.

Преимущества и недостатки приобретения квалифицированных работников через обучение и наем

Задания для самостоятельной работы.

Составить графический профиль должности заместителя директора, товароведа, менеджера по продажам

Тема 15. Мотивация персонала как социальная основа управления (ПК-2)

Лекция.

Мотивация трудовой деятельности: сущность, функции. Источники мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации.

Система методов мотивации труда: состав, принципы реализации. Инструменты мотивационного процесса. Модель современной комплексной системы мотивации.

Практическое занятие.

1. Мотивация и ее влияние на результаты работы организации.
2. Теория мотивации в структуре менеджмента
3. Концепции роли кадров в производстве.
4. Содержательные теории мотивации: возможности и недостатки.

5. Процессуальные теории мотивации: возможности и недостатки

Задания для самостоятельной работы.

Определите условия практической реализации основных современных теорий мотивации

Тема 16. Руководство и лидерство в управлении персоналом (ПК-2)

Лекция.

Характер труда и роли руководителя (менеджера) в организации. Классификации стилей лидерства. Понятие лидерства. Соотношение лидерства и руководства в управлении персоналом. Диагностика индивидуального стиля руководства. Критерии эффективности стиля руководства. Факторы, влияющие на выбор руководителем индивидуального стиля руководства. Подбор адекватного стиля руководства в зависимости от характеристик ситуации.

Практическое занятие.

Ролевая игра «Индивидуальный стиль руководства»

Анализ факторов, влияющих на выбор руководителем индивидуального стиля руководства (групповая работа).

Задания для самостоятельной работы.

Функция лидера в современном обществе.

Лидерство в управлении персоналом.

Стили лидерства.

Теория человеческого капитала и концепция «анализ человеческих ресурсов»

Тема 17. Организационный конфликт (ПК-2)

Лекция.

Особенности возникновения конфликтной ситуации. Накопление социальных противоречий. Динамика конфликта. Стратегии реагирования в конфликте. Особенности личностного выбора стратегии конфликтного поведения. Особенности взаимодействия в конфликте. Конфликтное взаимодействие. Участники и группы поддержки в социальном конфликте. Влияние индивидуально-психологических особенностей личности на стратегию поведения в конфликте. Межгрупповые и межличностные конфликты. Конфликтные личности. Урегулирование конфликтов на государственной гражданской службе.

Практическое занятие.

1. Охарактеризуйте свое поведение в последней конфликтной ситуации на работе или учебе? Каковы причины конфликта? Как формируется Ваша стратегия в конфликтном взаимодействии? Как определить степень трудности ситуации? Какие выводы из прошедшей ситуации можно сделать?

2. Систематизируйте методы профилактики конфликтов вашей организации. Чем характеризуется организационный конфликт? Какие возможности у участников конфликта в организации урегулировать отношения? Чем вызваны конфликтные ситуации в организационной среде? Классифицируйте причины организационных конфликтов и методы их профилактики

Задания для самостоятельной работы.

Составить ряд конфликтных ситуаций, которые могут иметь место в торговом предприятии и предложить методы их разрешения.

Тема 18. Основы делового общения в управлении персоналом (ПК-2)

Лекция.

Сущность, средства и формы делового общения. Основные виды успешного делового общения. Коммуникативная культура в деловом общении.

Управление деловым общением. Виды деловых контактов. Организация и проведение переговоров. Протокол и деловая переписка. Банкеты и приемы.

Практическое занятие.

1. Назовите основные функции общения.

2. В чем заключается специфика делового общения?
3. Что называют средствами общения?
4. Дайте характеристику основных видов общения в управлении персоналом?
5. Подготовка и правила ведения к деловым переговорам

Задания для самостоятельной работы.

С помощью психологических тестов проведите экспресс-анализ уровня своих коммуникативных качеств, стиля общения, способности оказывать влияние на других людей. (В кн. А. Кибанов, Д. Захаров, В. Коновалова. Этика деловых отношений. С. 130-140).

4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

4.1. Распределение баллов:

3 семестр

- текущий контроль – 50 баллов
- контрольные срезы – 2 среза по 10 баллов каждый
- премиальные баллы – 20 баллов
- ответ на экзамене: не более 30 баллов

Распределение баллов по заданиям:

№ те мы	Название темы / вид учебной работы	Формы текущего контроля / срезы	Мах. кол-во баллов	Методика проведения занятия и оценки
1.	Кадровая политика в современных условиях	Собеседование	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
		Выполнение практических заданий	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
2.	Кадровая стратегия организации	Опрос	2	2 балла - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию 1 балл - студент владеет неполной информацией по теме, затрудняется с ответами на задаваемые вопросы
3.	Основы управления персоналом в современной организации	Собеседование	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
		Выполнение практических задач	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
4.	Система управления персоналом	Опрос	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию

	организации	Выполнение практических заданий	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
5.	Правовое и нормативно-методическое обеспечение управления персоналом	Выполнение практических заданий	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
		Собеседование	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
6.	Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом	Собеседование	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
		Выполнение практических заданий	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
7.	Планирование персонала организации	Подготовка презентации	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
		Собеседование	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
8.	Маркетинг, лизинг и контроллинг персонала	Опрос	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
		Выполнение практических задач	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
9.	Набор, отбор и наем персонала в организацию	Собеседование	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
		Выполнение практических задач	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.

10.	Адаптация персонала	Опрос	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
		Выполнение практических заданий	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
11.	Оценка деятельности персонала	Собеседование	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
		Выполнение практических заданий	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
12.	Управление профессиональной карьерой персонала	Опрос	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
		Выполнение практических заданий	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
13.	Работа с кадровым резервом	Выполнение практических заданий	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
		Собеседование	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
14.	Обучение персонала организации	Опрос	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
		Выполнение практических заданий	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
15.	Мотивация персонала как социальная основа управления	Выполнение практических заданий	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.

		Собеседование	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
16.	Руководство и лидерство в управлении персоналом	Опрос	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
		Выполнение практических заданий	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
17.	Организационный конфликт	Выполнение практических заданий	2	2 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.
		Собеседование	1	1 балл - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию
18.	Основы делового общения в управлении персоналом	Реферат(контрольный срез)	10	10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета. 8 баллов – студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов. 6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 2 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок
		Тестирование(контрольный срез)	10	10 баллов – студент правильно отвечает на 100% вопросов в тесте 9 баллов – студент правильно отвечает на 90% вопросов в тесте 8 баллов – студент правильно отвечает на 80% вопросов в тесте 7 баллов – студент правильно отвечает на 70% вопросов в тесте 6 баллов – студент правильно отвечает на 60% вопросов в тесте 5 баллов – студент правильно отвечает на 50% вопросов в тесте 4 балла – студент правильно отвечает на 40% вопросов в тесте 3 балла – студент правильно отвечает на 30% вопросов в тесте 2 балла – студент правильно отвечает на 20% вопросов в тесте 1 балл – студент правильно отвечает на 10% вопросов в тесте
19.	Премияльные баллы		20	Дополнительные премияльные баллы могут быть начислены: - за проект, выполненный по заказу работодателя и реализованный на практике – 20 баллов; - полностью подготовленная к публикации статья по тематике в рамках дисциплины – 10 баллов; - победа в межрегиональной олимпиаде – 20 баллов; - участие с докладом во всероссийской олимпиаде по тематике изучаемой дисциплины – 20 баллов; - публикация статьи по тематике изучаемой дисциплины в сборнике студенческих работ / материалах всероссийской конференции / журнале из перечня ВАК – 10 / 15 / 20

20.	Ответ на экзамене	30	10-17 баллов – студент раскрыл основные вопросы и задания билета на оценку «удовлетворительно» 18-24 баллов – студент раскрыл основные вопросы и задания билета на оценку «хорошо», 25-30 баллов – студент раскрыл основные вопросы и задания билета на оценку «отлично».
21.	Итого за семестр	100	

Итоговая оценка по экзамену выставляется в 100-балльной шкале и в традиционной четырехбалльной шкале. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную четырехбалльную осуществляется следующим образом:

100-балльная система	Традиционная система
85 - 100 баллов	Отлично
70 - 84 баллов	Хорошо
50 - 69 баллов	Удовлетворительно
Менее 50	Неудовлетворительно

4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

Выполнение практических заданий

Тема 1. Кадровая политика в современных условиях

1. Краткая характеристика ЗАО хлебозавод «Зёрнышко» следующая: - Сфера и направление деятельности: выпуск продукции в хлебопекарном цехе, кондитерском цехе, производство полуфабрикатов. - Размер предприятия: общая численность персонала - 300 человек. - Этап жизненного цикла предприятия: кризис. - Общая стратегия предприятия: дифференциация продукта. - Режим работы организации: 7 дней в неделю, круглосуточно (без обеденного перерыва).
Отсутствующие в условиях задания факты и обстоятельства могут быть введены магистрантом дополнительно, если они не противоречат условиям задания.

Контрольные вопросы и задания

1. Определите содержание и тип кадровой политики.
 2. Сформируйте систему управления персоналом, включая разработку штатного расписания и пофакторную структуру персонала.
 3. Обозначьте кадровые проблемы и возможные пути их решения для предприятия.
2. Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей - сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 8070 в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов. Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

Контрольные вопросы и задания

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

3. Александр Ковалев – директор Н-ского филиала крупного российского коммерческого банка (Комбанка). Филиал был образован на базе местного коммерческого банка, приобретенного Комбанком. Один из приоритетов Александра – создание системы управления персоналом. Комбанк известен в стране как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами - психологического тестирования, платы за знания, индивидуального планирования карьеры сотрудников. Работая в течение двух недель по 12 часов в сутки, Александр пытался, в том числе, изучить систему управления персоналом, принятую в филиале. В результате удалось выяснить, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, в филиале не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Сотрудники получают сдельную заработную плату, а административный персонал – должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% от оклада.

Контрольные вопросы и задания

1. Предложите систему управления персоналом для данной организации (какие основные процессы она должна поддерживать и на каких принципах строиться?).
2. Предложите программу по ее внедрению с перечнем конкретных мероприятий, которые необходимо осуществить.

Тема 4. Система управления персоналом организации

1. Подобрать 10 определений понятия «управление персоналом» с использованием основной и дополнительной литературы и Интернет- ресурсов.
2. Разработать глоссарий.
3. Разработать кроссворд по основным понятиям дисциплины: «Управление персоналом».

Выполнение практически заданий

Тема 16. Руководство и лидерство в управлении персоналом

Анализ конкретной ситуации «Менеджмент без менеджеров, или Бизнес «по бразильской системе» проводится в формате работы в малых группах. Задания малым группам:

Проанализируйте конкретную ситуацию и ответьте на следующие вопросы:

- Какие ценности существовали в Semco при Антонио Семлере и какие ценности внедрил Рикардо Семлер?
- Какие подходы и методы при изменении структуры и культуры компании использовал Р. Семлер?
- Насколько возможно использовать этот опыт в других компаниях?
- Можно ли назвать Р. Семлера реформатором?

Ролевая игра «Передайте свою точку зрения» предназначена для отработки навыков реформирующего лидерства. Формат проведения игры – каждый студент попеременно играет роль руководителя-реформатора, выступающего перед своими подчиненными. В соответствии с моделью Н.Тичи «Передаваемая точка зрения» студенты должны подготовиться и продемонстрировать поведение лидера-реформатора.

Для этого они индивидуально выполняют следующие задания:

- сформулируйте новую идею, касающуюся вашего бизнеса (видение)
- сформулируйте те ценности, которыми необходимо руководствоваться при новом ведении бизнеса
- Проведите презентацию идей и ценностей (5 мин.)

Ваша задача состоит в том, чтобы люди не только поняли, но и поверили, прониклись убеждением в справедливости и эффективности предлагаемой идеи.

Учебный видеокейс включает использование фрагментов видеолекций И. Адизеса («Пять пальцев», «Этапы жизненного цикла», «Функциональное лидерство»). Анализ УВФ проводится в общегрупповом формате.

Вопросы для обсуждения:

- Какие функциональные роли выделяет И.Адизес?
- Какие противоречия наблюдаются между этими ролями?
- Существует ли идеальный руководитель?

Выполнение практических заданий

Тема 6. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом

Подготовить проект приказа руководителя государственного органа о выплате премии названному работнику, используя утвержденную Госкомстатом России форму

Анализ нормативно-правовой базы в области трудовых правоотношений.

Составление должностной инструкции (работа со Справочно-правовой системой Консультант Плюс)

Выполнение практических заданий

Тема 5. Правовое и нормативно-методическое обеспечение управления персоналом

1. Елена Баранова устроилась на работу в коммерческий банк на должность специалиста в финансовый отдел. Отработав испытательный срок (1 месяц), Елена была уволена в связи с неудовлетворительным результатом испытания. При этом руководитель финансового отдела ей пояснил, что особых претензий к ее работе не имеется, но службой безопасности банка в ходе проверки было установлено, что родной брат Барановой работает в конкурирующей кредитной организации и увольнение Барановой обусловлено соображениями обеспечения информационной безопасности.

Проведя анализ данной ситуации, подготовьте заключение специалиста по следующим пунктам:

- Насколько обоснованы и правомерны действия службы безопасности? Установите правовые основания осуществления таких действий;
- Назовите правомерные способы обеспечения информационной безопасности в организации. Дайте определение коммерческой тайны;
- Что понимается под персональными данными работника? Каким образом работодатель должен организовать режим защиты персональных данных работника?
- Правомерно ли увольнение Е. Барановой? Какое решение примет суд с учетом всех перечисленных обстоятельств, если Елена обратится за защитой своих трудовых прав?

2. Господин Небогатов претендует на место кладовщика-логиста ООО «Технотрейд». Должность ответственная, компания занимается оптовыми поставками электроники. На собеседовании Небогатову задают вопросы о наличии у него физических и психических заболеваний, судимостей, употреблении алкоголя и наркотиков, спрашивают о семейном положении и отношениях с членами семьи. После этого его просят пройти тестирование на детекторе лжи и даже снимают отпечатки пальцев. Через несколько дней господину Небогатову отказывают в приеме на работу.

Причины: отсутствие московской прописки и образование, полученное в региональном, а не в престижном вузе Москвы.

Выявите нарушения трудового законодательства (со ссылками на законодательство)?

Предложите варианты разрешения дела?

3. Рошин Г.Д. обратился в ЗАО Красный путь для предложения своей кандидатуры для замещения имеющейся в ЗАО Красный путь вакансии старшего юрисконсульта. При этом он сообщил руководителю ЗАО Красный путь, что хоть они и не давали объявления о поиске работников для замещения данной вакансии, но он точно знает о том, что данная вакансия у них имеется, так как его друг, занимавший эту должность, недавно уволился. Руководитель ЗАО Красный путь сообщил Рошину Г.Д., что ЗАО Красный путь действительно не публиковала объявления о поиске работников для замещения вакансии старшего юрисконсульта, так как не собираются замещать эту вакансию. В настоящее время в ЗАО Красный путь в юридическом отделе предусмотрено 5 штатных единиц (начальник и 4 специалиста), при этом две штатных единицы (старший юрисконсульт и юрисконсульт) вакантны. Однако ЗАО Красный путь в ближайшее время не намерено принимать на работу специалистов в юридический отдел, так как существующий состав юристов вполне справляется с имеющейся работой.

Вопросы (обоснуйте свой ответ со ссылкой на нормы Трудового кодекса РФ):

1. Обязан ли работодатель замещать свободные вакансии по мере их возникновения?
2. Правомерно ли требование Рошина Г.Д.?

Тема 10. Адаптация персонала

Ситуация 1. «Пятерочка» – быстрорастущая российская сеть универсамов экономкласса. Один из секретов успеха «Пятерочки» – ее персонал, команда единомышленников, стремящаяся построить самую эффективную торговую сеть в России. Штат сотрудников «Пятерочки» не просто большой – он колоссальный. Здесь работают более 12 тысяч человек, и каждый день в отдел кадров «Пятерочки» обращаются все новые и новые люди. Только в Санкт-Петербурге за один квартал дирекция по персоналу принимает в среднем 42500 звонков и проводит более 6154 собеседований. Зачем? Во-первых, чтобы иметь стабильную, хорошо оплачиваемую работу, а во-вторых, чтобы стать не просто членом коллектива, а частью огромной семьи. Устроиться сюда на работу может почти любой, для этого достаточно пройти тестирование и собеседование. Однако на этой стадии отсеивается от 30 до 50% претендентов, потому что не каждый способен работать в торговле. Но если человека приняли, то это всерьез. Для начала новичка усаживают за парту учебного центра, где он тщательно изучает все тонкости своей будущей работы. Затем – экзамены и стажировка в одном из магазинов компании. С этого момента новый сотрудник начинает получать зарплату. Потом он опять сдает экзамены, и для него начинается испытательный срок, в который зарплата ему уже повышается. И, наконец, его окончательно зачисляют в штат, что опять же сопровождается ростом заработной платы. В будущем она вырастет еще не раз. В «Пятерочке» есть правило: доплачивать сотрудникам «за стаж». Отработал год – получи надбавку 10%, 2 года – 20%, 2,5 года – 25%. Еще один распространенный способ зарабатывать больше денег – перейти на более высокую должность. Большинство людей, которые приходят работать в «Пятерочку», начинают с массовых должностей — кассир, оператор торгового зала, фасовщик. Азы профессии они постигают в специальном учебном центре. И через некоторое время каждый сотрудник компании возвращается в него обратно. Кто-то там проходит курсы повышения квалификации, где узнает о различных инновациях, введенных со времени последнего обучения, а кто-то получает новую квалификацию. Качество подготовки персонала признано даже конкурентами — известные торговые предприятия Петербурга хотели бы видеть сотрудников «Пятерочки» у себя и даже готовы принять их без всяких собеседований и испытательных сроков. В «Пятерочке» очень хотят, чтобы каждый ее сотрудник понимал, что он не «винтик», а участник общего процесса, от которого зависит работа всей компании. Тем более, что подчас простые фасовщики товара умудряются добиться больших успехов, чем некоторые управляющие.

Контрольные вопросы:

1. Оцените систему адаптации персоналом «Пятерочки».

Ситуация 2. Компания «Декстер» была приобретена другой, более молодой и динамичной компанией. Как это часто бывает в подобных случаях, новые владельцы столкнулись с принципиальной разницей в корпоративной культуре. На встречу, посвященную слиянию, сотрудники «Декстера» пришли в темных костюмах, белых рубашках, галстуках и черных ботинках и сели по одну сторону стола. По другую сторону стола расположились менеджеры новой компании, одетые в джинсы, цветные майки и кроссовки. У нового генерального директора длинные волосы были завязаны хвостом. По признанию старого директора компании «Декстер», он и его коллеги почувствовали себя людьми из прошлого века. И не удивительно, что двум сторонам было крайне трудно найти общий язык. Для этого были приглашены специалисты в области кадрового консультирования. Их задача состояла в подробном исследовании стиля управления и культуры новой компании, чтобы помочь бывшим сотрудникам «Декстера» приспособиться к переменам в стиле работы. По оценке компании DBM, обычно сотрудники организации, условно распределяются на следующие группы в следующей пропорции: 20% – фундаменталисты, 20 % – новаторы и 60% – хамелеоны. В условиях перехода эксперты особое внимание рекомендуют уделить хамелеонам.

Контрольные вопросы

1. Как провести диагностику существующей ситуации? Какую информацию необходимо получить о персонале компании «Декстер»?
2. Какие этапы исследования вы бы выделили?
3. Сформируйте предложения по адаптации персонала.

Ситуация 3. В 2007 г. О. Изюмцева, HR-директор группы компаний по производству текстиля «Чайковский текстиль», искала человека, который мог бы занять должность менеджера по работе с клиентами. В качестве основного требования к идеальному кандидату выдвигались умение выстраивать отношения с людьми и обладание большим личным обаянием, чтобы привлекать клиентов. В организации практикуется система испытательного срока (1 месяц). Человек, которого приняли на данную должность, очень хорошо сумел подать себя. Однако вскоре выяснилось, что при отборе кандидатов была совершена ошибка. Поначалу новоиспеченный сотрудник отлично справлялся с работой, но уже через месяц стало заметно, что он устает от общения с людьми и постепенно теряет интерес к работе. Стало понятно, что ему будет сложно развивать порученное направление, поскольку за один месяц он исчерпал весь свой потенциал. Но увольнять его не стали. Одна из причин – позиция директора, полагающего, что увольнять с испытательного срока неэффективно и любому работнику нужно, по крайней мере, время, чтобы вписаться в команду.

Контрольные вопросы

1. Каковы возможные причины возникшей ситуации в компании «Чайковский текстиль»? Выявить возможные организационные и личностные факторы.
2. Что может сделать руководство организации, чтобы помочь адаптироваться новому сотруднику?
3. Что может сделать руководство организации, чтобы использовать потенциал сотрудника, не увольняя его?

Тема 11. Оценка деятельности персонала

Задание 1. На предприятии, созданном Вами ранее, необходимо подготовить проведение оценки результативности работников и его потенциала. Эта работа будет проводиться по двум направлениям: аттестация и оценка результативности с использованием методов оценки. Для подготовки проведения аттестации необходимо:

- 1) издать приказ о ее проведении;
- 2) определить порядок проведения;
- 3) создать аттестационную комиссию (обосновать причины включения тех или иных людей);
- 4) составить список: • аттестуемых; • занимаемых ими должностей; • их обязанностей; • стандартов деятельности; • целей подразделений, в которых работают данные сотрудники (в соответствии с целями организации); • ключевых факторов данной должности. Результаты представить в таблице;
- 5) подготовить критерии оценки аттестуемых, установить их значимость;
- 6) ввести шкалу критериев;
- 7) составить конкретный график проведения аттестации.

Для подготовки оценки результативности с использованием методов оценки необходимо: определить методы оценки труда рабочих (не менее двух), которые Вы будете использовать в ходе проведения оценки (обосновать свой выбор), подготовить необходимые данные для их проведения. Кроме того, подготовьте список отзывов, как положительных, так и отрицательных, для каждого работника Вашего предприятия по двум-трем направлениям. Проверьте работу на наличие ошибок, которые обычно допускаются при подготовке и проведении аттестации.

Задание 2. Из каждой подгруппы выбирается по одному эксперту. Из них создается группа проверки качества подготовки. Она обсуждает, насколько хорошо подготовлены материалы для проведения оценки на каждом предприятии, насколько эффективным будет результат. Выносятся результаты обсуждений, объявляются ошибки, даются рекомендации. Каждая группа корректирует свои материалы.

Требования к оформлению отчета.

Отчет должен содержать:

- 1) название, вид деятельности и цель Вашего предприятия на данном этапе;
- 2) все данные, которые необходимо было определить в задании 1, с учетом корректировки.

Задание 3. Вы работаете старшим менеджером в компании. Один из отделов, которым Вы руководите, называется «Отдел организации трудовой деятельности». Вы отвечаете за передвижение сотрудников внутри компании, сопровождаете все процессы распределения рабочей нагрузки.

Сотрудников отдела трое, и они работают в различных подразделениях, выполняя рутинную и бумажную работу, фиксируют ритмы труда сотрудников, делают фотографию рабочего места, считают, сколько фактических часов вырабатывает каждый сотрудник. По сути их работа четко регламентирована и хорошо организована, поэтому Вам не нужно постоянно делать промежуточные проверки. Они отчитываются перед Вами раз в месяц и подают готовые переработанные данные. Ваш непосредственный руководитель – заслуженный и добросовестный человек, который скоро уходит на пенсию, о чем он не раз говорил. Конечно, его принципы и методы управления коллективом уже не отвечают требованиям современности, но работа отдела не вызывает нареканий со стороны главы компании. К тому же он смело полагался на самодостаточных сотрудников, которые обладают хорошими аналитическими способностями. Один из сотрудников хочет поговорить с Вами по поводу плана своего карьерного развития. Вы не очень хорошо с ним знакомы, просто иногда сталкивались на работе и знаете, как его зовут и в каком отделе он работает. Вы подняли его личное дело и выяснили, что этот работник обладает очень высокой квалификацией, но интроверт, неохотно дает рекомендации и не принимает активного участия в решении задач отдела. У Вас сложилось впечатление, что предпосылок к высокому карьерному развитию у коллеги нет.

Вопросы и задания

Вам нужно получить о сотруднике как можно больше информации. Какие источники Вы используете?

Руководитель, который вскоре уходит на пенсию, настоятельно рекомендует Вам продвигать сотрудника. Ваши точки зрения не совпадают, так как то, что Вы называете безынициативностью, руководитель принимает за уравновешенность и сдержанность. Как Вы отнесетесь к позиции руководителя?

Аргументируйте свое решение.

Тема 12. Управление профессиональной карьерой персонала

Ситуация. В плановом отделе государственной организации сформировался слаженный и дружный коллектив. Все пришли в отдел практически одновременно, и у всех была одинаковая зарплата. Руководитель распределял нагрузку между сотрудниками равномерно (насколько было возможно), и в коллективе по этому поводу никогда не было недовольства, все считали, что все справедливо. Через полтора года одна сотрудница отдела изменила свое отношение к работе. При этом явных причин для этого не было. Но она стала часто брать отгулы, отказываться выполнять поручения по разным причинам. Имея ребенка, постоянно брала больничные. Когда поставили новую программу автоматизации и учета, она не очень вникала в разъяснения специалиста о принципах работы этой системы. А затем постоянно обращалась к коллегам за помощью, чтобы совершить элементарные действия в программе. Параллельно она очень активно проводила свою политику дружбы по отношению к руководителю. То принесет угощения, то заглянет к нему поболтать на пару минут, то сделает комплимент. А недавно объявила во всеуслышание, что поступила в университет, чтобы развиваться по карьерной лестнице. На что руководитель отреагировал одобрительно. В коллективе у многих сотрудников уже было высшее образование, а некоторые имели степень магистра или кандидата наук. Два специалиста недавно получили сертификаты, закончив курсы повышения квалификации. Но у всех складывалось впечатление, что перспектива роста есть только у нее. В результате в коллективе начались волнения. Сотрудники то и дело говорили о своей коллеге и о руководителе. Многие считали, что они больше достойны получить повышение.

Вопросы и задания

Дайте оценку сложившейся ситуации.

Можно ли в данном случае сказать, что будет происходить в коллективе дальше? Как лучше поступить менеджеру по персоналу в данной ситуации?

Ситуация. Будущий менеджер по персоналу заканчивает высшее учебное заведение по специальности "Управление персоналом". Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный путь.

Постановка задачи. Постройте карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера по персоналу после окончания высшего учебного заведения.

Ситуация. Менеджер по персоналу находится на полпути к достижению конечной цели своей карьеры. В организации, где он работает, наметились структурные изменения, которые могут привести к непредвиденным ранее дополнительным перестановкам.

Постановка задачи. Менеджеру необходимо дать оценку сложившейся ситуации в организации и взвесить свои возможности и перспективы продвижения по службе. Для этого необходимо составить (если его нет) или уточнить свой личный жизненный план карьеры.

Тема 13. Работа с кадровым резервом

Составить глоссарий по терминам и основным понятиям используемым при работе с резервом: резерв персонала; отбор персонала в резерв; расстановка; типы кадрового резерва; методология формирования кадрового резерва, принципы формирования и источники кадрового резерва.

Построить структурно - логическую схему взаимосвязей между указанными понятиями.

Деловая игра на тему: "Анализ состава личностных качеств не желательных для конкретных должностей и профессий"

Сформируйте структурно - логические схемы или матрицы, содержащие информацию о преимуществах, недостатках и сферах наиболее эффективного применения частных методов, приемов и процедур, к которым могут быть отнесены:

- анализ биографических и анкетных данных;
- собеседование и отборочное интервьюирование;
- анкетирование;
- квалификационное и психологическое тестирование;
- деловые и ролевые игры;
- метод
- разбора деловых бумаг (In-Basket);

-использование услуг кадровых и консалтинговых агентств по подбору персонала (метод аутсорсинга).

Тема 14. Обучение персонала организации

Ситуация. Задачами проведения организационного обучения персонала являются: приобретение специфических знаний, развитие необходимых навыков и способностей, развитие соответствующего отношения к происходящим изменениям в организационной среде. При проведении обучения персонала используются различные методы, которые направлены на решение перечисленных задач.

Постановка задачи.

Определить, какой из методов, может быть наилучшим для решения каждой из трех задач:

- 1) приобретение знаний;
- 2) развитие способностей;
- 3) изменение отношения.

Задание. Выполнить практическое задание Вы являетесь начальником отдела персонала производственного предприятия. Обоснуйте необходимость повышения профессионального уровня сотрудников в новых экономических условиях.

Задание. Выполнить практическое задание Производственное предприятие переходит на выпуск наукоемкой продукции. Возникла проблема недостаточно высокого уровня подготовки работников. Разработайте комплекс мероприятий по повышению квалификации сотрудников.

Тема 15. Мотивация персонала как социальная основа управления

Задание 1. Разработать структуру развернутой анкеты по изучению трудовой мотивации государственных служащих с указанием названий блоков вопросов и расшифровкой их содержания.

Задание 2. Разработать анкету по изучению трудовой мотивации персонала государственного органа.

Задание 3. Провести исследование мотивационной сферы учащихся вашей группы в соответствии с Методикой измерения мотивации достижения успехов и избегания неудач (см. Р.С.Немов «Психология». – М.: Владос, 1995. – Т.3. – С.370-375).

Задание 4. Разработать анкету по изучению потребностей работников государственного органа в социальной защите.

Задание 5. Изучить систему внутренних мотивов и потребностей учащихся вашей группы в соответствии с методикой «Потребности человека» (К.Бордунос, Т.Дзгоев. Материалы бизнес-тренинга «Технологии увеличения продаж»).

Тема 17. Организационный конфликт

Ситуация 1

Вы начальник отдела. Получили задание и едете в командировку. В аэропорту случайно встречаете свою подчиненную - молодую сотрудницу, которая уже две недели не работает. Вам сказали, что она болеет. А вы видите ее не только в полном здравии, но отдохнувшей и даже, как вам показалось, похорошевшей. Она кого -то с большим нетерпением встречает в аэропорту. Во вверенном вам отделе полный завал, не хватает сотрудников, срываются сроки выполнения работ.

Что вы скажете своей сотруднице? С чего начнете разговор? Чем должен завершиться этот инцидент?

Ситуация 2

Вы опытный, давно работающий, авторитетный начальник отдела. В канун праздника вы от своего отдела представили фамилии нескольких лучших сотрудников для поощрения. Среди тех, кому должны быть вручены грамота и денежная премия, Сидоров, которого вы лично предупредили о необходимости явиться на торжественное собрание, где ему будут вручены грамота и премия.

Сидоров вместе со своей семьей явился на торжественное собрание, но грамоту и премию, по неизвестным для вас причинам, ему не вручили. На следующий день, не успев разобраться в причине недоразумения, вы случайно сталкиваетесь с Сидоровым в коридоре.

Каковы возможные варианты развития возникшей ситуации? Как бы вы повели себя в каждом из них?

Примечание. Каждая из предлагаемых ситуаций может иметь несколько вариантов развития. Например, в ситуации 1 - сотрудница, которая встретила вас, могла находиться на больничном по уходу за ребенком, а в аэропорту встречала человека, который должен был привезти ей дефицитное лекарство. В ситуации 2 - недоразумение могло возникнуть из-за ошибки машинистки, которая печатала приказ о поощрении.

Ситуация 3

Рабочие одного из цехов предприятия неоднократно заявляли о неудовлетворительных условиях труда, высказывали опасения за свое здоровье (в цеху не уделялось должного внимания обеспечению безопасности труда). Им уже более трех месяцев не выплачивали заработную плату. Два дня назад с одним из рабочих на производстве произошел несчастный случай. Это переполнило чашу терпения рабочих. Они отказались от работы и пригласили на собрание руководство предприятия.

Как бы вы повели себя в этой ситуации в качестве руководителя предприятия?

Выполнение практических задач

Тема 3. Основы управления персоналом в современной организации

Ситуация 1. Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Постановка задачи

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

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

Ситуация 2. Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 : 15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Постановка задачи

Как вы начнете беседу при встрече?

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

Ситуация 5. Вы - руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виножник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Постановка задачи

Как вы ответите на звонок?

1. «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется».

2. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».
3. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».
4. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

Тема 8. Маркетинг, лизинг и контроллинг персонала

Задание 1. Найдите на сайте Федеральной службы государственной статистики «Справочник Россия в цифрах. Краткий статистический сборник» за последний доступный год. Изучите в нем разделы: 1. Основные социальноэкономические характеристики Российской Федерации; 5. Население; 6. Труд; 7. Уровень жизни населения. Подготовьте анализ:

- 1) Динамика численности населения России.
- 2) Характеристика плотности населения России.
- 3) Распределение населения России по возрасту и средняя продолжительность жизни.
- 4) Динамика международной миграции.
- 5) Безработица в российской Федерации.
- 6) Основные социально-экономические индикаторы уровня жизни населения.

Задание 2. Пользуясь Интернет ресурсами (например, www.hh.ru) подготовьте сообщение с ответами на следующие вопросы:

- 1) Какие изменения произошли за последний год на региональном рынке труда?
- 2) Как поменялся индекс HeadHunter по основным группам профессий за предыдущий год?
- 3) Какие профессии сейчас наиболее востребованы работодателями Москвы/Тамбова?
- 4) Какие профессии сейчас наиболее востребованы соискателями?
- 5) Каковы тенденции по изменению числа вакансий в Москве/Тамбове за ряд последних лет?
- 6) Каково соотношение средней заработной платы по разным категориям сотрудников в разных городах России?
- 7) Опишите портрет соискателя на рынке труда Тамбова.
- 8) Опишите структуру спроса специалистов по опыту работы в г. Тамбов.
- 9) Опишите структуру спроса на специалистов по типу занятости и графику работы в г. Тамбов.
- 10) Опишите состояние рынка труда в любом городе России.

Задание 3. Используя Интернет-ресурсы (например, www.hh.ru) ответьте на вопросы:

- 1) Как выбрать кадровое агентство для сотрудничества?
- 2) По каким параметрам их сравнивать?
- 3) Сравните три агентства по специфике их работы. Материалы анализа используйте для доклада в аудитории.

Тема 9. Набор, отбор и наем персонала в организацию

1. Составьте объявление о приглашении на работу (на две должности) (необходимо сделать по несколько экземпляров для их дальнейшего заполнения).
2. Разработайте анкету для отбора будущих сотрудников (на две должности).
3. Разработайте план подготовки к собеседованию.
4. Разработайте план проведения отборочных тестов.
5. Проанализируйте результаты собеседования (собеседования проводятся со студентами из других групп).
6. Разработайте бланк извещения кандидатов на должность о результатах собеседования.

Опрос

Тема 2. Кадровая стратегия организации

1. Назовите основные признаки и элементы организации как социальной системы.
2. Какие функции выполняет социальная организация?

3. Какова роль управления персоналом в общей системе управления организацией?
4. Какие факторы определяют кадровую стратегию организации?
5. Какова зависимость кадровой стратегии от кадровой политики организации?

Тема 4. Система управления персоналом организации

1. Какие функциональные подсистемы входят в систему управления персоналом?
2. Охарактеризуйте основные методы анализа, построения и совершенствования системы управления персоналом?
3. Состав и сущность административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом?
4. Методы анализа системы управления персоналом. Их сущность?
5. Характеристика методов построения системы управления персоналом, их классификация и область применения?

Тема 8. Маркетинг, лизинг и контроллинг персонала

- 1) Означает ли маркетинг и сбыт одно и то же понятие?
- 2) Существовала бы необходимость проведения мероприятий маркетинга персонала, если бы организация постоянно вела работу по улучшению условий труда? Нели да, то какие еще мероприятия Вы считаете необходимыми?
- 3) Необходим ли маркетинг персонала в некоммерческих организациях?
- 4) Должен ли маркетинг рассматриваться как группа мероприятий, выполняемых коммерческими и некоммерческими организациями, или как социальный процесс? Почему важно разделять эти два понятия?
- 5) Оказывают ли влияние проводимые в организации мероприятия маркетинга персонала на экономику страны и интересы всего общества?

Тема 10. Адаптация персонала

1. Понятие трудовой адаптации.
2. Назовите основные аспекты трудовой адаптации.
3. Для чего необходимо управление процессом адаптации работников организации? В чем оно заключается?
4. Какие существуют способы социализации работника?
5. Каковы условия успешности процесса трудовой адаптации государственных и муниципальных служащих?

Тема 12. Управление профессиональной карьерой персонала

1. Чем профессиональная карьера работника отличается от его должностной карьеры?
2. Что представляет собой план карьерного роста работника организации?
3. В чем заключается специфика карьерного процесса на государственной и муниципальной службе?
4. Что включает в себя система государственной службы?
5. Что представляет собой план карьерного роста?

Тема 14. Обучение персонала организации

1. Раскройте содержание каждого из этапов системы обучения персонала.
2. Какие существуют виды обучения персонала?
3. Назовите принципы организации подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих.
4. Что представляет собой циклическая модель систематического обучения.

5. Перечислите основания для направления государственного гражданского служащего на профессиональную переподготовку, повышение квалификации или стажировку государственных служащих.

Задание. Выполнить практическое задание Вы являетесь начальником отдела персонала производственного предприятия. Обоснуйте необходимость повышения профессионального уровня сотрудников в новых экономических условиях.

Задание. Выполнить практическое задание Производственное предприятие переходит на выпуск наукоемкой продукции. Возникла проблема недостаточно высокого уровня подготовки работников. Разработайте комплекс мероприятий по повышению квалификации сотрудников.

Тема 16. Руководство и лидерство в управлении персоналом

1. Чем характеризуется деятельность руководителя?
2. Что понимают под стилем руководства?
3. Какой стиль современного руководства является наиболее эффективным и почему?
4. В чем состоит сущность лидерства?
5. На чем основываются современные концепции лидерства? Дайте характеристику наиболее известным теориям лидерства.

Подготовка презентации

Тема 7. Планирование персонала организации

1. Планирование персонала в российских и западных компаниях.
2. Основные факторы, влияющие на процесс планирования персонала в организации.
3. Особенности предложения рабочей силы на рынке труда в современной России.
4. Социальные технологии планирования персонала в организации.
5. Основные задачи стратегического планирования персонала.
6. Особенности планирования персонала при его избытке и недостатке.
7. Качественные и количественные потребности в персонале организации.
8. Взаимосвязь стратегии, кадровой политики и планирования персонала компании.
9. Соотношение стратегий управления персоналом и производственных стратегий.
10. Особенности планирования персонала в условиях кризиса.

Реферат

Тема 18. Основы делового общения в управлении персоналом

1. Управление персоналом как система. Ее составные части.
2. Анализ основных концепций управления персоналом.
3. Взаимосвязь подсистем работы с персоналом.
4. Основные задачи управления персоналом.
5. Принципы построения системы управления персоналом в организации.
6. Связь теории управления персоналом с другими науками.
7. Функции управленческой деятельности.
8. Условия эффективности управления.
9. Сущность деятельности руководителя.
10. Виды деятельности руководителя.
11. Формы власти и их характеристика.
12. Современные теории стилей управления.
13. Планирование персонала как часть стратегического плана организации.
14. Организационная подготовка процесса подбора кадров.
15. Кадровое планирование в системе управления персоналом.

16. Методы и средства изучения личности при подборе и расстановке кадров
17. Понятие профессионального отбора, его составные элементы.
18. Основные условия правильного подбора кадров.
19. Формирование резерва кадров на выдвижение.
20. Сущность требований к оценке и аттестации кадров организации.
21. Установка руководителя при оценивании персонала.
22. Порядок аттестации кадров на предприятиях.
23. Понятие рационального режима труда и отдыха.
24. Виды контроля состояния персонала и их характеристика.
25. Сущность и виды адаптации кадров на предприятиях (организациях).
26. Причины и виды увольнения персонала.
27. Организация системы обучения персонала.
28. Виды обучения персонала. Их преимущества и недостатки.
29. Содержание этапов и цели карьеры менеджера.
30. Правила управления деловой карьерой персонала.
31. Типология карьеры, ее сущность и виды.
32. Этапы процесса нововведений.
33. Типы психологических барьеров при нововведении и их характеристика.
34. Управление персоналом в условиях нововведений.
35. Роль руководителя в формировании общественного мнения в группе.
36. Основные принципы вознаграждения персонала.
37. Анализ основных теорий мотивации.
38. Оптимизация труда руководителя и распределение полномочий.
39. Основы, виды и техника делегирования полномочий.
40. Индивидуальное планирование рабочего времени руководителя.
41. Факторы, влияющие на трудовую деятельность и смену рабочего места.
42. Мотивы перехода персонала с одного места работы на другое.
43. Формирование и регулирование взаимоотношений персонала.
44. Психологические аспекты стимулирования труда.
45. Методы предупреждения текучести кадров

Собеседование

Тема 1. Кадровая политика в современных условиях

1. Каково социально-экономическое значение кадровой политики в условиях рыночной экономики?
2. В чем заключаются основные задачи кадровой политики?
3. Определите значение государственной кадровой политики?
5. Охарактеризуйте основные принципы государственной кадровой политики?
5. Назовите основные направления кадровой политики государственной службы.

Тема 3. Основы управления персоналом в современной организации

1. С чем связана необходимость в новой парадигме управления персоналом? Каковы ее характерные черты?
2. Что составляет основу концепции управления персоналом?
3. В чем заключается главная цель управления персоналом?
4. Назовите основные принципы управления персоналом.
5. Какие существуют методы управления персоналом организации?

Тема 5. Правовое и нормативно-методическое обеспечение управления персоналом

1. Для чего необходимо правовое и нормативно-методическое обеспечение кадровой деятельности в управлении организацией?
2. Какие нормативные документы государства определяют кадровую деятельность органов государственной и муниципальной власти?
3. Какие нормативные документы определяют кадровую деятельность субъектов Российской Федерации?
4. Профессиональные стандарты.
5. Организационно-распорядительные документы, используемые в управление персоналом: Коллективный договор, Правила внутреннего трудового распорядка, Штатное расписание, Трудовой договор, Служебный контракт, Положение о подразделении, Должностная инструкция, Должностной регламент.

Тема 6. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом

1. Понятие делопроизводственного обеспечения системы управления персоналом.
2. Структура законодательной и нормативной базы кадрового делопроизводства.
3. Основные делопроизводственные функции системы управления персоналом.
4. На чем основаны требования к оформлению документов по персоналу организации?
5. Перечислите основные делопроизводственные функции службы управления персоналом организации.

Тема 7. Планирование персонала организации

1. Сущность и цели планирования персонала.
2. Оперативное планирование работы с персоналом.
3. От чего зависит эффективность кадрового планирования?
4. Как связано кадровое планирование с общим процессом развития и планирования в организации?
5. В чем заключаются особенности планирования персонала на государственную и муниципальную службу?

Тема 9. Набор, отбор и наем персонала в организацию

1. Сущность набора персонала.
2. Перечислите этапы процесса набора персонала.
3. Какие источники набора персонала вы знаете?
4. Каковы критерии профессионального подбора персонала на государственную и муниципальную службу?
5. Что происходит на заключительном этапе поиска и подбора персонала?

Тема 11. Оценка деятельности персонала

1. Какие существуют методы оценки персонала?
2. Какие задачи решает аттестация работников?
3. Назовите основные этапы процесса аттестации кадров.
4. Что представляет собой аттестация государственных и муниципальных служащих?
5. Каковы особенности аттестации государственных и муниципальных служащих?

Тема 13. Работа с кадровым резервом

1. Понятие резерва кадров.
2. Какие существуют типы резерва кадров в организации?
3. Назовите основные этапы формирования резерва кадров.
4. Перечислите требования, предъявляемые к государственным и муниципальным служащим, участвующим в конкурсном отборе кандидатов в кадровый резерв?

5. Опишите этапы конкурсного отбора специалистов в кадровый резерв администрации Тамбовской области.

Тема 15. Мотивация персонала как социальная основа управления

1. Понятие и сущность системы стимулирования.
2. В чем заключается сущность функции мотивации как функции управления персоналом?
3. Назовите основные методы побуждения к эффективному и качественному труду.
4. Охарактеризуйте содержательные теории мотивации.
5. Охарактеризуйте процессуальные теории мотивации.

Тема 17. Организационный конфликт

1. Дайте определение организационному конфликту.
2. В чем отличие конфликта от конфликтной ситуации?
3. Перечислите элементы структуры конфликта и основные стадии конфликта.
4. Каковы действия руководителя по разрешению конфликта в организации?
5. Как осуществляется регулирование конфликтов, возникающих на государственной гражданской службе?

Тестирование

Тема 18. Основы делового общения в управлении персоналом

В какой теории социальная власть рассматривается как «результат максимального давления, которое лидер оказывает на последователей, минус максимальное сопротивление, которое последователи оказывают в противоположном направлении»

Выберите один ответ:

- a. харизматического лидерства
- b. политического лидерства
- c. авторитарного лидерства

В каком нормативно-правовом акте установлены принципы формирования кадрового состава гражданской службы?

Выберите один ответ:

- a. в Концепции реформирования системы государственной службы РФ
- b. в Федеральном законе «О государственной гражданской службе РФ»
- c. в Конституции РФ
- d. в Федеральном законе «О системе государственной службы РФ»

В рамках какой науки развивалась теория лидерства в России

Выберите один ответ:

- a. организационной психологии
- b. социальной психологии
- c. групповой психологии

В чем сущность механизма кадровой политики и управления персоналом государственной службы?

Выберите один ответ:

- a. это система кадровой деятельности субъектов кадровой политики, осуществляемая через управленческий процесс и направленная на объект управления (персонал)
- b. это формы и методы реализации кадровой политики и управления персоналом
- c. это органы управления персоналом государственной службы
- d. это система нормативно-правовых актов, регулирующих данную сферу

Вид управленческой деятельности, направленный на долгосрочное обеспечение организации человеческими ресурсами, называется:

Выберите один ответ:

- a. маркетинг персонала
- b. кадровое планирование
- c. кадровая стратегия

Возникают ли трудовые отношения между работником и работодателем, если работник был фактически допущен к работе с ведома работодателя, но трудовой договор не был оформлен в письменной форме

Выберите один ответ:

- a. возникают при условии, если работодателем было направлено работнику письменное предложение о работе
- b. возникают при условии, если работодателем составлено письменное обязательство о заключении трудового договора с работником
- c. возникают в любом случае (независимо от соблюдения условий, указанных в пунктах «а», «б»)

Главная задача маркетинга персонала это:

Выберите один ответ:

- a. владение ситуацией на рынке труда для определения потребностей в специалистах дефицитных специальностей
- b. владение ситуацией на рынке труда для эффективного покрытия потребности в персонале
- c. предоставление людям рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве

Должна ли существовать специфика в подготовке государственных служащих и кадров для частного бизнеса?

Выберите один ответ:

- a. да. Прежде всего, это касается подготовки квалифицированных управленцев высшего звена
- b. нет, это не имеет принципиального значения

Исследование рынка труда относится к:

Выберите один ответ:

- a. коммуникационной функции маркетинга
- b. психологической функции маркетинга
- c. информационной функции маркетинга

Источники привлечения персонала могут быть:

Выберите один ответ:

- a. внутренними и внешними
- b. скрытыми и открытыми
- c. пассивными и активными

К общим направлениям маркетинга персонала не относятся:

Выберите один ответ:

- a. стратегическое и тактическое планирование
- b. сегментирование рынка труда
- c. отбор персонала

Как соотносятся понятия «государственная кадровая политика» и «управление персоналом»?

Выберите один ответ:

- a. управление персоналом - это кадровая деятельность
- b. управление персоналом - механизм реализации государственной кадровой политики
- c. управление персоналом - это кадровая политика на практике
- d. это равнозначные понятия

Какая теория выступает в виде эволюции и самоорганизации сложных систем и выступает в качестве постдарвиновской парадигмы эволюции

Выберите один ответ:

- a. психологические теории
- b. синергетический подход
- c. марксистская социология

Какая теория выступает в виде эволюции и самоорганизации сложных систем и выступает в качестве постдарвиновской парадигмы эволюции

Выберите один ответ:

- a. психологические теории
- b. марксистская социология
- c. синергетический подход

Какие качества государственного служащего должны подлежать оценке, прежде всего?

Выберите один ответ:

- a. профессиональные, деловые и нравственные
- b. организаторские и интеллектуальные
- c. политические убеждения
- d. знания, навыки и умения

Что лежит в основе конфликта интересов на государственной службе?

- a. потребности
- b. исполнение служебных полномочий
- c. служебные споры
- d. личная заинтересованность

Какие условия не являются обязательными для включения в трудовой договор?

Выберите один ответ:

- a. условия расторжения трудового договора
- b. все указанные условия являются обязательными для включения в трудовой договор
- c. условия оплаты труда

Каким образом должен производиться отбор персонала на гражданскую службу?

Выберите один ответ:

- a. конкурс проводится только для отдельных групп должностей гражданской службы
- b. конкурс может проводиться по усмотрению руководителя
- c. только по результатам конкурса
- d. по результатам конкурса, если иное не установлено законом

Каковы оптимальные способы мотивации государственных служащих?

Выберите один ответ:

- a. принуждение
- b. страх
- c. материальное стимулирование
- d. материальное и моральное стимулирование

Какой подход к изучению кадровой политики в системе государственной власти требует рассматривать ее в соотношении с политическим устройством, социальной структурой общества, способом производства материальных и духовных благ, общественных отношений и т.п.

Выберите один ответ:

- a. классический
- b. политический
- c. социологический

Какой подход, предложенный А.Н. Леонтьевым, был взят за основу в изучении проблемы лидерства отечественными психологами

Выберите один ответ:

- a. психологический

- б. деятельностный подход
- с. социологический

Кто является основоположником естественнонаучной теории описания государственной кадровой политики и способов ее реализации

Выберите один ответ:

- а. Г. Лассуэл, Б. Скиннер, Р. Даль
- б. Т. Адорно, Г. Маркузе, Э. Фромм
- с. Г. Ч.Кэри, В. Парето, В.Оствальд

Может ли гражданский служащий быть членом политической партии?

Выберите один ответ:

- а. может, но с ограничениями, установленными Федеральным законом № ФЗ-79
- б. право имеет, но фактически не может
- с. не может, поскольку государственная служба внепартийна
- д. может, как любой гражданин страны

Объектом кадровой политики выступает:

Выберите один ответ:

- а. система управления человеческими ресурсами
- б. человеческие ресурсы

Технологии управления персоналом – это:

Выберите один ответ:

- а. определенные принципы и методы работы с персоналом
- б. целенаправленная, научно обоснованная деятельность организации, имеющая целью предоставление рабочих мест
- с. определенные алгоритмы операций и процедур кадрового менеджмента, позволяющие удовлетворить потребности организации в эффективном формировании и использовании человеческих ресурсов

Трудовые ресурсы, выступают в качестве объекта:

Выберите один ответ:

- а. государственного и территориального управления
- б. отраслевого управления

Что в главе 7 закрепляет Федеральный закон № ФЗ-79 «О государственной гражданской службе РФ»?

Выберите один ответ:

- а. принципы кадровой работы
- б. цели и задачи кадровой работы;
- с. структуру кадровой службы государственного органа
- д. содержание кадровой работы

Что такое «вертикальная мобильность» в процессе продвижения по службе?

Выберите один ответ:

- а. назначение на вышестоящую должность государственной службы
- б. переход на выборную государственную должность
- с. назначение на равнозначную должность, но с более высокими полномочиями и денежным содержанием
- д. присвоение служащему более высокого классного чина

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена

1. Понятие кадровой политики. Задачи и особенности кадровой политики в современных (рыночных) условиях. Классификация кадровой политики.
2. Кадровая стратегия организации. Факторы, определяющие кадровую стратегию организации.
3. Кадровое планирование. Стратегическое, тактическое и оперативное кадровое планирование.
4. Планирование потребности в персонале. Планирование привлечения персонала. Планирование высвобождения или сокращения персонала.
5. Особенности планирования персонала в государственном и муниципальном управлении.
6. Система управления персоналом организации. Организационная структура системы управления персоналом.
7. Основные принципы управления персоналом и их характеристика. Методы управления персоналом.
8. Кадровое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом.
9. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом.
10. Информационное обеспечение системы управления персоналом. Техническое обеспечение системы управления персоналом.
11. Особенности правового регулирования управления персоналом в государственной службе.
12. Персонал как объект управления. Основные характеристики персонала.
13. Понятие контроллинга персонала и его функции
14. Понятие маркетинга персонала и его функции.
15. Понятие лизинга персонала и его функции
16. Понятия «подбор персонала», «отбор персонала», «набор персонала», «рекрутмент», «найм персонала». Критерии отбора кандидатов.
17. Технология поиска кандидатов. Выбор источников привлечения. Биографическая информация и составление резюме.
18. Современные методы обучения персонала. Тренинг. Видеотренинг. Коучинг как современный метод обучения и развития руководителей и специалистов.
19. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников государственной службы.
20. Понятие «карьера», «деловая карьера». Виды карьерного процесса. Типовые модели карьеры.
21. Планирование деловой карьеры, служебно-профессионального продвижения. Особенности карьерного процесса в системе государственной и муниципальной службы.
22. Понятие резерва кадров. Работа с кадровый резервом.
23. Кадровый резерв государственной службы.
24. Особенности работы с кадровым резервом в государственном и муниципальном управлении.
25. Методы оценки деятельности работника.
26. Аттестация персонала как основной метод оценки деятельности работника.
27. Понятие лидерства. Соотношение лидерства и руководства в управлении персоналом
28. Характер труда и роли руководителя (менеджера) в организации
29. Понятие организационного конфликта. Структура и динамика конфликта. Управление и урегулирование конфликтов на государственной гражданской службе.
30. Сущность, средства и формы делового общения. Основные виды делового общения.

Типовые задания для экзамена (ОПК-3, ПК-2, ПК-14)

1. Напишите текст объявления о вакансии на должность специалиста по управлению персоналом, используя концепцию маркетинга персонала.
2. Составьте резюме и сопроводительное письмо для участия в конкурсе на объявленную вакансию.
3. Максим Киверин после окончания высшего учебного заведения по направлению «Машиностроение» с профилем подготовки «Машины и технологии высокоэффективных процессов обработки материалов», устроился на машиностроительный завод «АРМАДА». За время обучения в вузе Максим приобрел некоторые практические навыки работы, но на этом заводе он был впервые.

Задание:

1 Опишите виды адаптации нового работника.

2 Определите, с какими проблемами может столкнуться новый работник.

3 Разработайте программу адаптации Максима Киверина.

4. Начальник кадровой службы крупной торговой компании стоит перед непростым выбором. Один из сотрудников филиала работает в компании дольше всех основных сотрудников и в настоящее время претендует на должность руководителя регионального филиала. При этом есть другой сотрудник, который по профессиональным качествам более соответствует этой должности.

Назначение второго сотрудника на должность руководителя регионального филиала вызовет сильное недовольство первого и, скорее всего, волну недовольства всех сотрудников филиала.

Вопросы:

1 Как поступить начальнику кадровой службы?

2 Какие действия он должен предпринять в такой ситуации?

3 Предложите критерии оценки персонала при продвижении по карьерной лестнице.

5. Переводчик ОАО «Зоя» разгласил (в присутствии свидетелей) конфиденциальную информацию, составляющую коммерческую тайну данного общества. В трудовом договоре с этим переводчиком есть норма о том, что «работник обязуется не разглашать сведения, представляющие собой коммерческую тайну». Какие меры ответственности могут быть применены к данному переводчику, в каком порядке?

6. Соотнесите спрос рабочей силы на рынке труда с видами внешнего маркетинга персонала.

Приведите примеры для каждого вида.

Нерегулярный спрос Стимулирующий маркетинг персонала

Отрицательный спрос Синхромаркетинг персонала

Полноценный спрос Демаркетинг персонала

Скрытый спрос Конверсионный маркетинг персонала

Нерациональный спрос Развивающий маркетинг персонала

Падающий спрос Поддерживающий маркетинг персонала

Чрезмерный спрос Ремаркетинг персонала

Отсутствующий спрос Противодействующий маркетинг персонала

7. Разработайте стратегию управления персоналом и рекомендации по ее реализации применительно к следующей ситуации: фирма вынуждена сокращать затраты на персонал — соцпакет, расходы на обучение. Как удержать людей и убедить их, что это временные трудности?

8. Изучите описание деятельности компании и ситуацию, сложившуюся в организации. Какой тип и вид кадровой политики стоит выбрать? Как лучше сочетать бизнес-стратегию и кадровую стратегию в сложившихся условиях? Предложите, как провести реорганизацию с минимальными негативными последствиями, сохранив при этом ценные кадры.

Модный глянцевого журнала был учрежден и «раскручен» западным инвестором, сторонником и знатоком «высокого стиля» в журналистике. Собственник продал

компанию российскому бизнесмену. Нового хозяина в принципе устраивает уровень менеджмента, налаженных связей и системы продвижения компании, однако он считает журнал несколько консервативным по содержанию, а редакцию — слишком разборчивой в приглашении «звездных» лиц, рекламируемых товаров, тем и пр.

Руководитель отдела рекламы и продаж в целом поддерживает собственника в его стремлении расширить аудиторию и тематику журнала, однако предостерегает от радикальной смены курса, которая может привести к утрате команды — главного редактора и его сторонников.

9. При проведении в бухгалтерии ревизии 15 февраля было установлено, что бухгалтер расчетной части Храмова 5 июня прошлого года допустила по небрежности в одном из документов грубую ошибку. На основании акта ревизии генеральный директор через 2 недели после обнаружения проступка объявил Храмовой выговор. 1. Правильно ли наложено взыскание?

10. Представьте в виде схемы структурно-логическую связь понятий: «обучение», «образование», «воспитание», «формы обучения», «методы обучения», «профессиональное обучение», «профессиональное образование», «профессиональное воспитание», «непрерывное образование», «внутрифирменное обучение», «концепция обучения», «подготовка кадров», «повышение квалификации кадров», «переподготовка кадров», «дополнительное обучение», «адаптация», «первичное развитие новых сотрудников», «аттестация», «аттестация персонала организации», «текущая деловая оценка персонала организации». При необходимости включите в схему дополнительные понятия, поясняющие и раскрывающие толкования приведенных выше понятий.

11. Определите условия практической реализации основных современных теорий мотивации:

Теория мотивации Условия практической реализации

12. Проанализируйте ситуации, сложившиеся на фирме, и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для организации (анализ ситуации проводится по заданной ниже схеме мотивационного процесса:

- 1). Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
- 2). Из офиса генерального директора происходят утечка информации конкуренту.
- 3). Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
- 4). Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.
- 5). В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.

Схема мотивационного процесса:

- 1) анализ ситуации: место сложившейся ситуации (организация, рабочее место), участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры);
- 2) определение проблемы: формулирование проблемы, причины и мотивы;
- 3) постановка целей мотивации работника (работников): выявление потребностей, определение иерархии потребностей, анализ изменения потребностей, «потребности-стимулы», стратегия, способ мотивации;
- 4) осуществление мотивации: создание отвечающих потребностям условий, обеспечение вознаграждения за результаты, создание уверенности и возможности достижения цели, создание впечатления от ценности вознаграждения;
- 5) управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса, сравнение полученных результатов с требуемыми, корректировка стимулов.

13. Сформулируйте рекомендации для руководителей и подчиненных в разрешении конфликтов по «по вертикали». Что не рекомендуется делать и какие попытки предпринять для разрешения таких конфликтов?

Рекомендации для руководителя Рекомендации для подчиненного

14. Укажите, правомерно ли требование работника кадровой службы о предоставлении всех вышеперечисленных документов в данной ситуации? Какие документы, и на каком основании предъявляются работодателю лицом, поступающим на работу для заключения трудового договора? При приеме на работу на должность инженера по охране труда (для заключения трудового договора) в Искитимский карьер ОАО «Новосибирское карьероуправление» специалист кадровой службы потребовал от Протасовой Е.М. следующие документы:

- паспорт;
- трудовую книжку;
- справку о состоянии здоровья;
- характеристику с прежнего места работы;
- свидетельство о постановке на учет в налоговом органе (индивидуальный номер налогоплательщика – ИНН);
- страховое свидетельство государственного пенсионного страхования;
- документ об образовании и (или) о квалификации или наличии специальных знаний;
- справку о семейном положении;
- документы воинского учета;
- справку о наличии (отсутствии) судимости и (или) факта уголовного преследования.

15. Разработайте комплекс маркетинга персонала (4P – product (товар), price (цена), place (место сбыта) и promotion (продвижение) для следующих видов товара:

- а) должность HR-менеджера в крупной иностранной компании;
- б) рабочее место рекрутера в кадровом агентстве.

Покажите особенности позиционирования данных видов товара.

4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«отлично» (85 - 100 баллов)	ОПК-3	В полной мере знает типы организационных структур в государственном и муниципальном управлении, их основные параметры и принципы проектирования; состояние и тенденции развития рынка труда; стратегии управления человеческими ресурсами организаций. В полной мере умеет анализировать организационную структуру предприятий ресторанного бизнеса и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; использовать различные формы власти и стили руководства в зависимости от конкретной ситуации, сложившейся в организации; анализировать рынок труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах; Свободно владеет методами проектирования организационных структур управления в государственном и муниципальном управлении; современным инструментарием управления человеческими ресурсами; методами распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.
	ПК-2	Свободно знает основные теории мотивации; основные теории лидерства и власти. В полной мере умеет организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; проводить аудит человеческих ресурсов. В полной мере владеет навыками использования основных теорий мотивации для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основных теорий лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.
	ПК-14	Свободно знает и понимает основы проектирования организационных структур, основы управленческой деятельности, основы психологии личности. В полной мере умеет проектировать организационные структуры, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования. В Полной мере владеет навыками проектирования организационных структур, навыками управленческой деятельности, навыками распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования.

«хорошо» (70 - 84 баллов)	ОПК-3	<p>Не в полной мере знает типы организационных структур в государственном и муниципальном управлении, их основные параметры и принципы проектирования; состояние и тенденции развития рынка труда; стратегии управления человеческими ресурсами организаций.</p> <p>Не в полной мере умеет анализировать организационную структуру предприятий ресторанного бизнеса и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; использовать различные формы власти и стили руководства в зависимости от конкретной ситуации, сложившейся в организации; анализировать рынок труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах;</p> <p>Относительно свободно владеет методами проектирования организационных структур управления в государственном и муниципальном управлении;</p> <p>современным инструментарием управления человеческими ресурсами; методами распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.</p>
	ПК-2	<p>Относительно знает основные теории мотивации; основные теории лидерства и власти.</p> <p>Не в полной мере умеет организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; проводить аудит человеческих ресурсов. Не в полной мере владеет навыками использования основных теорий мотивации для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основных теорий лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.</p>
	ПК-14	<p>Относительно знает и понимает основы проектирования организационных структур, основы управленческой деятельности, основы психологии личности.</p> <p>Не в полной мере умеет проектировать организационные структуры, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.</p> <p>Не в полной мере владеет навыками проектирования организационных структур, навыками управленческой деятельности, навыками распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования.</p>

«удовлетворительно» (50 - 69 баллов)	ОПК-3	<p>Затрудняется определять типы организационных структур в государственном и муниципальном управлении, их основные параметры и принципы проектирования; состояние и тенденции развития рынка труда; стратегии управления человеческими ресурсами организаций.</p> <p>Умеет в отдельных случаях анализировать организационную структуру предприятий ресторанного бизнеса и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; использовать различные формы власти и стили руководства в зависимости от конкретной ситуации, сложившейся в организации; анализировать рынок труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах;</p> <p>Владеет единоличными навыками применения методов проектирования организационных структур управления в государственном и муниципальном управлении;</p> <p>современным инструментарием управления человеческими ресурсами; методов распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.</p>
	ПК-2	<p>Допускает неточности в изложении основных теорий мотивации; основных теорий лидерства и власти.</p> <p>В единоличных случаях умеет организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; проводить аудит человеческих ресурсов. Частично владеет навыками использования основных теорий мотивации для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основных теорий лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.</p>
	ПК-14	<p>Допускает неточности в изложении основ проектирования организационных структур, основ управленческой деятельности, основы психологии личности.</p> <p>Частично умеет проектировать организационные структуры, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.</p> <p>Частично владеет навыками проектирования организационных структур, навыками управленческой деятельности, навыками распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования.</p>

«неудовлетворительно» (менее 50 баллов)	ОПК-3	<p>Не знает типы организационных структур в государственном и муниципальном управлении, их основные параметры и принципы проектирования; состояние и тенденции развития рынка труда; стратегии управления человеческими ресурсами организаций.</p> <p>Не умеет анализировать организационную структуру предприятий ресторанного бизнеса и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; использовать различные формы власти и стили руководства в зависимости от конкретной ситуации, сложившейся в организации; анализировать рынок труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах;</p> <p>Не владеет методами проектирования организационных структур управления в государственном и муниципальном управлении;</p> <p>современным инструментарием управления человеческими ресурсами; методами распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.</p>
	ПК-2	<p>Не знает основных теорий мотивации; основных теории лидерства и власти.</p> <p>Не умеет организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; проводить аудит человеческих ресурсов. Не владеет навыками использования основных теорий мотивации для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основных теорий лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.</p>
	ПК-14	<p>Не знает основы проектирования организационных структур, основы управленческой деятельности, основы психологии личности.</p> <p>Не умеет проектировать организационные структуры, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.</p> <p>Не владеет навыками проектирования организационных структур, навыками управленческой деятельности, навыками распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования.</p>

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

5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Основная литература:

1. Маслова В. М. Управление персоналом : Учебник и практикум для вузов. - пер. и доп; 4-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 431 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/449289>

6.2 Дополнительная литература:

1. Кибанов А.Я., Гос. ун-т управления Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации : учебно-практическое пособие. - М.: Проспект, 2012. - 41 с.
2. Базаров Управление персоналом, 2011
3. Кибанов А. Я., Ивановская Л. В., Гос. ун-т упр. Управление персоналом : [учебник для вузов]. - 2-е изд., стер.. - М.: Изд-во "Экзамен", 2008. - 349, [1] с.
4. Веснин В.Р. Управление персоналом: теория и практика : учебник. - М.: Проспект, 2008. - 688 с.
5. Егоршин А.П. Управление персоналом : Учебник для вузов. - [5-е изд., доп. и перераб.]. - Нижний Новгород: НИМБ, 2005. - 713 с.
6. Дейнека А. В. Управление персоналом организации : учебник. - Москва: Дашков и К°, 2020. - 288 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308>
7. Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г. Управление персоналом : Учебник и практикум для вузов. - пер. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 467 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/449872>

6.3 Иные источники:

1. Портал «Гуманитарное образование» - <http://www.humanities.edu.ru/> - <http://www.humanities.edu.ru/>
2. Гуманитарная электронная библиотека - <http://www.lib.ua-ru.net/katalog/41.html>
3. Консультант студента. Гуманитарные науки: электронно-библиотечная система -

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное программное обеспечение:

1С:Предприятие 8.2 (8.2.18.61) учебная

7-Zip 9.20

Adobe Photoshop CS3

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08

CorelDRAW Graphics Suite X3

IBM SPSS Statistics 20

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

Microsoft Office Профессиональный плюс 2007

Oracle VM VirtualBox 3.2.10

Skype

LiteManager Pro - Server

Statistica Base 10 for Windows RU

Консультант Плюс

Альт-Инвест сумм

Операционная система "Альт Образование"

Операционная система Microsoft Windows 10

Операционная система Microsoft Windows XP SP3

Электронный периодический справочник "Система ГАРАНТ"

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Scopus: база данных . – URL: <https://www.scopus.com>

2. Springer Open (ресурсы Springer открытого доступа): база данных. – URL: <https://www.springeropen.com>

3. Web of Science: политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая база данных . – URL: <https://apps.webofknowledge.com>

4. Государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» . – URL: <https://rusneb.ru>

5. Консультант студента. Гуманитарные науки: электронно-библиотечная система. – URL: <https://www.studentlibrary.ru>

6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>

7. Платформа Nature . – URL: <https://www.nature.com/siteindex>

8. Платформа Springer Link. – URL: <https://link.springer.com>

9. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prilib.ru>

10. Российская государственная библиотека. – URL: <https://www.rsl.ru>

11. Российская национальная библиотека. – URL: <http://nlr.ru>

12. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. – URL: <https://biblioclub.ru>
13. Электронная библиотека РФФИ. – URL: <https://www.rfbr.ru/rffi/ru/library>
14. Юрайт: электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru>

Электронная информационно-образовательная среда

https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.