

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Чувашский государственный аграрный университет»
(ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ)

Кафедра экономики, менеджмент и агроконсалтинга

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
научной работе



Л.М. Корнилова

31 августа 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.14 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Укрупненная группа направлений подготовки
38.00.00 ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)
Управление человеческими ресурсами

Квалификация (степень) выпускника Бакалавр

Форма обучения — очная, заочная

Чебоксары 2020

При разработке рабочей программы дисциплины в основу положены:

- 1) ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный МОН РФ 12.01.2016 г. № 7.
- 2) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление человеческими ресурсами, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО ЧГСХА, протокол № 16 от 28.04.2016 г.
- 3) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление человеческими ресурсами, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО ЧГСХА протокол № 10 от 19.04.2017 г.
- 4) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление человеческими ресурсами, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА, протокол № 11 от 18.06.2018 г.
- 5) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление человеческими ресурсами, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА, протокол № 11 от 20.05.2019 г.
- 6) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление человеческими ресурсами, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА, протокол № 12 от 20.04.2020 г.
- 7) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление человеческими ресурсами, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ, протокол № 18 от 28.08.2020 г.

Рабочая программа дисциплины актуализирована на основании приказа от 14.07.2020 г. № 98-о и решения Ученого совета ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ (протокол № 18 от 28 августа 2020 г.) в связи с изменением наименования с федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Чувашская государственная сельскохозяйственная академия» (ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА) на федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Чувашский государственный аграрный университет» (ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ).

В рабочую программу дисциплины внесены соответствующие изменения: в преамбуле и по тексту слова «Чувашская государственная сельскохозяйственная академия» заменены словами «Чувашский государственный аграрный университет», слова «Чувашская ГСХА» заменены словами «Чувашский ГАУ», слово «Академия» заменен словом «Университет» в соответствующем падеже.

Рабочая программа дисциплины одобрена на заседании выпускающей кафедры экономики, менеджмента и агроконсалтинга, протокол № 1 от 31 августа 2020 г.

© Абросимова М.С., 2020

© ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ, 2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
1.1. Методические указания по освоению дисциплины для студентов очной формы обучения.....	4
1.2. Методические указания по освоению дисциплины для студентов заочной формы обучения.....	6
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО.....	7
2.1. Примерная формулировка «входных» требований	8
2.2. Содержательно-логические связи дисциплины (модуля)	9
3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	9
3.1 Перечень общекультурных (ОК), общепрофессиональных (ОПК) и профессиональных (ПК) компетенций.....	9
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	12
4.1 Структура дисциплины	12
4.2 Матрица формируемых дисциплиной компетенций.....	13
4.3 Содержание разделов дисциплины (модуля).....	13
4.4. Лабораторный практикум.....	15
4.5. Практические занятия (семинары).....	16
4.6. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля.....	17
5. ИНФОРМАЦИОННЫЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....	18
5.1. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях	19
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	19
6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины	19
6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	22
6.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	25
6.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности (Приложение 1).....	27
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	34
7.1. Основная литература.....	34
7.2. Дополнительная литература.....	35
7.3. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы.....	35
8. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ (Приложение 3).....	37
9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	37
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Фонд оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине «Управление человеческими ресурсами».....	38
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Методические указания по подготовке и проведению интерактивных занятий по дисциплине «Управление человеческими ресурсами».....	83
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Методические указания к самостоятельной работе студентов по дисциплине «Управление человеческими ресурсами».....	105
ПРИЛОЖЕНИЕ 4.....	129

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью учебной дисциплины «Управление человеческими ресурсами» является привитие студентам теоретических знаний, умений и навыков решения практических вопросов и основных задач управления персоналом для эффективного использования способностей сотрудников предприятия.

Задачами дисциплины являются:

- освоение студентами теоретико-методологических основ управления человеческими ресурсами;
- решение практических проблем в управлении человеческими ресурсами;
- уяснение подсистем (элементов) системы управления персоналом;
- изучение передового отечественного и зарубежного опыта управления человеческими ресурсами;
- освоение технологии управления человеческими ресурсами.

1.1. Методические указания по освоению дисциплины для студентов очной формы обучения

Методика изучения курса предусматривает наряду с лекциями и семинарами практические занятия, организацию самостоятельной работы студентов, проведение консультаций, руководство докладами студентов для выступления на научно-практических конференциях, осуществление текущего, промежуточного и итогового форм контроля.

Система знаний по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» формируется в ходе аудиторных и внеаудиторных (самостоятельных) занятий. Используя лекционный материал, учебники и учебные пособия, дополнительную литературу, студент готовится к практическим занятиям, рассматривая их как пополнение, углубление, систематизацию своих теоретических знаний.

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» изучается студентами в шестом семестре. Для освоения дисциплины студентами необходимо:

1. Посещать лекции, на которых в сжатом и системном виде излагаются основы дисциплины: даются определения понятий, законов, которые должны знать студенты; раскрываются закономерности поведения экономических субъектов. Во время лекции можно задать лектору вопрос. Слушая лекцию, следует зафиксировать основные идеи, положения, обобщения, выводы. Работа над записью лекции завершается дома: необходимо уточнить то, что записано, обогатить запись тем, что не удалось зафиксировать в ходе лекции, записать в виде вопросов то, что надо прояснить. Важно соотнести материал лекции с темой учебной программы и установить, какие ее вопросы нашли освещение в прослушанной лекции. Тогда полезно обращаться и к учебнику. Лекция и учебники не заменяют, а дополняют друг друга.

2. Посещать практические занятия, к которым следует готовиться и активно на них работать. Задание к практическому занятию выдает преподаватель. Задание включает в себя основные вопросы, задачи, тесты и рефераты для самостоятельной работы, литературу. Семинарские и практические занятия начинаются с вступительного слова преподавателя, в котором называются цель, задачи и вопросы занятия. В процессе проведения занятий преподаватель задает основные и дополнительные вопросы, организует их обсуждение. На практических занятиях решаются задачи, разбираются тестовые задания и задания, выданные для самостоятельной работы, заслушиваются реферативные выступления. Студенты, пропустившие занятие, или не подготовившиеся к нему, приглашаются на консультацию к преподавателю. Практическое занятие заканчивается подведением итогов: выводами по теме и выставлением оценок.

3. Систематически заниматься самостоятельной работой, которая включает в себя изучение нормативных документов, материалов учебников и статей из экономической

литературы, решение задач, написание докладов, рефератов, эссе. Задания для самостоятельной работы выдаются преподавателем.

4. Под руководством преподавателя заниматься научно-исследовательской работой, что предполагает выступления с докладами на научно-практических конференциях и публикацию тезисов и статей по их результатам.

5. При возникающих затруднениях при освоении дисциплины «Управление человеческими ресурсами» проводятся консультации, на которые приглашаются неуспевающие студенты, а также студенты, испытывающие потребность в помощи преподавателя при изучении дисциплины.

При изучении дисциплины «Управление человеческими ресурсами» следует усвоить:

- теоретико-методологические основы управления человеческими ресурсами;
- практические проблемы в управлении человеческими ресурсами;
- подсистемы (элементов) системы управления персоналом;
- передовой отечественный и зарубежный опыт управления человеческими ресурсами;
- технологии управления человеческими ресурсами.

Рекомендации по подготовке к лекциям. При подготовке к очередному лекционному занятию необходимо:

1. Максимально подробно разработать материал, излагавшийся на предыдущем лекционном занятии, при этом выделить наиболее важную часть изложенного материала (основные определения и формулы).

2. Постараться запомнить основные определения и формулы.

3. Постараться максимально четко сформулировать (подготовить) вопросы, возникшие при разборе материала предыдущей лекции.

4. Сравнить лекционный материал с аналогичным материалом, изложенным в литературе, попытаться самостоятельно найти ответ на возникшие при подготовке вопросы.

Желательно:

1. Изучая литературу, ознакомится с материалом, изложение которого планируется на предстоящей лекции.

2. Определить наиболее трудную для вашего понимания часть материала и попытаться сформулировать основные вопросы по этой части.

Изучение наиболее важных тем или разделов учебной дисциплины завершают практические и лабораторные занятия, которые обеспечивают: контроль подготовленности студента; закрепление учебного материала; приобретение опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов. Лабораторному занятию предшествует самостоятельная работа студента, связанная с освоением материала, полученного на лекциях, и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем.

Рекомендации по подготовке к практическим занятиям. При подготовке к практическим занятиям необходимо:

1. Выучить основные определения и формулы, содержащиеся в лекционном материале.

2. Уточнить область применимости основных формул и определений.

3. Приложить максимум усилий для самостоятельного выполнения домашнего задания.

4. Максимально четко сформировать проблемы (вопросы), возникшие при выполнении домашнего задания.

Желательно:

1. Придумать интересные на наш взгляд примеры и задачи (ситуации) для рассмотрения их на предстоящем практическом занятии.

2. Попытаться выполнить домашнее задание, используя методы, отличные от тех, которые изложены преподавателем на лекциях (лабораторных занятиях). Сравнить полученные результаты.

Требования, предъявляемые к выполнению контрольных заданий. При выполнении контрольных заданий следует:

1. Получить четкий ответ на все вопросы, содержащиеся в контрольном задании.
2. Максимально четко изложить способ выполнения контрольного задания.
3. Оформить задание в соответствии с предъявленными требованиями.
4. По возможности, осуществить проверку полученных результатов.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты могут готовить рефераты по отдельным темам дисциплины. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов. Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования и зачета. Тестирование организовывается в компьютерных классах. Все вопросы тестирования обсуждаются на лекционных и практических занятиях. Подготовка к зачету предполагает изучение конспектов лекций, рекомендуемой литературы и других источников, повторение материалов лабораторных и практических занятий.

1.2. Методические указания по освоению дисциплины для студентов заочной формы обучения

Спецификой заочной формы обучения является преобладающее количество часов самостоятельной работы по сравнению с аудиторными занятиями, поэтому методика изучения курса предусматривает наряду с лекциями и практическими занятиями, организацию самостоятельной работы студентов, проведение консультаций, руководство докладами студентов для выступления на научно-практических конференциях, осуществление текущего, промежуточного и итогового форм контроля.

Учебный процесс для студентов заочной формы обучения строится иначе, чем для студентов-очников. В связи с уменьшением количества аудиторных занятий (в соответствии с рабочими учебными планами) доля самостоятельной работы значительно увеличивается. Преподаватель в процессе аудиторных занятий освещает основные ключевые темы дисциплины и обращает внимание студентов на то, что они должны вспомнить из ранее полученных знаний.

Студенты, изучающие дисциплину «Управление человеческими ресурсами», должны обладать навыками работы с учебной литературой и другими информационными источниками (статистическими сборниками, материалами экономических исследований, статьями из периодических изданий, научными работами, опубликованными в специальных изданиях и т.п.) в том числе, интернет-сайтами, а также владеть основными методами, техникой и технологией сбора и обработки информации.

Самостоятельная работа студентов заочной формы обучения должна начинаться с ознакомления с рабочей программой дисциплины, в которой перечислены основная и дополнительная литература, учебно-методические задания необходимые для изучения дисциплины и работы на практических занятиях.

В рабочей программе дисциплины имеется специальный раздел (приложение 3. Методические указания к самостоятельной работе студентов). Методические указания включают в себя задания самостоятельной работы для закрепления и систематизации знаний, задания самостоятельной работы для формирования умений и задания для самостоятельного контроля знаний.

Задания для закрепления и систематизации знаний включают в себя перечень тем докладов и рефератов, а также рекомендации по подготовке реферата и доклада.

Задания для формирования умений содержат ситуационные задачи по курсу.

Задания для самостоятельного контроля знаний позволят закрепить пройденный материал и сформировать навыки формулирования кратких ответов на поставленные вопросы. Задания включают вопросы для самоконтроля и тесты для оценки уровня освоения материала теоретического курса. Для удобства работы с материалом, все задания разбиты по темам дисциплины.

Изучение каждой темы следует начинать с внимательного ознакомления с набором вопросов. Они ориентируют студента, показывают, что он должен знать по данной теме. Следует иметь в виду, что учебник или учебное пособие имеет свою логику построения: одни авторы более широко, а другие более узко рассматривают ту или иную проблему. При изучении любой темы рабочей программы следует постоянно отмечать, какие вопросы (пусть в иной логической последовательности) рассмотрены в данной главе учебника, учебного пособия, а какие опущены. По завершении работы над учебником должна быть ясность в том, какие темы, вопросы программы учебного курса вы уже изучили, а какие предстоит изучить по другим источникам. В случае возникших затруднений в понимании учебного материала следует обратиться к другим источникам, где изложение может оказаться более доступным.

Понимание и усвоение содержания курса невозможно без четкого знания основных терминов и понятий, используемых в данной дисциплине по каждой конкретной теме. Для этого студент должен использовать определения новых терминов, которые давались на лекции, а также в рекомендованных учебных и информационных материалах.

При изучении дисциплины «Управление человеческими ресурсами» следует усвоить:

- теоретико-методологические основы управления человеческими ресурсами;
- практические проблемы в управлении человеческими ресурсами;
- подсистемы (элементов) системы управления персоналом;
- передовой отечественный и зарубежный опыт управления человеческими ресурсами;
- технологии управления человеческими ресурсами.

Современные средства связи позволяют строить взаимоотношения с преподавателем и во время самостоятельной работы с помощью интернет-видео-связи, а не только во время аудиторных занятий и консультаций. Для продуктивного общения студенту необходимо владеть навыками логичного, последовательного и понятного изложения своего вопроса. Желательно, чтобы студент заранее написал электронное письмо, в котором перечислил интересующие его вопросы или вопросы, изучение которых представляется ему затруднительным. Это даст возможность преподавателю оперативно ответить студенту по интернет-связи и более качественно подготовиться к последующим занятиям.

Полный конспект лекций и заданий для самостоятельной работы студентов, другие необходимые методические рекомендации размещены в СДО.

Необходимо отметить, что самостоятельная работа с литературой и интернет-источниками не только полезна как средство более глубокого изучения любой дисциплины, но и является неотъемлемой частью будущей профессиональной деятельности выпускника бакалавриата.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к дисциплинам базовой части (Б1.Б.14) ОПОП бакалавриата. Она изучается в 6 семестре (очная форма обучения) и на 2 курсе (заочная форма обучения).

Изучение курса предполагает, что преподаватель читает лекции, проводит практические занятия, организует самостоятельную работу студентов, проводит консультации, руководит докладами студентов на научно-практических конференциях, осуществляет текущий, промежуточный и итоговый формы контроля.

В лекциях излагаются основы изучаемой дисциплины. Практические занятия направлены на закрепление знаний теоретического курса. Формы самостоятельной работы и реализации ее результатов многообразны: выступления на семинарах, рефераты, контрольные и курсовые работы, экзамен.

Консультации – необходимая форма оказания помощи студентам в их самостоятельной работе. Преподаватель оказывает помощь студентам при выборе тем докладов на научно-практические конференции, их подготовке и написанию статей и тезисов в сборники, публикуемые по результатам данных конференций.

Важным направлением организации изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» является осуществление контроля за уровнем усвоения изучаемого материала, с целью чего используются инструменты текущей, промежуточной и итоговой форм контроля.

2.1. Примерная формулировка «входных» требований

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» является дисциплиной базовой части учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (квалификация (степень) «Бакалавр» профиль «Управление человеческими ресурсами».

Освоение дисциплины «Управление человеческими ресурсами» предполагает наличие у студентов знаний и навыков по дисциплинам «Правоведение», «Экономическая теория», «Статистика», «Теория менеджмента», «Корпоративная социальная ответственность», «Мировая экономика», «Финансовое право», «Экономика предприятия», «Управление качеством», «Технология производства, переработки и хранения продукции растениеводства и животноводства», «Этика деловых отношений», «Управление общественными отношениями», «Финансы и кредит», «Управление в АПК», «Организация труда персонала», «Основы предпринимательской деятельности», а также практике по получению первичных профессиональных умений и навыков.

1. Экономическая теория:

знания: основ экономической теории;

умения: использовать основные положения и методы экономической науки в профессиональной деятельности;

навыки: поиска, анализа и использования необходимых экономических знаний в своей профессиональной деятельности.

2. Теория менеджмента:

знания: основные положения бухгалтерского учета и анализа;

умения: решать практические задачи учета в сфере профессиональной деятельности;

навыки: использовать формы бухгалтерской отчетности для анализа.

3. Экономика предприятия:

знания: современного законодательства, содержания основных экономических категорий;

умения: решать практические задачи в сфере профессиональной деятельности;

навыки: владение методами оценки и планирования экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.

2.2. Содержательно-логические связи дисциплины (модуля)

Код дисциплины (модуля)	Содержательно-логические связи	
	коды и название учебных дисциплин (модулей), практик	
	на которые опирается содержание данной учебной дисциплины (модуля)	для которых содержание данной учебной дисциплины (модуля) выступает опорой
Б1.Б.14	Б1.Б.04 Правоведение Б1.Б.05 Экономическая теория Б1.Б.06 Институциональная экономика Б1.Б.07 Математика Б1.Б.08 Статистика Б1.Б.11 Теория менеджмента Б1.Б.15 Корпоративная социальная ответственность Б1.В.02 Мировая экономика Б1.В.03 Финансовое право Б1.В.05 Экономика предприятия Б1.В.10 Управление качеством Б1.В.14 Маркетинг Б1.В.ДВ.05.01 Этика деловых отношений Б1.В.ДВ.05.02 Управление общественными отношениями Б1.В.ДВ.05.03 Социальная адаптация и основы социально-правовых знаний Б1.В.ДВ.07.01 Финансы и кредит Б1.В.ДВ.07.02 Управление в агропромышленном комплексе Б1.В.ДВ.10.01 Организация труда персонала Б1.В.ДВ.10.02 Основы предпринимательской деятельности Б1.В.12 Экономика, организация и основы технологии производства и переработки сельскохозяйственной продукции Б2.В.01(У) Учебная практика (практика по получению первичных профессиональных умений и навыков)	Б1.Б.13 Финансовый менеджмент Б1.В.11 Налоги и налогообложение Б1.В.15 Управление проектами Б1.В.13 Стратегический менеджмент Б1.В.ДВ.03.01 Персональный менеджмент Б1.В.ДВ.03.02 Управление персоналом Б1.В.ДВ.08.01 Организация и нормирование оплаты труда Б1.В.ДВ.08.02 Организация переработки сельскохозяйственной продукции Б2.В.03(П) Преддипломная практика Б2.В.02(П) Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Перечень общекультурных (ОК), общепрофессиональных (ОПК) и профессиональных (ПК) компетенций

Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		знать	уметь	владеть
ОК-3	способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	основные законы развития общества и закономерности экономического развития	оперировать знаниями экономического развития общества в своей профессиональной деятельности	категорийным аппаратом, законами и методами экономической теории
ОПК-1	владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и	- основные нормативные и правовые документы в сфере	- находить и анализировать нормативные правовые документы;	- навыками практического использования нормативных и

	правовых документов в своей профессиональной деятельности	профессиональной деятельности, их содержание и сферу применения	- применять положения нормативных и правовых документов для решения задач профессиональной деятельности	правовых документов для решения задач профессиональной деятельности
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	- теоретические основы и практические подходы к проектированию организационных структур; - теоретические основы и практические методы разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций; - теоретические основы и практические методы планирования и осуществления организационных мероприятий	- проектировать организационные структуры для вновь создаваемых и действующих организаций; - разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами в организации; - планировать и осуществлять организационные мероприятия; - распределять и делегировать полномочия между исполнителями; - брать на себя и возлагать на других личную ответственность за результативность осуществляемых мероприятий	- навыками проектирования организационных структур; - навыками разработки стратегий управления человеческими ресурсами; - навыками планирования и осуществления мероприятий; - навыками распределения и делегирования полномочий между исполнителями
ПК-1	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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	- основные теории мотивации, лидерства и власти; - основные процессы групповой динамики и принципов формирования команды; - сущность понятия «человеческие ресурсы»; понятие организационной культуры и факторы, ее формирующие	- использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач и организаций групповой работы; - учитывать закономерности развития процессов групповой динамики и принципы формирования команды при организации групповой работы; - проводить аудит человеческих ресурсов; осуществлять диагностику организационной культуры	- навыками использования положений основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения конкретных управленческих задач; - навыками проведения аудита человеческих ресурсов в организации; - навыками осуществления диагностики организационной культуры
ПК-5	способность анализировать взаимосвязи между функциональными	- сущность и виды функциональных стратегий компаний, их специфику;	- учитывать взаимосвязи между функциональными стратегиями	- навыками анализа взаимосвязей между функциональными

	стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	- взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний и подходы к их анализу	компаний при подготовке управленческих решений	стратегиями компаний с точки зрения их влияния на эффективность управленческих решений
ПК-6	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	–понятийно-категориальный аппарат проектного управления отличительные признаки, сущность и классификацию	–определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; –ставить цели и формировать задачи, связанные с созданием и коммерциализацией технологических и продуктовых инноваций, разрабатывать программы осуществления инновационной деятельности в организации и оценивать её эффективность	–навыками и инструментами разработки проекта, управления его стоимостью, рисками и качеством, реализации проекта

После изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» студент должен:

знать:

- теоретические основы курса и его связь с другими учебными дисциплинами;
- законодательные и нормативно-правовые акты, регламентирующие социально-трудовые отношения в обществе и на предприятии;
- отечественный и зарубежный опыт в области управления человеческими ресурсами;
- методы разработки и реализации мероприятий по совершенствованию системы управления человеческими ресурсами;
- методы разработки и реализации программы профессионального развития персонала и оценки их эффективности;
- методы оценки рисков, социальной и экономической эффективности принимаемых решений в управлении персоналом;
- методы разработки и реализации мероприятий по совершенствованию мотивации и стимулированию персонала организации.

уметь:

- реализовывать основные управленческие функции в сфере управления человеческими ресурсами;
- разрабатывать и реализовывать стратегии управления человеческими ресурсами;
- анализировать экономическую и социальную эффективность деятельности подразделений по управлению человеческими ресурсами;
- проектировать кадровую политику организации;
- разрабатывать программу проведения аудита персонала.

владеть:

- современными технологиями управления развитием персонала;
- современными технологиями управления поведением персонала;

- навыками применения полученных знаний в профессиональной деятельности.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 часов.

4.1. Структура дисциплины

4.1.1. Структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Семестр	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)					Форма: -текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра); -промежуточной аттестации (по семестрам)
			всего	лекции	практические занятия	контроль	СРС	
	6	РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами	82	12	24		46	Опрос. Подготовка докладов и рефератов. Решение задач. Тестирование
1	6	1.1. Человеческие ресурсы как объект управления	16	2	4		10	
2	6	1.2. Методология управления человеческими ресурсами	16	2	4		10	
3	6	1.3. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	26	4	8		14	
4	6	1.4. Анализ и планирование показателей по труду и расходов на персонал	24	4	8		12	
	6	РАЗДЕЛ 2. Формирование и использование человеческих ресурсов организации	80	12	24		44	Опрос. Деловая игра. Решение ситуаций. Подготовка докладов. Тестирование.
5	6	2.1. Подбор персонала	12	2	4		6	
6	6	2.2. Адаптация персонала	12	2	4		6	
7	6	2.3. Оценка персонала	14	2	4		8	
8	6	2.4. Обучение персонала	14	2	4		8	
9	6	2.5. Управление конфликтами в коллективе	14	2	4		8	
10	6	2.6. Оценка эффективности управления	14	2	4		8	

		человеческими ресурсами						
	6	Курсовая работа	18				18	
Подготовка и сдача экзамена (контроль)			36			36		Экзамен
Всего			216	24	48	36	108	

4.1.2. Структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Курс	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)					Форма: -текущего контроля успеваемости, СРС -промежуточной аттестации
			всего	лекции	практические занятия	контроль	СРС	
1	2	РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами	108	4	4		90	Опрос. Подготовка докладов и рефератов. Решение задач Тестирование.
2	2	РАЗДЕЛ 2. . Формирование и использование человеческих ресурсов организации	99	4	4		83	Опрос. Деловая игра. Решение ситуаций Подготовка докладов и рефератов. Тестирование.
		Курсовая работа					18	
Подготовка, сдача экзамена			9			9		Экзамен
Всего			216	8	8	9	191	

4.2. Матрица формируемых дисциплиной компетенций

Разделы и темы дисциплины	Компетенции (вместо цифр – шифр и номер компетенции из ФГОС ВО)						
	ОК-3	ОПК-1	ОПК-3	ПК-1	ПК-5	ПК-6	общее количество компетенций
РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами	+	+	+	+	+	+	6
РАЗДЕЛ 2. . Формирование и использование человеческих ресурсов организации	+	+	+	+	+	+	6

4.3. Содержание разделов дисциплины (модуля)

Разделы дисциплины и их содержание	Результаты обучения
РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами	
1.1. Человеческие ресурсы как объект управления Понятия «трудовые ресурсы», «человеческие	<i>Знание:</i> основ формирования и регулирования рынка труда.

Разделы дисциплины и их содержание	Результаты обучения
РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами ресурсы», «персонал». Трудовые ресурсы, возрастные границы, продолжительность жизни, темпы увеличения численности населения, возрастная структура. Экономически активное население: занятые и безработные. Экономически неактивное население. Рынок труда, его регулирование. Роль государства местных органов и предприятия в регулировании спроса и предложения рабочей силы, используемые методы и средства. Профессионально-квалификационная структура совокупного рынка труда. Первичный и вторичный рынок труда. Механизм рынка труда и его субъекты. Занятость. Показатели эффективности занятости. Безработица. Виды безработицы, статус безработного, уровень безработицы, продолжительность, пособие по безработице. Формы скрытой безработицы. Особенности рынка труда на предприятии. Роль управления персоналом в регулировании внутреннего рынка труда на предприятии.	<i>Умения:</i> применять полученные сведения в практических ситуациях. <i>Навыки:</i> анализировать показатели рынка труда.
1.2. Методология управления человеческими ресурсами Задачи управления человеческими ресурсами предприятия. Концепции управления человеческими ресурсами. Методология и система управления человеческими ресурсами. Факторы воздействия на людей в организации. Подсистемы управления человеческими ресурсами организации. Основные цели системного управления человеческими ресурсами предприятия. Принципы управления человеческими ресурсами предприятия. Методы построения системы управления человеческими ресурсами предприятия. Методы управления человеческими ресурсами предприятия: административные, экономические, социально-психологические.	<i>Знание:</i> основных концепций и методологии управления человеческими ресурсами. <i>Умения:</i> применять полученные сведения в практических ситуациях. <i>Навыки:</i> владеть методами управления.
1.3. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности Типы мотивации, стимулы. Потребность по А. Маслоу. Виды стимулирования труда. Потребительский бюджет и минимальный размер платы труда. Государственное регулирование оплаты труда. Организация оплаты труда на предприятии. Формы и системы оплаты труда. Оплата труда в предприятиях различных отраслей деятельности.	<i>Знание:</i> основ мотивации и стимулирования труда, форм и систем оплаты труда. <i>Умения:</i> применять полученные сведения в практических ситуациях. <i>Навыки:</i> владеть основами стимулирования труда, способами начисления заработной платы.
1.4. Анализ и планирование показателей по труду и расходов на персонал Система показателей по труду. Анализ показателей по труду. Нормирование и учет численности персонала. Виды норм. Нормативы и их применение при расчете потребности в персонале. Планирование производительности труда. Порядок планирования фонда оплаты труда. Сущность кадрового планирования. Место кадрового планирования в системе управления персоналом в организации. Кадровые стратегии, кадровые цели, кадровые задачи	<i>Знание:</i> методик анализа и планирования показателей по труду. <i>Умения:</i> применять полученные сведения в практических ситуациях. <i>Навыки:</i> анализировать и планировать показатели по труду.

Разделы дисциплины и их содержание	Результаты обучения
РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами	
и мероприятия. Структура типового оперативного плана работы с персоналом в организации.	
РАЗДЕЛ 2. . Формирование и использование человеческих ресурсов организации	
2.1. Подбор персонала Источники организации найма персонала и их эффективность. Методы отбора и подбора персонала. Функции менеджеров по управлению персоналом. Критерии отбора. Тестирование, работа с документами. Оцениваемые качества и методы оценки. Проверка профессиональных качеств, личных качеств и опыта работы. Формирование резерва кадров.	<i>Знание:</i> методов подбора и отбора персонала. <i>Умения:</i> применять полученные сведения в практических ситуациях. <i>Навыки:</i> подбора и отбора персонала.
2.2. Адаптация персонала Понятие и виды трудовой адаптации. Сущность, виды, цели и задачи управления адаптацией. Подразделения профессиональной ориентации и адаптации и их функции. Информация о профориентации и адаптации работников предприятия и ее обработка. Структура ценностей ориентаций молодых работников. Наставничество и консультирование	<i>Знание:</i> целей, задач и видов трудовой адаптации. <i>Умения:</i> применять полученные сведения в практических ситуациях. <i>Навыки:</i> проведения профориентационной и адаптационной работы.
2.3. Оценка персонала Методы оценки персонала. Оценка потенциала работника. Оценка индивидуального вклада работника. Аттестация кадров.	<i>Знание:</i> методов оценки персонала. <i>Умения:</i> применять полученные сведения в практических ситуациях. <i>Навыки:</i> оценки персонала.
2.4. Обучение персонала Виды обучающей деятельности предприятия. Модуль систематического обучения персонала. Распределение ресурсов. Подготовка и переподготовка рабочих кадров. Повышение квалификации кадров. Составление учебных планов и программ. Этапы планирования обучения. Методы обучения и их выбор, их преимущества и недостатки. Оценка результатов обучения.	<i>Знание:</i> основных видов обучающей деятельности персонала предприятия. <i>Умения:</i> применять полученные сведения в практических ситуациях. <i>Навыки:</i> обучения персонала.
2.5. Управление конфликтами в коллективе Методы управления конфликтами и области их применения. Внутриличностные, структурные, межличностные переговоры, агрессивные действия. Этапы развития конфликтов. Решение конфликтов. Последствия и причины конфликта.	<i>Знание:</i> видов и методов управления конфликтами. <i>Умения:</i> применять полученные сведения в практических ситуациях. <i>Навыки:</i> управления конфликтами.
2.6. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами Анализ подходов к оценке эффективности управленческого труда. Методики оценки эффективности труда. Комплексная оценка управленческого труда (КОУТ). Оценка по коэффициенту трудового вклада (КТВ).	<i>Знание:</i> методики оценки эффективности управления человеческими ресурсами. <i>Умения:</i> применять полученные сведения в практических ситуациях. <i>Навыки:</i> оценки эффективности управления персоналом.

4.4. Лабораторный практикум

Лабораторный практикум по очной и заочной формам обучения не предусмотрен.

4.5. Практические занятия (семинары)

4.5.1. Методические рекомендации к практическим занятиям студентов очной формы обучения

Работа по подготовке к практическим занятиям и активное в них участие - одна из форм изучения программного материала курса «Управление человеческими ресурсами». Она направлена на подготовку бакалавров по направлению Менеджмент, способных осуществлять руководство персоналом и организацией в целом, принимать грамотные управленческие решения на основе анализа количественных и качественных показателей. Подготовку к занятиям следует начинать с внимательного изучения соответствующих разделов учебных пособий и учебников, далее - следует изучать специальную литературу и источники, работать с таблицами, схемами, написать доклад, если студент получил такое задание. Готовясь к занятиям и принимая активное участие в их работе, студент проходит школу работы над источниками и литературой, получает навыки самостоятельной работы над письменным и устным сообщением (докладом), учится участвовать в дискуссиях, отстаивать свою точку зрения, формулировать и аргументировать выводы. Форма практических занятий во многом определяется его темой. Практика показывает, что основные формы занятий следующие: участие деловых играх, решение практических ситуаций, работа за компьютером в виде выполнения задания по составлению кадровой документации.

В планы практических занятий включены основные вопросы общего курса. В ходе занятий возможна их конкретизация и корректировка.

Тематика практических занятий по очной форме обучения

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, час.
1.	РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами	1.1. Человеческие ресурсы как объект управления. 1.2. Методология управления человеческими ресурсами. 1.3. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. 1.4. Анализ и планирование показателей по труду и расходов на персонал.	24
2.	РАЗДЕЛ 2. Формирование и использование человеческих ресурсов организации	2.1. Подбор персонала 2.2. Адаптация персонала 2.3. Оценка персонала 2.4. Обучение персонала 2.5. Управление конфликтами в коллективе 2.6. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами работников предприятия	24
	Итого		48

4.5.2. Методические рекомендации к практическим занятиям студентов заочной формы обучения

Для студентов заочной формы обучения предусмотрено 4 практических занятий, в рамках которых необходимо разобрать основные вопросы курса. В целях углубленного изучения дисциплины студентам предлагается выполнить реферат и выступить с докладом по выбранной тематике в рамках учебного курса. Форма занятий во многом определяется его темой.

Тематика практических занятий по заочной форме обучения

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, час.
1.	РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами	1.1. Человеческие ресурсы как объект управления. 1.2. Методология управления человеческими ресурсами. 1.3. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. 1.4. Анализ и планирование показателей по труду и расходов на персонал.	4
2.	РАЗДЕЛ 2. Формирование и использование человеческих ресурсов организации	2.1. Подбор персонала 2.2. Адаптация персонала 2.3. Оценка персонала 2.4. Обучение персонала 2.5. Управление конфликтами в коллективе 2.6. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами работников предприятия	4
	Итого		8

4.6. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля

4.6.1. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля по очной форме обучения

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля
1.	РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами	46	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, выполнение практического задания, подготовка заключения по обзору литературы и статистических данных. Решение задач.	Опрос, оценка выступлений. Проверка заданий.
2.	РАЗДЕЛ 2. Формирование и использование человеческих ресурсов организации	44	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору литературы и статистических данных. Решение практических ситуаций.	Опрос, оценка выступлений. Проверка заданий.
		18	Написание курсовой работы	Защита КР
	Итого	108		

4.6.2. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля по заочной форме обучения

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля
1.	РАЗДЕЛ 1. Система управления	90	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор	Опрос, оценка выступлений.

	человеческими ресурсами		научных публикаций, электронных источников информации, выполнение практического задания, подготовка заключения по обзору литературы и статистических данных. Решение задач.	Проверка заданий.
2.	РАЗДЕЛ 2. Формирование и использование человеческих ресурсов организации	83	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору литературы и статистических данных. Решение практических ситуаций.	Опрос, оценка выступлений. Проверка заданий.
		18	Написание курсовой работы	Защита КР
	Итого	191		

5. ИНФОРМАЦИОННЫЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебной работы	Формируемые компетенции (указывается код компетенции)	Информационные и образовательные технологии
1	2	3	4	5
1.	РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами	<i>Лекции 1-6. Практические занятия 1-12. Самостоятельная работа.</i>	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6	<i>Лекции визуализации с применением средств мультимедиа. Развернутая беседа с обсуждением докладов. Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты.</i>
2.	РАЗДЕЛ 2. Формирование и использование человеческих ресурсов организации	<i>Лекции 7-12. Практические занятия 13-24. Самостоятельная работа.</i>	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6	<i>Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций. Лекция с разбором конкретных ситуаций. Дискуссия. Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты.</i>

5.1. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

Таблица 5 – Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

Семестр	Вид занятия (Л, ПЗ)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Количество часов
4	Л	Обсуждение материала в ходе мультимедийных презентаций на лекциях по темам: «Человеческие ресурсы как объект управления» (2 часа) «Методология управления человеческими ресурсами» (2 часа) «Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности» (2 часа)	6
	ПЗ	Учебные дискуссии, творческие задания, деловые игры по темам: «Человеческие ресурсы как объект управления» (2 часа) «Подбор персонала» (4 ч.) «Управление конфликтами в коллективе» (4 часа) «Анализ и планирование показателей по труду и расходов на персонал» (2 часа)	12
Итого:			18

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах составляет 25 % от общего объема аудиторных занятий. Подробный порядок организации и проведения интерактивных форм занятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины «Управление человеческими ресурсами» приведен в приложении 2 к рабочей программе.

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Рабочей программой дисциплины «Управление человеческими ресурсами» предусмотрено участие дисциплины в формировании следующих компетенций:

Компетенции	Код дисциплины	Дисциплины, практики, НИР, через которые формируются компетенция (компоненты)	Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы
ОК-3 способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Б1.Б.05	Экономическая теория	1,2
	Б1.Б.07	Математика	1,2
	Б1.Б.11	Теория менеджмента	2,3
	Б1.Б.06	Институциональная экономика	3

	Б1.В.02	Мировая экономика	3
	Б1.В.ДВ.10.01	Организация труда персонала	3
	Б1.В.ДВ.10.02	Основы предпринимательской деятельности	3
	Б1.В.05	Экономика предприятия	4
	Б1.В.10	Управление качеством	4
	Б1.Б.08	Статистика	4,5
	Б1.Б.14	Управление человеческими ресурсами	5
	Б1.В.09	Комплексный анализ хозяйственной деятельности в организациях агропромышленного комплекса	5
	Б1.В.18	Антикризисное управление	5
	Б1.В.ДВ.04.01	Организация предпринимательской деятельности в агропромышленном комплексе	5
	Б1.В.ДВ.04.02	Сельскохозяйственные рынки	5
	Б1.Б.13	Финансовый менеджмент	6
	Б1.В.11	Налоги и налогообложение	6
	Б1.В.15	Управление проектами	6
	Б1.В.ДВ.08.01	Организация и нормирование оплаты труда	6
	Б1.В.ДВ.08.02	Организация переработки сельскохозяйственной продукции	6
	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	7
ОПК-1 владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Б1.Б.04	Правоведение	1
	Б1.В.12	Экономика, организация и основы технологии производства и переработки сельскохозяйственной продукции	1,2
	Б1.В.03	Финансовое право	2
	Б2.В.01(У)	Учебная практика (практика по получению первичных профессиональных умений и навыков)	2,4
	Б1.Б.06	Институциональная экономика	3
	Б1.В.ДВ.10.01	Организация труда персонала	3
	Б1.В.ДВ.10.02	Основы предпринимательской деятельности	3
	Б1.Б.14	Управление человеческими ресурсами	6
	Б2.В.02(П)	Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)	6,8
	Б1.В.11	Налоги и налогообложение	7
	Б1.В.ДВ.08.01	Организация и нормирование оплаты труда	7
	Б1.В.ДВ.08.02	Организация переработки сельскохозяйственной продукции	7
ОПК-3 способностью	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	8
	Б1.Б.11	Теория менеджмента	1,2

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	Б1.Б.15	Корпоративная социальная ответственность	3
	Б1.В.ДВ.05.01	Этика деловых отношений	3
	Б1.В.ДВ.05.02	Управление общественными отношениями	3
	Б1.В.ДВ.05.03	Социальная адаптация и основы социально-правовых знаний	3
	Б1.Б.14	Управление человеческими ресурсами	4
	Б2.В.02(П)	Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)	5,6
	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	6
ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Б1.Б.11	Теория менеджмента	1,2
	Б1.В.ДВ.10.01	Организация труда персонала	2
	Б1.В.ДВ.10.02	Основы предпринимательской деятельности	2
	Б1.В.ДВ.07.01	Финансы и кредит	3
	Б1.В.ДВ.07.02	Управление в агропромышленном комплексе	3
	Б1.Б.15	Корпоративная социальная ответственность	4
	Б1.В.ДВ.05.01	Этика деловых отношений	4
	Б1.В.ДВ.05.02	Управление общественными отношениями	4
	Б1.В.ДВ.05.03	Социальная адаптация и основы социально-правовых знаний	4
	Б1.Б.14	Управление человеческими ресурсами	5
	Б1.В.ДВ.09.01	Лидерство	5
	Б1.В.ДВ.09.02	Внешекономические связи предприятий АПК	5
	Б1.В.ДВ.09.03	Психология личности и профессиональное самоопределение	5
	Б2.В.02(П)	Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)	6,9
	Б1.В.ДВ.03.01	Персональный менеджмент	7
	Б1.В.ДВ.08.01	Организация и нормирование оплаты труда	7
	Б1.В.ДВ.08.02	Организация переработки сельскохозяйственной продукции	7
	Б1.В.ДВ.03.02	Управление персоналом	8
	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	9
ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Б1.Б.14	Управление человеческими ресурсами	1
	Б1.В.09	Комплексный анализ хозяйственной деятельности в организациях агропромышленного комплекса	1
	Б1.В.11	Налоги и налогообложение	2
	Б1.В.13	Стратегический менеджмент	2

	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	3
ПК-6 способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Б1.В.12	Экономика, организация и основы технологии производства и переработки сельскохозяйственной продукции	1,2
	Б1.В.14	Маркетинг	3
	Б1.Б.14	Управление человеческими ресурсами	4
	Б1.В.08	Современные производственные системы	4
	Б1.В.18	Антикризисное управление	4
	Б1.В.15	Управление проектами	5
	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	6

** Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы определяются семестром изучения дисциплин и прохождения практик.*

6.1.2 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» представлен в таблице:

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции (компетенций)	Наименование оценочного средства
1	РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6	Опрос, тестирование письменное, выступление с докладом, расчетные задания, индивидуальные домашние задания.
2	РАЗДЕЛ 2. Формирование и использование человеческих ресурсов организации	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6	Опрос, тестирование письменное, выступление с докладом, практические задания, индивидуальные домашние задания.

6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Текущий контроль осуществляется в виде оценивая ответов студентов во время опросов (коллоквиумов), письменного и компьютерного тестирования, выступлений на семинарах, индивидуальных домашних заданий и эссе. Тестирование проводится на практическом занятии, выявляет готовность студентов к практической работе и оценивается до 5 баллов.

Промежуточный контроль знаний проводится в форме экзамена, включающего теоретические вопросы и практическое задание, и оценивается до 30 баллов. В результате текущего и промежуточного контроля знаний студенты получают экзамен по курсу.

Форма оценочного средства	Количество работ (в семестре)	Максимальный балл за 1 работу	Итого баллов
Обязательные			
Опрос (коллоквиум)	3	5	15,0
Тестирование письменное	2	5	10,0

Выступление на семинаре (доклад)	2	5	10,0
Индивидуальные домашние задания	3	5	15,0
Итого	-	-	50,0
Дополнительные			
Выступление на семинаре (доклад)	1	5	5
Дополнительные индивидуальные домашние задания	2	5	10
Эссе	1	5	5
Итого			20,0

План–график проведения контрольно-оценочных мероприятий на весь срок изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами»

	Срок	Название оценочного мероприятия	Форма оценочного средства	Объект контроля
Семестр 6	Семинар 1	Текущий контроль	Выступление на семинаре, эссе. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 2	Текущий контроль	Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 3	Текущий контроль	Выступление на семинаре. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 4	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания. Опрос.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 5	Текущий контроль	Выступление на семинаре, Расчетные задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 6	Текущий контроль	Выступление на семинаре, Расчетные задания. Расчетные задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 7	Текущий контроль	Выступление на семинаре. Индивидуальные домашние задания. Расчетные задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 8	Текущий контроль	Выступление на семинаре, Расчетные задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 9	Текущий контроль	Выступление на семинаре. Решение задач.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 10	Текущий контроль	Выступление на семинаре, решение задач, опрос.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 11	Текущий контроль	Опрос.	ОК-3; ОПК-1;

			Индивидуальные домашние задания (расчетные задания)	ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 12	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Тестирование письменное.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 13	Текущий контроль	Опрос. Выступление на семинаре. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 14	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 15	Текущий контроль	Опрос Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 16	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 17	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 18	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 19	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 20	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 21	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 22	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 23	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 24	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1;

			Индивидуальные домашние задания.	ПК-5, ПК-6
	Экзамен	Промежуточная аттестация	Вопросы к экзамену	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, набравшему не менее 51 балла в результате суммирования баллов, полученных при текущем контроле и промежуточной аттестации.

Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу:

100-балльная шкала	Традиционная шкала
86 – 100	отлично
71 – 85	хорошо
51 – 70	удовлетворительно
50 и менее	неудовлетворительно

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

Текущий контроль

Оценка за текущую работу на семинарских занятиях, проводимую в форме устного опроса знаний студентов, осуществляется в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Оценивание ответа студента производится по следующей шкале баллов:

Критерий оценки	ОФ
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса. Дает полный развернутый ответ на основной вопрос. Дает логически обоснованный и правильный ответ на дополнительный вопрос	1,0
Дает достаточно полный ответ, с нарушением последовательности изложения. Отвечает на дополнительный вопрос, но обосновать не может.	0,5
Дает неполный ответ на основной вопрос. Не дает ответа на дополнительный вопрос.	0,2
Нет ответа	0

Выступление студента с докладом предполагает значительную самостоятельную работу студента, поэтому оценивается по повышенной шкале баллов. Шкала дифференцирована по ряду критериев. Общий результат складывается как сумма баллов по представленным критериям. Максимальный балл за выступление с докладом – 5 баллов.

Критерий оценки	Балл
Актуальность темы	0,5
Полное раскрытие проблемы	0,5
Наличие собственной точки зрения	1,0
Наличие презентации	2,0
Наличие ответов на вопросы аудитории	0,5
Логичность и последовательность изложения	0,3
Отсутствие ошибочных или противоречивых положений	0,2
Итого	5

Опрос (коллоквиум) является одним из обязательных этапов формирования аттестационного минимума для получения допуска к зачету/экзамену. Максимальное

количество баллов, которое может набрать студент в результате каждого этапа промежуточной аттестации – 5 балла. Оценка ответа студента складывается как среднее значение при ответе на вопросы преподавателя, каждый из которых оценивается по следующей шкале:

Критерий оценки	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	5
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	4
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть финансового явления.	3
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	2
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 2

Оценка по результатам тестирования складывается исходя из суммарного результата ответов на блок вопросов. Общий максимальный балл по результатам тестирования – 5 баллов. За семестр по результатам тестирования студент может набрать до 10 баллов.

Критерии оценивания индивидуальных домашних заданий устанавливаются исходя из максимального балла за выполнение каждой части задания – 5 баллов. Общий максимальный результат за обязательные виды работ – 15 баллов. За выполнение дополнительных заданий – 10 баллов. Итоговый результат за выполнение каждой части задания формируется исходя из следующих критериев:

Критерий	Балл
Логичность, последовательность изложения	1,0
Использование наиболее актуальных данных (последней редакции закона, последних доступных статистических данных и т.п.)	1,0
Обоснованность и доказательность выводов в работе	0,5
Оригинальность, отсутствие заимствований	0,5
Правильность расчетов/ соответствие нормам законодательства	2,0
<i>Итого</i>	5,0

Оценивается эссе максимум в 5 баллов, которые формируют премиальные баллы студента за дополнительные виды работ, либо баллы, необходимые для получения допуска к экзамену. Эссе оценивается в соответствии со следующими критериями:

Критерий	Балл
Соответствие содержания заявленной теме	1,0
Логичность и последовательность изложения	1,0
Наличие собственной точки зрения	1,0
Обоснованность выводов, наличие примеров и пояснений	1,0
Использование в эссе научной неупрощенной терминологии	1,0
<i>Итого</i>	5,0

Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация заключается в объективном выявлении результатов обучения, которые позволяют определить степень соответствия действительных результатов обучения и запланированных в программе. Она направлена на оценивание обобщенных результатов обучения, выявление степени освоения магистрами системы

знаний и умений, полученных в результате изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами».

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» включает экзамен.

Экзамен как форма контроля проводится в конце учебного семестра и предполагает оценку освоения знаний и умений, полученных в ходе учебного процесса. Для допуска к экзамену студент должен пройти текущую аттестацию, предполагающую набор от 51 до 70 баллов, а также получение премиальных баллов за выполнение дополнительных видов работ. Метод контроля, используемый на экзамене – письменный.

Экзаменационный билет включает 3 вопроса, два из которых позволяют оценить уровень знаний, приобретенных в процессе изучения теоретической части, а один (практического характера) – оценить уровень понимания студентом сути явления и способности высказывать суждения, рекомендации по заданной проблеме.

Блок вопросов к экзамену формируется из числа вопросов, изученных в первом учебном семестре, а также из материалов, пройденных во втором семестре.

Вопросы к экзамену разделены на 2 части:

- вопросы для оценки знаний теоретического курса
- вопросы для оценки понимания/умения (практического характера).

Для промежуточной аттестации в балльно-рейтинговой системе предусмотрено 30 баллов. Аттестация производится отдельно по каждому вопросу билета.

Балльно-рейтинговая система предусматривает возможность ответа на один или два вопроса из билета по выбору преподавателя в том случае, если в результате текущей аттестации студент набрал более 70 баллов, поскольку суммарный результат по итогам текущей и промежуточной аттестации не может превышать 100 баллов.

6.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности (Приложение 1).

Примерный перечень вопросов к экзамену ***Вопросы для оценки знаний теоретического курса***

1. Рынок трудовых ресурсов.
2. Занятость. Показатели эффективности занятости.
3. Виды и формы безработицы.
4. Особенности рынка труда на предприятии.
5. Роль управления человеческими ресурсами в регулировании внутреннего рынка труда на предприятии.
6. Классификация персонала.
7. Концепции управления человеческими ресурсами.
8. Принципы и методы построения системы управления человеческими ресурсами.
9. Методы управления человеческими ресурсами.
10. Сущность, значение и особенности информационного обеспечения.
11. Мотивация и стимулирование труда.
12. Теории формирования потребностей.
13. Организация оплаты труда на предприятии.
14. Формы и системы оплаты труда.
15. Система показателей по труду.
16. Анализ показателей по труду.
17. Нормирование и учет численности персонала.
18. Планирование производительности труда.
19. Порядок планирования фонда оплаты труда.
20. Сущность кадрового планирования.
21. Кадровые стратегии, кадровые цели, кадровые задачи и мероприятия.
22. Структура типового оперативного плана работы с персоналом в организации.

23. Расчет потребности в персонале.
24. Модели рабочих мест.
25. Профессиональный отбор персонала.
26. Собеседование при приеме на работу.
27. Подготовка к собеседованию.
28. Формирование резерва кадров.
29. Испытательный срок.
30. Адаптация молодых специалистов.
31. Наставничество и консультирование.
32. Методы оценки персонала.
33. Оценка потенциала работника.
34. Оценка индивидуального вклада.
35. Аттестация кадров.
36. Виды обучающей деятельности предприятия.
37. Подготовка рабочих кадров.
38. Переподготовка рабочих кадров.
39. Повышение квалификации кадров.
40. Методы управления конфликтами и области их применения.
41. Внутриличностные, структурные, межличностные переговоры.
42. Этапы развития конфликтов.
43. Решение конфликтов.
44. Анализ подходов к оценке эффективности управленческого труда.
45. Методики оценки эффективности труда.

Вопросы на оценку понимания/умений студента

Вопросы на оценку понимания/умений

Задание 1.

Среднегодовая численность населения: 148300 тыс. чел. Всего занято в экономике: 67100 тыс. чел. Численность безработных: 6410 тыс. чел. Найти: численность экономически активного населения (ЭАН), коэффициент экономической активности населения, коэффициент занятости и коэффициент безработицы населения.

Задание 2.

В таблице представлены данные о трудовых ресурсах и занятости в первом и пятом году рассматриваемого периода (в тыс. чел.).

Показатели	Первый год	Пятый год
Занятые в составе экономически активного населения	80 500	95 000
Безработные	4800	7000

Рассчитайте уровень безработицы в первом и пятом году рассматриваемого периода и объясните одновременный рост занятости и безработицы.

Задание 3.

По данным таблицы определить вознаграждение по итогам работы за год для экономиста-менеджера фирмы.

Стаж экономиста-менеджера в фирме - 4 года, его средняя заработная плата составляет 14 350 руб. Сумма вознаграждения по итогам года в фирме по бюджету - 870 тыс. руб.

Данные для определения вознаграждения по итогам работы за год работникам фирмы

Стаж работы	Коэффициент вознаграждения	Количество работников, чел.	Средняя заработная плата 1 работника, руб.	Скорректированная заработная плата, тыс. руб.
1 – 3	1,0	10	5 209	

3 – 5	1,2	16	6 648	
5 – 7	1,4	12	7 807	
Свыше 7 лет	1,6	6	8 215	

Задание 4.

По данным таблицы начислить заработную плату за месяц работникам отдела фирмы, применяющим систему «плавающих окладов».

Согласно Положения об оплате труда в зависимости от прироста прибыли предыдущего месяца размер оклада ежемесячно изменяется в текущем периоде в соотношении 1 : 0,8. В прошлом месяце рост прибыли составил 103,5%.

Данные о заработной плате работников отдела фирмы, руб.

Должность	Должностной оклад прошлого месяца	Новый оклад
1. Руководитель	19 219	
2. Специалист I категории	17 399	
3. Специалист II категории	16 121	
4. Специалист	14 978	

Задание 5.

По данным таблицы определить заработную плату работников фирмы, применяющей бестарифную модель оплаты труда.

В соответствии с оборотом розничной торговли начислено средств на заработную плату в сумме 85,8 тыс. руб. Работникам присвоены коэффициенты, указанные в таблице.

Данные для расчета заработной платы работников
фирмы, применяющей бестарифную модель оплаты труда

Должность	Отработано дней	Коэффициенты			Заработная плата, руб.
		основной	дополнительный	общий	
1. Директор	25	1,5	0,4		
2. Гл. бухгалтер	24	1,4	0,6		
3. Экономист- менеджер	22	1,3	0,3		
4. Коммерсант	26	1,6	0,5		

Задание 6.

Начислить заработную плату повару «А», работающему в бригаде, где применяется КТЭ.

Тарифная ставка работника на 1 час работы – 95 руб. Он отработал 160 час. при норме рабочего времени месяца – 168 час. Его КТЭ месяца – 1,4. Сумма расчетных величин других членов бригады – 40 563. Премия бригады составила 15 700 руб.

Задание 7.

Начислить за месяц заработную плату менеджеру по сбыту фирмы.

Работник отработал 24 дня из 26 дней по норме рабочего времени данного месяца. Его должностной оклад составляет 16 700 руб. Положением о премировании предусмотрены следующие показатели премирования за:

* превышение объема сбыта продукции против аналогичного месяца прошлого года (в сопоставимых ценах) - 10% оклада за отработанное время;

* каждый процент превышения объема сбыта продукции против аналогичного периода прошлого года (в сопоставимых ценах) - 2% оклада за отработанное время;

* рост рентабельности капитала на 0,1% к предыдущему месяцу - 4% оклада за отработанное время.

Темп роста объема сбыта продукции в сопоставимых ценах составил 102,4% к аналогичному прошлогоднему периоду, а рентабельность капитала за месяц возросла на 0,21%.

Задание 8.

Начислить сдельную заработную плату за месяц работнику «А», работающему в бригаде, где применяется сдельная расценка 95 руб. за 100 единиц продукции.

Бригадой произведено за месяц 72 тыс. единиц продукции. Должностной оклад работника «А» - 11 500 руб. Он отработал в месяце 148 час. при норме рабочего времени этого месяца – 160 час. Сумма окладов за отработанное время других членов бригады в этом месяце составила 31 378 руб.

Задание 9.

Начислить заработную плату за месяц март водителю автомашины торговой фирмы.

Его должностной оклад на месяц – 14 000 руб. Он отработал 168 час., что составило норму рабочего времени этого месяца. Кроме того, 8 марта он отработал 2 часа, а 18 марта 4 часа сверхурочно. Премия составляет 24% базового заработка месяца.

Задание 10.

По данным таблицы обосновать норму времени (в процентах от времени рабочей смены) на выполнение основной работы для торгово-оперативных работников магазина.

Методом фотографии рабочего дня (см. таблицу) были получены данные об использовании типовым работником времени на выполнение основной работы в течение рабочей смены (8 час.)

Время на выполнение основной работы работника
в магазине "АВС" (по данным фотографии рабочего дня), мин.

Дни наблюдений				
1	2	3	4	5
314	295	344	319	323

Задание 11.

Методом хронометражных наблюдений в магазине проведены замеры времени фасовки сахарного песка (см. таблицу).

Обосновать норму времени фасовки 1 кг сахарного песка в магазине исходя из представленных данных.

Таблица - Время фасовки сахарного песка в магазине (по данным хронометража), кг / сек

1	2	3	4	5
1/65	0,5/38	2/98	1,5/72	1/54

Обоснование нормы фасовки провести по следующим показателям:

1. Количество замеров _____
2. Сумма времени замеров _____
3. Средняя арифметическая величина _____
4. Улучшенная арифметическая _____
5. Норма времени фасовки 1 кг товара _____

Задание 12.

Определить и оценить показатели движения персонала в фирме: коэффициенты оборота, приема, выбытия, восстановления и текучести кадров.

Среднесписочная численность работников фирмы в отчетном году составила 121 чел. За год было принято на работу 16 человек, а уволено 10 человек, в т.ч. по собственному желанию работников – 7 чел., по инициативе администрации – 3 чел. В предыдущем году коэффициенты движения персонала составили: оборота кадров - 0,20, приема – 0,06, выбытия – 0,27, восстановления – 0,15 и текучести кадров – 0,19.

Задание 13.

Определить долю и сумму выручки от реализации товаров предприятия, полученных за счет интенсивных и экстенсивных факторов деятельности. Сделать выводы.

В предыдущем году выручка предприятия составила 186 млн. руб. при среднесписочной численности работников 17 единиц. В отчетном году выручка составила 205 млн. руб. при среднесписочной численности работников 18 единиц.

Задание 14.

Рассчитайте показатели эффективности использования трудовых ресурсов предприятия на основе следующих данных:

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	16000	18200
2. Среднесписочная численность работников, чел.	40	42
3. Расходы на оплату труда, тыс. руб.	960	1100
2. Прибыль, тыс. руб.	260	350

Задание 15.

В трудовом коллективе, где существует конфликт между двумя группами. В коллектив пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Какие методы управления конфликтами могут быть использованы руководителем для стабилизации взаимоотношений в коллективе?

Задание 16.

Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. Какие методы и стили управления персоналом вы будете использовать к данному подчиненному как руководитель?

Темы курсовых работ по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

1. Развитие теории и практики управления человеческими ресурсами в XXI веке.
2. Теория человеческих ресурсов как основа управления персоналом современных организаций.
3. Организационная структура системы управления человеческими ресурсами(на примере организаций).
4. Функции системы управления человеческими ресурсами организации.
5. Место кадрового планирования в системе управления человеческими ресурсами.
6. Проблемы кадрового планирования.
7. Особенности кадрового планирования на предприятиях различных организационных форм.
8. Построение кадрового планирования в зависимости от выбранной организационной структуры.
9. Роль кадровой службы организации, ее функции, задачи и структура.
10. Методы оценки трудовой деятельности персонала.

11. Разработка системы поощрения работников.
12. Нормативно-методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами: организационные (методические, распорядительные, регламентирующие), технические и экономические документы.
13. Должностная инструкция: назначение, этапы ее разработки и содержание.
14. Правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами.
15. Информационные системы в управления человеческими ресурсами.
16. Делопроизводство в системе управления человеческими ресурсами.
17. Сущность, методы и цели набора персонала.
18. Особенности набора персонала через государственные и негосударственные службы занятости.
19. Методы отбора персонала.
20. Значение, задачи и сфера применения тестов при отборе персонала.
21. Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы.
22. Сущность, цели и этапы адаптации.
23. Цель и задачи управления адаптацией персонала.
24. Факторы, влияющие на адаптацию персонала.
25. Особенности адаптации руководителей.
26. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала.
27. Место обучения в системе управления человеческими ресурсами.
28. Методы обучения персонала, их достоинства и недостатки.
29. Понятие и этапы деловой карьеры.
30. Деловая оценка персонала: задачи и методы.
31. Особенности проведения аттестации персонала.
32. Проблемы процесса высвобождения персонала.
33. Основные теории мотивации трудовой деятельности.
34. Мотивация в современной практике управления человеческими ресурсами.
35. Анализ и развитие кадрового потенциала организации (на примере).
36. Анализ структуры затрат на персонал.
37. Оценка результативности труда руководителей и специалистов управления.
38. Анализ основных типов аудита персонала.

**Примечание. В зависимости от базы практики, потребностей заказчиков, по направлению которых обучаются студенты в институте, а также места работы, кафедра может утвердить студенту тему курсовой работы по соответствующему профилю, не включенную в данный перечень.*

Образцы тестовых заданий

1. Рынок труда – это:
 - а) желающие иметь работу;
 - б) предприятия, дающие рабочие места;
 - в) совокупность социально-экономических отношений по вопросам трудоустройства;
 - г) совокупность социально-экономических отношений по вопросу купли-продажи рабочей силы.
2. Рынок труда образуют:
 - а) трудовые ресурсы;
 - б) все население страны;
 - в) экономически активное население;
 - г) занятые;
 - д) безработные.
3. Трудовые ресурсы не включают работающих пенсионеров:
 - а) да;
 - б) нет.

4. Трудовые ресурсы не включают работающих инвалидов III группы:
- а) да;
 - б) нет.
5. Трудовые ресурсы включают людей предпенсионного возраста:
- а) да;
 - б) нет.
6. Экономически активное население- это:
- а) лица, получающие работу на льготных условиях;
 - б) лица, получающие пенсию на льготных условиях;
 - в) часть населения, обеспечивающая предложения рабочей силы;
 - г) часть населения, желающая работать.
7. Безработные – это:
- а) лица, которые не имели доходного занятия;
 - б) занимающиеся поиском работы;
 - в) открывающие собственное дело;
 - г) готовые приступить к работе;
 - д) все перечисленное верно.
8. Стоимость рабочей силы – это:
- а) цена труда;
 - б) цена благ для её воспроизводства;
 - в) полное удовлетворение потребностей человека;
 - г) совокупное предложение труда;
 - д) резервирование рабочей силы.
9. Трудовой потенциал организации – это:
- а) совокупность способностей отдельного работника в заданных условиях достигать определённых результатов;
 - б) соотношение различных характеристик групп работников и соотношение между ними;
 - в) объёмная величина трудового вклада;
 - г) формирование производственных способностей человека;
 - д) ресурс будущего развития.
10. Задача управления персоналом – это:
- а) совокупность способностей отдельного работника в заданных условиях достигать определённых результатов;
 - б) соотношение различных характеристик групп работников и соотношение между ними;
 - в) объёмная величина трудового вклада;
 - г) формирование производственных способностей человека;
 - д) ресурс будущего развития.
11. Имеются два возможных источника набора персонала:
- а) прямой и обратный;
 - б) внутренний и внешний;
 - в) зависимый и независимый;
 - г) прямой и косвенный.
12. Основным фактором, обеспечивающим развитие умений, навыков и установок, необходимых для хорошего выполнения работы является:

- а) коммуникация;
- б) воспитание;
- в) аттестация;
- г) обучение.

13. К специалистам не относятся:

- а) рабочие;
- б) инженерно-технические рабочие;
- в) экономисты;
- г) социологи.

14. Цели преследуемые при обучении персонала (сотрудника):

- а) доставить сотрудникам инструменты для начала управления собственной карьерой;
- б) формировать заинтересованность сотрудников в развитии карьеры;
- в) нет правильного ответа;
- г) быть высоко квалифицированным человеком.

15. Персонал организации — это:

- а) работники, получающие заработную плату на данной организации;
- б) работники, занятые на данной организации и осуществляющие свою деятельность на основании договора;
- в) работники, числящиеся в штатном расписании;
- г) работники, проходящие обучение в данной организации.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Се- местр	Количество экземпляров	
						в библио- теке	на кафед- ре
1.	Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник	А. В. Дейнека	М. : Дашков и К, 2013. http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394020483.html	Всех разделов	6	Эл. ресурс	
2.	Управление человеческими ресурсами : [Электронный ресурс]: учебник	Веснин В.Р.,	. : Проспект, 2019. - 704 с. - ISBN 978-5-392- 27401-7 - Текст : электронны й // ЭБС "Консультан т студента" : [сайт]. - URL : https://www.studentlibrar	Всех разделов	6	Эл. ресурс	

			y.ru/book/IS BN97853922 74017.html				
--	--	--	--	--	--	--	--

7.2. Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Се- местр	Количество экземпляров	
						в библио- теке	на кафед- ре
1.	Управление человеческими ресурсами: управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник - https://www.studentlibrary.ru/book/misis_0023.html	Л. В. Федосеева	М. : МИСиС, 2018.	Всех разделов	6	Эл. ресурс	-
2	Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник - https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785774913459.html	Л. А. Бирман	М. : Дело, 2017.	Всех разделов	6	Эл. ресурс	-
3	Теория менеджмента [Электронный ресурс]: учебник - https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785425703422.html	Н.П. Михненко	М. : Университет "Синергия", 2018	Всех разделов	6	Эл. ресурс	-

7.3. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. Справочная Правовая Система КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: электронное периодическое издание / ЗАО «КонсультантПлюс».- Электрон. дан. – М : ЗАО «КонсультантПлюс», 1992-2015. - Режим доступа: локальная сеть академии, свободный. - Загл. с экрана. - Яз. рус.

2. "Система ГАРАНТ" [Электронный ресурс]: электронное периодическое издание / ООО НПП «Гарант Сервис Университет».- Электрон. дан. – М : ООО НПП «Гарант Сервис Университет», 1990-2015. - Режим доступа: локальная сеть академии, свободный. - Загл. с экрана. - Яз. рус.

3. Электронно-библиотечная система «Издательства «Лань» [Электронный ресурс] / ООО «Издательство Лань». – Электрон. дан. – СПб : ООО «Издательство Лань», 2010-2015. - Режим доступа: <http://e.lanbook.com>, необходима регистрация. - Загл. с экрана. - Яз. рус.

4. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]: информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования / ООО

Научная электронная библиотека. – Электрон. дан. – М : ООО Научная электронная библиотека, 2000-2015. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>, необходима регистрация. - Загл. с экрана. - Яз. рус.

5. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс]: интегральный каталог образовательных интернет-ресурсов и электронная библиотека учебно-методических материалов для общего и профессионального образования / ФГАУ ГНИИ ИТТ "Информика". – Электрон. дан. - М : ФГАУ ГНИИ ИТТ "Информика", 2005-2015. - Режим доступа: <http://window.edu.ru>, свободный. - Загл. с экрана. - Яз. рус.

Программное обеспечение

Офисные программы: Microsoft Office 2007; Microsoft Office 2010, Microsoft Office 2013, Microsoft Visual Studio 2008-2015, по программе MS DreamSpark MS Project Professional 2016, по программе MS DreamSpark, MS Visio 2007-2016, по программе MS DreamSpark, MS Access 2010-2016, по программе MS DreamSpark MS Windows, 7 pro 8 pro 10 pro, AutoCAD, Irbis, My Test, BusinessStudio 4.0, 1С: Предприятие 8. Сельское хозяйство. Комплект для обучения в высших и средних УЗ (обновление 2020 г.), Консультационно-справочные службы Гарант (обновление 2020 г.), Консультант (обновление 2020 г.), SuperNovaReaderMagnifier (Программа экранного увеличения с поддержкой речи для лиц с ограниченными возможностями).

Интернет-ресурсы:

1. Официальный сайт Института экономического анализа - <http://www.iea.ru>
2. Официальный сайт Росстата - www.gks.ru
3. Официальный сайт Министерства финансов - <http://www.minfin.ru>
4. Сервер органов государственной власти Российской Федерации - <http://www.gov.ru>
5. Мониторинг экономических показателей –<http://www.budgetrf.ru>
6. Экономический словарь - <http://www.megakm.ru/business>
7. Каталог Российской государственной библиотеки - <http://www.rsl.ru>
8. Каталог Российской национальной библиотеки - <http://www.nlr.ru>
9. РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера)- <http://www.rbc.ru>
10. материалы по социально-экономическому положению и развитию в России - <http://www.finansy.ru/menu.htm>
11. Федеральный образовательный портал «Экономика, образование и менеджмент» (электронный ресурс) - <http://www.ecsocman.edu.ru>
12. Галерея экономистов - <http://www.ise.openlab.spb.ru/cgi-ise/gallery>
13. Электронно-библиотечная система - <http://www.e.lanbook.com>
14. Журнал «Экономика и управление» - <http://emj.spbume.ru>
15. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - <http://www.mevriz.ru>
16. Журнал «Генеральный директор» - <https://www.gd.ru>
17. Журнал «Управление компанией» - <http://www.zhuk.net>
18. Журнал «Справочник по управлению персоналом» - <https://e.uprpersonal.ru>
19. Журнал «Управление персоналом» - <http://www.top-personal.ru>
20. Журнал «Коммерсант» - www.kommersant.ru
21. Журнал «Экономика России: XXI век» - www.ruseconomy.ru
22. Журнал «Экономический анализ: теория и практика» - [www.finizdat.](http://www.finizdat.ru/journal/analiz)
23. [ru/journal/analiz](http://www.finizdat.ru/journal/analiz)
24. Журнал «Эксперт» - <http://www.expert.ru>
25. Журнал «Экономист» - www.economist.com.ru
26. Статистика платежных и расчетных систем банка России - <http://moodle.tmei.ru/course/view.php?id=1861>
27. Журнал «Деньги и кредит» - <http://www.cbr.ru/publ/main.asp?Prtid=MoneyAndCredit>

8. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля, задания самостоятельной работы для закрепления и систематизации знаний и формирования умений представлены в приложении 3.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ауд. 35а	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации Стол преподавателя (1 шт.), столы (30 шт.), стулья (60 шт.), стул преподавателя (1 шт.), доска аудиторная (1 шт.), трибуна (1 шт.), демонстрационное оборудование (белая лаковая магнитно-маркерная доска (1 шт.), проектор Toshiba (1 шт.), ноутбук Acer (1 шт.)) и учебно-наглядные пособия
ауд. 37а	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации Стол преподавателя (1 шт.), столы (12 шт.), стулья (24 шт.), стул преподавателя (1 шт.), доска (1 шт.)
ауд. 51а	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации Стол преподавателя (1 шт.), столы ученические (15 шт.), стулья (29 шт.), стул преподавателя (1 шт.), доска (1 шт.), демонстрационное оборудование (белая лаковая магнитно-маркерная доска (1 шт.), проектор Toshiba (1 шт.), ноутбук Acer (1 шт.) и учебно-наглядные пособия
ауд. 50а	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации Стол преподавателя (1 шт.), столы (8 шт.), парта 4-хместная (3 шт.), стулья (27 шт.), стул преподавателя (1 шт.), доска (1 шт.), демонстрационное оборудование (экран стационарный (1 шт.), проектор Acer (1 шт.), моноблок Acer (1 шт.) и учебно-наглядные пособия

Помещения для самостоятельной работы студентов:

ауд. 23б

- интерактивная доска HitachiStarboard FX-63 D (1 шт.), ноутбук AcerAsp T2370 (1 шт.), проектор Toshiba (1 шт.), стол полированный (3 шт.), стол ученический (7 шт.), стол компьютерный (11 шт.), стул (20 шт.), стулья, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации (10 шт.);

- Office 2007 Suites, GIMP, MozillaFirefox, MozillaThinderbird, 7-Zip, Справочная правовая система КонсультантПлюс, Электронный периодический справочник «Система Гарант», LibreOffice, ОСWindows 7.

ауд. 123

- персональный компьютер с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (19 шт.), столы (17 шт.), компьютерный стол 6-и местный (3 шт.), стулья ученические (34 шт.), стулья п/м (18 шт.), стеллажи с литературой, видеоувеличитель Optelec WideScreen (1 шт.);

- Office 2007 Suites GIMP MozillaFirefoxMozillaThinderbird 7-Zip Справочная правовая система КонсультантПлюс Электронный периодический справочник «Система Гарант» LibreOffice ОС Windows 7.

Научно-техническая библиотека, соответствующая действующим санитарным и противопожарным нормам, требованиям техники безопасности.

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ В РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ

[illegible]

Фонд оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

В соответствии с требованиями ФГОС ВО и рекомендациями ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации дисциплины разработан «Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление человеческими ресурсами», являющийся неотъемлемой частью учебно-методического комплекса настоящей дисциплины.

Этот фонд включает:

а) паспорт фонда оценочных средств;

б) фонд текущего контроля:

- комплекты вопросов для устного опроса, перечень примерных тем докладов и критерии оценивания;

- комплект вопросов к опросу (коллоквиуму) и критерии оценивания;

- комплект тестовых заданий и критерии оценивания;

- комплект индивидуальных домашних заданий и критерии оценивания;

- темы эссе и критерии оценивания.

Формы текущего контроля предназначены для оценивания уровня сформированности компетенций на определенных этапах обучения.

в) фонд промежуточной аттестации:

- вопросы к экзамену и критерии оценивания;

В Фонде оценочных средств по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» представлены оценочные средства сформированности предусмотренных рабочей программой компетенций.

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Форма контроля	ОК-3	ОПК-1	ОПК-3	ПК-1	ПК-5	ПК-6
Формы текущего контроля						
Опрос (коллоквиум)	+	+	+	+	+	+
Тестирование письменное	+	+	+	+	+	+
Выступление на семинаре	+	+	+	+	+	+
Индивидуальные домашние задания (расчетные задания)	+	+	+	+	+	+
Эссе	+	+	+	+	+	+
Формы промежуточного контроля						
Экзамен	+	+	+	+	+	+

Объекты контроля и объекты оценивания

Номер/ индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		знать	уметь	владеть
ОК-3	способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	основные законы развития общества и закономерности экономического развития	оперировать знаниями экономического развития общества в своей профессиональной деятельности	категорийным аппаратом, законами и методами экономической теории
ОПК-1	владение навыками поиска, анализа и	- основные нормативные и	- находить и анализировать	- навыками практического

	использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	правовые документы в сфере профессиональной деятельности, их содержание и сферу применения	нормативные правовые документы; - применять положения нормативных и правовых документов для решения задач профессиональной деятельности	использования нормативных и правовых документов для решения задач профессиональной деятельности
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	- теоретические основы и практические подходы к проектированию организационных структур; - теоретические основы и практические методы разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций; - теоретические основы и практические методы планирования и осуществления организационных мероприятий	- проектировать организационные структуры для вновь создаваемых и действующих организаций; - разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами в организации; - планировать и осуществлять организационные мероприятия; - распределять и делегировать полномочия между исполнителями; - брать на себя и возлагать на других личную ответственность за результативность осуществляемых мероприятий	- навыками проектирования организационных структур; - навыками разработки стратегий управления человеческими ресурсами; - навыками планирования и осуществления мероприятий; - навыками распределения и делегирования полномочий между исполнителями
ПК-1	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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	- основные теории мотивации, лидерства и власти; - основные процессы групповой динамики и принципов формирования команды; - сущность понятия «человеческие ресурсы»; понятие организационной культуры и факторы, ее формирующие	- использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач и организаций групповой работы; - учитывать закономерности развития процессов групповой динамики и принципы формирования команды при организации групповой работы; - проводить аудит человеческих ресурсов; осуществлять	- навыками использования положений основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения конкретных управленческих задач; - навыками проведения аудита человеческих ресурсов в организации; - навыками осуществления диагностики организационной культуры

			диагностику организационной культуры	
ПК-5	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	– сущность и виды функциональных стратегий компаний, их специфику; - взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний и подходы к их анализу	- учитывать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний при подготовке управленческих решений	– навыками анализа взаимосвязей между функциональными стратегиями компаний с точки зрения их влияния на эффективность управленческих решений
ПК-6	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	–понятийно-категориальный аппарат проектного управления отличительные признаки, сущность и классификацию	–определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; –ставить цели и формировать задачи, связанные с созданием и коммерциализацией технологических и продуктовых инноваций, разрабатывать программы осуществления инновационной деятельности в организации и оценивать её эффективность	–навыками и инструментами разработки проекта, управления его стоимостью, рисками и качеством, реализации проекта

Состав фондов оценочных средств по формам контроля:

Форма контроля	Наполнение	ОФ
ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ		
Выступление на семинаре	Перечень примерных тем докладов Критерии оценки	5
Опрос (коллоквиум)	Перечень вопросов, выносимых на опрос (коллоквиум) критерии оценки	5
Тестирование письменное	Комплекты тестов критерии оценки	5
Индивидуальные домашние задания (расчетные задания)	Задания, обязательные для выполнения Дополнительные задания критерии оценки	5
Эссе	Комплект примерных тем эссе критерии оценки	5
ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ		
Экзамен	Вопросы к экзамену критерии оценки	30

Распределение баллов в соответствии с балльно-рейтинговой системой по формам текущего контроля

1. Форма оценочного средства	Количество работ (в семестре)	Максимальный балл за 1 работу	Итого баллов
Обязательные			
Опрос (коллоквиум)	3	5	15,0
Тестирование письменное	2	5	10,0
Выступление на семинаре (доклад)	2	5	10,0
Индивидуальные домашние задания (расчетные задания)	3	5	15,0
Итого	-	-	50,0
Дополнительные			
Выступление на семинаре (доклад)	1	5	5
Дополнительные индивидуальные домашние задания	2	5	10
Эссе	1	5	5
Итого			20,0

План–график проведения контрольно-оценочных мероприятий на весь срок изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами»

	Срок	Название оценочного мероприятия	Форма оценочного средства	Объект контроля
Семестр 6	Семинар 1	Текущий контроль	Выступление на семинаре, эссе. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 2	Текущий контроль	Выступление на семинаре Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 3	Текущий контроль	Выступление на семинаре. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 4	Текущий контроль	Индивидуальные домашние задания. Опрос.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 5	Текущий контроль	Выступление на семинаре, Расчетные задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 6	Текущий контроль	Выступление на семинаре, Расчетные задания. Расчетные задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 7	Текущий контроль	Выступление на семинаре. Индивидуальные домашние задания. Расчетные задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6

Семинар 8	Текущий контроль	Выступление на семинаре, Расчетные задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 9	Текущий контроль	Выступление на семинаре. Решение задач.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 10	Текущий контроль	Выступление на семинаре, решение задач, опрос.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 11	Текущий контроль	Опрос. Индивидуальные домашние задания (расчетные задания)	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 12	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Тестирование письменное.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 13	Текущий контроль	Опрос. Выступление на семинаре. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 14	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 15	Текущий контроль	Опрос Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 16	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 17	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 18	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 19	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 20	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
Семинар 21	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6

	Семинар 22	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 23	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Семинар 24	Текущий контроль	Выступление на семинаре, опрос. Индивидуальные домашние задания.	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6
	Экзамен	Промежуточная аттестация	Вопросы к экзамену	ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ДИСЦИПЛИНЕ «Управление человеческими ресурсами»

1. Формы текущего контроля освоения компетенций

Текущая аттестация студентов по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» проводится в соответствии с Уставом академии, локальными документами академии и является обязательной.

Данная аттестация проводится в форме контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем. Текущий контроль проводится с целью оценки и закрепления полученных знаний и умений, а также обеспечения механизма формирования количества баллов, необходимых студенту для допуска к экзамену. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения студента по основным компонентам учебного процесса за текущий период. Оценивание осуществляется с выставлением баллов.

Формы текущего контроля и критерии их оценивания дифференцированы по видам работ - обязательные и дополнительные. К обязательным отнесены формы контроля, предполагающие формирование проходного балла на экзамен в соответствии с принятой балльно-рейтинговой системой по дисциплине. К дополнительным отнесены формы контроля, предполагающие формирование премиальных баллов студента, а также баллов, необходимых для формирования минимума для допуска к зачету в том случае, если они не набраны по обязательным видам работ.

К обязательным формам текущего контроля отнесены:

- выступление на семинаре;
- опрос (коллоквиум);
- тестирование письменное;
- индивидуальные домашние задания.

К дополнительным формам текущего контроля отнесены:

- дополнительные индивидуальные домашние задания;
- эссе
- дополнительное выступление на семинаре.

1.1. Выступление на семинаре

1.1.1. Пояснительная записка

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях, организованных в традиционной форме обучения. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм

устного опроса, обсуждения докладов, эссе, выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам организации финансовых отношений. Вторая часть является не обязательной и решение о подготовке доклада или проблемного вопроса для обсуждения студентом принимается самостоятельно.

Таким образом, фонд оценочных средств по данной форме контроля включает в себя 2 элемента:

- вопросы для устного опроса и критерии оценки ответов;
- примерные темы докладов и критерии оценки выступления.

Объектами данной формы контроля выступают компетенции ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6. Объектами оценивания являются:

ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности:

- знание основных законов развития общества и закономерностей экономического развития;
- умение оперировать знаниями экономического развития общества в своей профессиональной деятельности;
- владение категориальным аппаратом, законами и методами экономической теории.

ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

- знание основных нормативно-правовых актов, регламентирующих профессиональную деятельность;
- умение применять навыки поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;
- владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов.

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:

- знание методик проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций;
- умение спланировать и организовать мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- владение методиками проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций.

ПК-1 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры:

- знание теории мотивации, лидерства и власти, принципов формирования команды, методик диагностики организационной культуры;
- умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры предприятия;
- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений:

- знание основных закономерностей формирования и взаимосвязей между

функциональными стратегиями компании;

- умение анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании;

- владение навыками анализа эффективности реализуемых стратегий и разработки сбалансированных управленческих решений.

ПК-6 - способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

- знание понятийно-категориального аппарата проектного управления, отличительных признаков, сущности и классификации;

- умение определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; ставить цели и формировать задачи, связанные с созданием и коммерциализацией технологических и продуктовых инноваций, разрабатывать программы осуществления инновационной деятельности в организации и оценивать её эффективность;

- владение навыками и инструментами разработки проекта, управления его стоимостью.

1.1.2. Вопросы к семинарским занятиям

Вопросы разделены на части, соответствующие количеству семинаров, проводимых в форме устного опроса. Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала, пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом сути финансовых отношений.

РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами

Вопросы на проверку знаний

1. Рынок трудовых ресурсов.
2. Занятость. Показатели эффективности занятости.
3. Виды и формы безработицы.
4. Особенности рынка труда на предприятии.
5. Роль управления человеческими ресурсами в регулировании внутреннего рынка труда на предприятии.
6. Концепции управления человеческими ресурсами.
7. Принципы и методы построения системы управления человеческими ресурсами.
8. Методы управления человеческими ресурсами.
9. Мотивация и стимулирование труда.
10. Теории формирования потребностей.
11. Организация оплаты труда на предприятии.
12. Формы и системы оплаты труда.
13. Система показателей по труду.
14. Анализ показателей по труду.
15. Нормирование и учет численности персонала.
16. Планирование производительности труда.
17. Порядок планирования фонда оплаты труда.
18. Сущность кадрового планирования.
19. Кадровые стратегии, кадровые цели, кадровые задачи и мероприятия.
20. Структура типового оперативного плана работы с персоналом в организации.
21. Расчет потребности в персонале

Вопросы на проверку понимания

1. В чем отличие трудовых ресурсов и человеческих ресурсов?
2. Какую роль играют трудовые ресурсы в экономике страны?
3. Дайте оценку проблемы безработицы в РФ.

4. Перечислите основные функции управления человеческими ресурсами.
5. Дайте характеристику основных принципов построения системы управления человеческими ресурсами.
6. Дайте характеристику основных методов построения системы управления человеческими ресурсами.
7. В чем особенности методов управления персоналом?
8. Назовите цели и функции системы управления человеческими ресурсами.
9. Назовите основные этапы организационного проектирования системы управления человеческими ресурсами.
10. Назовите особенности организационной структуры системы управления персоналом предприятий различных организационно-правовых форм.
11. Дайте характеристику кадрового и делопроизводственного обеспечения системы управления человеческими ресурсами.
12. Дайте характеристику информационного и технического обеспечения системы управления человеческими ресурсами.
13. Дайте характеристику нормативно-методического и правового обеспечения системы управления человеческими ресурсами.

РАЗДЕЛ 2. Формирование и использование человеческих ресурсов организации

Вопросы на проверку знаний

1. Модели рабочих мест.
2. Профессиональный отбор персонала.
3. Собеседование при приеме на работу.
4. Подготовка к собеседованию.
5. Формирование резерва кадров.
6. Понятие и виды трудовой адаптации.
7. Испытательный срок.
8. Адаптация молодых специалистов.
9. Наставничество и консультирование.
10. Методы оценки персонала.
11. Оценка потенциала работника.
12. Оценка индивидуального вклада.
13. Аттестация кадров.
14. Виды обучающей деятельности предприятия.
15. Подготовка рабочих кадров.
16. Переподготовка рабочих кадров.
17. Повышение квалификации кадров.
18. Методы управления конфликтами и области их применения.
19. Внутриличностные, структурные, межличностные переговоры.
20. Этапы развития конфликтов.
21. Способы решения конфликтов.
22. Анализ подходов к оценке эффективности управленческого труда.
23. Методики оценки эффективности труда.

Вопросы на проверку понимания

1. Назовите исходные данные для поиска кандидата на вакантное место.
2. Перечислите основные этапы и методы отбора персонала.
3. Какие документы требуются для трудоустройства?
4. Перечислите и порядок оформления при трудоустройстве.
5. Назовите основные методы деловой оценки персонала.
6. Назовите основные этапы проведения аттестации персонала.
7. В чем преимущества и недостатки основных методов обучения персонала?
8. Что подразумевается под понятием «управление деловой карьерой»?

9. Как выстраивается работа с кадровым резервом на предприятии?
10. В чем различие понятий «мотивация» и «стимулирование» труда?
11. Что такое стресс и каковы методы его нейтрализации?
12. Назовите основные подходы к оценке эффективности управления человеческими ресурсами.

1.1.3. Примерные темы докладов

Выступление с докладом на семинаре является дополнительным видом работ для формирования повышенного уровня освоения компетенций и предполагает самостоятельный подбор студентом темы для доклада по согласованию с преподавателем, либо выбор из предложенных тем. Выступление с докладом может осуществляться с применением или без применения презентаций. Регламент выступления – 5-7 минут.

Темы докладов

1. Источники, организация найма и приема персонала.
2. Кадровый менеджмент как важнейший фактор выживания организации в условиях становления рыночных отношений.
3. Кадры фирмы - анализ потенциала.
4. Коммуникация в современной организации.
5. Концептуальные подходы к управлению человеческими ресурсами организации.
6. Место и роль планирования карьеры в практике управления человеческими ресурсами.
7. Методика проведения интервью при приеме персонала.
8. Методы оптимизации кадрового состава и реорганизации структуры.
9. Методы оценки персонала в современных организациях.
10. Методы управления человеческими ресурсами предприятия.
11. Мониторинг и прогнозирование рынка труда, определение потребности в кадрах нужных профессий и специальностей.
12. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности работников.
13. Организационная культура как объект управленческой деятельности.
14. Организация приема, отбора и увольнения работников.
15. Основные типы мотивации работников в условиях становления
16. Особенности регламентации управления в России.
17. Особенности управления человеческими ресурсами в США и Японии.
18. Осуществите сопоставление различных подходов к мотивации в практике принятия управленческих решений и определите принципы воздействия на трудовое поведение.
19. Отличительные особенности планирования персонала в многонациональных компаниях.
20. Сущность и критерии отбора персонала. Процесс отбора. Примеры тестов при отборе работников.
21. Сущность и содержание оперативного плана работы с человеческими ресурсами.
22. Сущность метода управления по целям и его использование в оценке персонала.
23. Технология отбора претендентов на вакантную должность.
24. Управление движением кадров на предприятии.
25. Управление человеческими ресурсами и управление человеческими ресурсами: сущность и различия.
26. Управление человеческими ресурсами кризисного предприятия.
27. Управление человеческими ресурсами развивающейся организации.
28. Формирование кадрового резерва.
29. Формирование управленческих команд.
30. Формы оплаты и стимулирования труда в России и за рубежом.
31. Функция управления человеческими ресурсами современной корпорации.
32. Эволюции функции управления человеческими ресурсами.

33. Этика деловых отношений в работе менеджера по персоналу.

1.1.4. Критерии оценивания

Оценка за текущую работу на семинарских занятиях, проводимую в форме устного опроса знаний студентов, осуществляется в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Оценивание ответа студента производится по следующей шкале баллов:

Критерий оценки	ОФ
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса. Дает полный развернутый ответ на основной вопрос. Дает логически обоснованный и правильный ответ на дополнительный вопрос	1,0
Дает достаточно полный ответ, с нарушением последовательности изложения. Отвечает на дополнительный вопрос, но обосновать не может.	0,5
Дает неполный ответ на основной вопрос. Не дает ответа на дополнительный вопрос.	0,2
Нет ответа	0

Выступление студента с докладом предполагает значительную самостоятельную работу студента, поэтому оценивается по повышенной шкале баллов. В балльно-рейтинговой системе выступление с докладом относится к дополнительным видам работ. Шкала дифференцирована по ряду критериев. Общий результат складывается как сумма баллов по представленным критериям. Максимальный балл за выступление с докладом – 5 баллов.

Критерий оценки	Балл
Актуальность темы	0,5
Полное раскрытие проблемы	0,5
Наличие собственной точки зрения	1,0
Наличие презентации	2,0
Наличие ответов на вопросы аудитории	0,5
Логичность и последовательность изложения	0,3
Отсутствие ошибочных или противоречивых положений	0,2
Итого	5

1.2. Опрос (коллоквиум)

1.2.1. Пояснительная записка

Опрос (коллоквиум) по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» используется в качестве формы контроля для проведения контрольной точки. Коллоквиум предполагает проведение «мини-экзамена» по результатам изучения раздела дисциплины.

Объектами данной формы контроля выступают компетенции ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6. Объектами оценивания являются:

ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности:

- знание основных законов развития общества и закономерностей экономического развития;
- умение оперировать знаниями экономического развития общества в своей профессиональной деятельности;
- владение категориальным аппаратом, законами и методами экономической теории.

ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

- знание основных нормативно-правовых актов, регламентирующих профессиональную деятельность;

- умение применять навыки поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;
- владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов.

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:

- знание методик проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций;
- умение спланировать и организовать мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- владение методиками проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций.

ПК-1 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры:

- знание теории мотивации, лидерства и власти, принципов формирования команды, методик диагностики организационной культуры;
- умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры предприятия;
- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений:

- знание основных закономерностей формирования и взаимосвязей между функциональными стратегиями компании;
- умение анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании;
- владение навыками анализа эффективности реализуемых стратегий и разработки сбалансированных управленческих решений.

ПК-6 - способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

- знание понятийно-категориального аппарата проектного управления, отличительных признаков, сущности и классификации;
- умение определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; ставить цели и формировать задачи, связанные с созданием и коммерциализацией технологических и продуктовых инноваций, разрабатывать программы осуществления инновационной деятельности в организации и оценивать её эффективность;
- владение навыками и инструментами разработки проекта, управления его стоимостью.

1.2.2. Перечень вопросов, выносимых на опрос

РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами

Тема 1.1. Человеческие ресурсы как объект управления

1.1.1. Рынок трудовых ресурсов.

1.1.2. Занятость. Показатели занятости.

1.1.3. Виды и формы безработицы.

- 1.1.4. Особенности рынка труда в РФ.
- 1.1.5. Роль управления человеческими ресурсами в регулировании внутреннего рынка труда на предприятии.

Тема 1.2. Методология управления человеческими ресурсами

- 1.2.1. Концепции управления человеческими ресурсами.
- 1.2.2. Система управления человеческими ресурсами предприятия.
- 1.2.3. Принципы и методы построения системы управления человеческими ресурсами.
- 1.2.4. Методы построения системы управления человеческими ресурсами.
- 1.2.5. Методы управления человеческими ресурсами.

Тема 1.3. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности

- 1.3.1. Мотивация и стимулирование труда.
- 1.3.2. Типы мотивации труда.
- 1.3.3. Виды стимулирования труда.
- 1.3.4. Теории мотивации.
- 1.3.5. Теории формирования потребностей.
- 1.3.6. Организация оплаты труда на предприятии.
- 1.3.7. Формы и системы оплаты труда.

Тема 1.4. Анализ и планирование показателей по труду и расходов на персонал

- 1.4.1. Система показателей по труду.
- 1.4.2. Анализ показателей по труду.
- 1.4.3. Сущность кадрового планирования.
- 1.4.4. Кадровые стратегии, кадровые цели, кадровые задачи и мероприятия.
- 1.4.5. Структура типового оперативного плана работы с персоналом в организации.

РАЗДЕЛ 2. Формирование и использование человеческих ресурсов организации

Тема 2.1. Подбор персонала

- 2.1.1. Расчет потребности в персонале
- 2.1.2. Модели рабочих мест
- 2.1.3. Профессиональный отбор персонала
- 2.1.4. Собеседование при приеме на работу.
- 2.1.5. Подготовка к собеседованию
- 2.1.6. Формирование резерва кадров

Тема 2.2. Адаптация персонала

- 2.2.1. Понятие и виды трудовой адаптации
- 2.2.2. Испытательный срок
- 2.2.3. Адаптация молодых специалистов
- 2.2.4. Наставничество и консультирование

Тема 2.3. Оценка персонала

- 2.3.1. Методы оценки персонала
- 2.3.2. Оценка потенциала работника
- 2.3.3. Оценка индивидуального вклада
- 2.3.4. Аттестация кадров

Тема 2.4. Обучение персонала

- 2.4.1. Виды обучающей деятельности предприятия
- 2.4.2. Подготовка рабочих кадров
- 2.4.3. Переподготовка рабочих кадров
- 2.4.4. Повышение квалификации кадров

Тема 2.5. Управление конфликтами в коллективе

- 2.5.1. Методы управления конфликтами и области их применения
- 2.5.2. Внутриличностные, структурные, межличностные переговоры
- 2.5.3. Этапы развития конфликтов. Решение конфликтов

Тема 2.6. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами

- 2.6.1. Анализ подходов к оценке эффективности управленческого труда.

2.6.2. Методики оценки эффективности труда.

1.2.3. Критерии оценивания

Опрос (коллоквиум) является одним из обязательных этапов формирования аттестационного минимума для получения допуска к зачету/экзамену. Максимальное количество баллов, которое может набрать студент в результате каждого этапа промежуточной аттестации – 5 баллов. Оценка ответа студента складывается как среднее значение при ответе на вопросы преподавателя, каждый из которых оценивается по следующей шкале:

Критерий оценки	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	5
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	4
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть методологии исследования.	3
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	2
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 2

1.3. Тестирование письменное

1.3.1. Пояснительная записка

Тестирование как форма письменного контроля позволяет дать оценку знаниям и навыкам студентов в условиях отсутствия помощи со стороны преподавателя. Тестирование предполагает использование различных видов тестов: закрытый тест (множественный выбор), открытый тест (краткий ответ), тест на выбор верно/неверно, тест на соответствие. Использование различных видов тестов позволяет оценить уровень владения студентами теоретическим материалом, а также умение делать логические выводы.

Объектами данной формы контроля выступают компетенции ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6. Объектами оценивания являются:

ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности:

- знание основных законов развития общества и закономерностей экономического развития;
- умение оперировать знаниями экономического развития общества в своей профессиональной деятельности;
- владение категориальным аппаратом, законами и методами экономической теории.

ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

- знание основных нормативно-правовых актов, регламентирующих профессиональную деятельность;
- умение применять навыки поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;
- владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов.

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:

- знание методик проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций;
- умение спланировать и организовать мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- владение методиками проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций.

ПК-1 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры:

- знание теории мотивации, лидерства и власти, принципов формирования команды, методик диагностики организационной культуры;
- умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры предприятия;
- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений:

- знание основных закономерностей формирования и взаимосвязей между функциональными стратегиями компании;
- умение анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании;
- владение навыками анализа эффективности реализуемых стратегий и разработки сбалансированных управленческих решений.

ПК-6 - способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

- знание понятийно-категориального аппарата проектного управления, отличительных признаков, сущности и классификации;
- умение определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; ставить цели и формировать задачи, связанные с созданием и коммерциализацией технологических и продуктовых инноваций, разрабатывать программы осуществления инновационной деятельности в организации и оценивать её эффективность;
- владение навыками и инструментами разработки проекта, управления его стоимостью.

1.3.2. База тестов

Оценка освоения компетенций с помощью тестов используется в учебном процессе по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» как контрольный срез знаний. Тестирование, как правило, проводится в письменной форме.

1. Рынок труда – это:

- а) желающие иметь работу;
- б) предприятия, дающие рабочие места;
- в) совокупность социально-экономических отношений по вопросам трудоустройства;
- г) совокупность социально-экономических отношений по вопросу купли-продажи рабочей силы.

2. Что следует понимать под категорией «персонал»?

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

3. Рынок труда образуют:

- а) трудовые ресурсы;
- б) все население страны;
- в) экономически активное население;
- г) занятые;
- д) безработные.

4. Трудовые ресурсы не включают работающих пенсионеров:

- а) да;
- б) нет.

5. Трудовые ресурсы не включают работающих инвалидов III группы:

- а) да;
- б) нет.

6. Трудовые ресурсы включают людей предпенсионного возраста:

- а) да;
- б) нет.

7. Экономически активное население- это:

- а) лица, получающие работу на льготных условиях;
- б) лица, получающие пенсию на льготных условиях;
- в) часть населения, обеспечивающая предложения рабочей силы;
- г) часть населения, желающая работать.

8. Безработные – это:

- а) лица, которые не имели доходного занятия;
- б) занимающиеся поиском работы;
- в) открывающие собственное дело;
- г) готовые приступить к работе;
- д) все перечисленное верно.

9. Стоимость рабочей силы – это:

- а) цена труда;
- б) цена благ для её воспроизводства;
- в) полное удовлетворение потребностей человека;
- г) совокупное предложение труда;
- д) резервирование рабочей силы.

10. Трудовой потенциал организации – это:

- а) совокупность способностей отдельного работника в заданных условиях достигать определённых результатов;
- б) соотношение различных характеристик групп работников и соотношение между ними;
- в) объёмная величина трудового вклада;
- г) формирование производственных способностей человека;
- д) ресурс будущего развития.

11. Задача управления персоналом – это:
- а) совокупность способностей отдельного работника в заданных условиях достигать определённых результатов;
 - б) соотношение различных характеристик групп работников и соотношение между ними;
 - в) объёмная величина трудового вклада;
 - г) формирование производственных способностей человека;
 - д) ресурс будущего развития.
11. Имеются два возможных источника набора персонала:
- а) прямой и обратный;
 - б) внутренний и внешний;
 - в) зависимый и независимый;
 - г) прямой и косвенный.
12. Основным фактором, обеспечивающим развитие умений, навыков и установок, необходимых для хорошего выполнения работы является:
- а) коммуникация;
 - б) воспитание;
 - в) аттестация;
 - г) обучение.
13. К специалистам не относятся:
- а) рабочие;
 - б) инженерно-технические рабочие;
 - в) экономисты;
 - г) социологи.
14. Цели преследуемые при обучении персонала (сотрудника):
- а) доставить сотрудникам инструменты для начала управления собственной карьерой;
 - б) формировать заинтересованность сотрудников в развитии карьеры;
 - в) нет правильного ответа;
 - г) быть высоко квалифицированным человеком.
15. Персонал организации — это:
- а) работники, получающие заработную плату на данной организации;
 - б) работники, занятые на данной организации и осуществляющие свою деятельность на основании договора;
 - в) работники, числящиеся в штатном расписании;
 - г) работники, проходящие обучение в данной организации.
16. Конфликтная ситуация - это:
- а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;
 - б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определённому равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;
 - в) состояние переговоров в ходе конфликта;
 - г) определение стадий конфликта;
 - д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.
17. На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:

- а) начало;
- б) развитие;
- в) кульминация;
- г) окончание.

18. Стилъ поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:

- а) приспособление, уступчивость;
- б) уклонение;
- в) противоборство, конкуренция;
- г) сотрудничество;
- д) компромисс.

19. Комплексная оценка работы - это:

- а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;
- б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;
- в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;
- г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.
- д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

20. Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

- а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;
- б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;
- в) существует децентрализация управления организацией;
- г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.
- д) существует централизация управления организацией.

21. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- а) функциональная;
- б) тактическая;
- в) управляющая;
- г) обеспечивающая;
- д) стратегическая.

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

23. Кадровый потенциал предприятия – это:

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- б) совокупность работающих специалистов;
- в) совокупность устраивающихся на работу;
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

24. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клелланда:

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
- в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
- г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
- д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.

25. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

- а) теория нужд А. Маслоу;
- б) теория ожидания В. Врума;
- в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда;
- г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
- д) теория двух факторов Ф. Гецберга.

26. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?

- а) теории нужд А. Маслоу;
- б) теории ожидания В. Врума;
- в) расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
- г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда;
- д) теории равенства С. Адамса.

27. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:

- а) Б. Ф. Скиннера;
- б) С. Адамса;
- в) В. Врума;
- г) модель Портера — Лоулера;
- д) Ф. Герцберга.

28. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:

- а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;
- б) человек ответственный;
- в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
- г) человек стремится делегировать полномочия;
- д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.

29. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми(находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?

- а) физиологические;
- б) защищенности и безопасности;
- в) принадлежности и причастности;
- г) признание и уважение;

д) самовыражение.

30. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:

- а) как отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции;
- б) как отношение прибыли к себестоимости произведенной продукции;
- в) как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции;
- г) как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников;
- д) как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала.

31. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность удовлетворять его потребности:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

32. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность заставлять и полное право наказывать:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

33. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:

- а) аттестация;
- б) дискриминация;
- в) авторизация;
- г) должностная инструкция;
- д) апробация.

34. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.

- а) автократичный руководитель;
- б) демократичный руководитель;
- в) либеральный руководитель;
- г) консультативный руководитель;
- д) инструментальный руководитель.

35. Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:

- а) социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные;
- б) антагонистические, компромиссные;
- в) вертикальные, горизонтальные;
- г) открытые, скрытые, потенциальные;
- д) внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.

36. Затраты на здравоохранение, воспитание, физическое формирование, интеллектуальное развитие, получение общего образования, приобретение специальности – это:

- а) инвестиции в строительство спортивных комплексов;
- б) инвестиции в человеческий капитал;
- в) инвестиции в новые технологии;
- г) инвестиции в производство;
- д) инвестиции в учебно-оздоровительные комплексы.

37. Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:

- а) объединение по интересам и целям;
- б) отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления;
- в) признак социальной общности (например, по национальным признакам, признакам социального происхождения);
- г) группы имеют различную социальную значимость в обществе, на предприятии – положительной или отрицательной направленности;
- д) структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.

38. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

- а) здоровье человека;
- б) образование;
- в) профессионализм;
- г) творческий потенциал (умение работать, мыслить по новому);
- д) депозитные счета в банках.

39. Что такое адаптация персонала?

- а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;
- б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;
- в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;
- г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы;
- д) участие персонала в аттестации.

40. Разделение труда предусматривает:

- а) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия;
- б) разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям;
- в) тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг.
- г) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению комплекса изделий;
- д) выполнение несколькими работниками одной функции по изготовлению комплексного изделия.

41. Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:

- а) интервьюирования;
- б) анкетирования;

- в) социологического опроса;
- г) тестирования;
- д) наблюдения.

42. Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:

- а) мотив;
- б) потребности;
- в) притязания;
- г) ожидания;
- д) стимулы.

43. Блага, материальные ценности, на получение которых направлена трудовая деятельность человека – это:

- а) мотив;
- б) потребности;
- в) притязания;
- г) ожидания;
- д) стимулы.

44. Методы, предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это:

- а) различные методы стимулирования;
- б) методы информирования;
- в) методы убеждения;
- г) методы административного принуждения;
- д) экономические методы.

45. Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:

- а) уровень квалификации работников аппарата управления;
- б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
- в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
- г) уровень организационной культуры;
- д) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

46. Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы - это:

- а) уровень текучести кадров;
- б) рентабельность производства;
- в) фонд оплаты труда;
- г) уровень трудовой дисциплины;
- д) отношение темпов увеличения производительности труда к заработной плате.

47. Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:

- а) уровень трудовой дисциплины;
- б) надежность работы персонала;
- в) текучесть кадров;
- г) социально-психологический климат в коллективе;
- д) коэффициент трудового вклада.

48. Какой вид безработицы характеризует наилучший для экономики резерв рабочей силы, способный достаточно оперативно совершать межотраслевые перемещения в зависимости от колебания спроса и предложения рабочей силы?

- а) структурная безработица;
- б) технологическая безработица;
- в) естественная безработица;
- г) экономическая безработица;
- д) вынужденная безработица.

49. Какой тип власти влияет на людей через привитые культурой ценности:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) традиционная или законная власть;
- г) экспертная власть;
- д) власть харизмы (влияние силой примера).

50. Какой из представленных стилей руководства необходимо применять в экстремальных (чрезвычайных) ситуациях:

- а) демократический;
- б) авторитарный;
- в) либеральный;
- г) анархический;
- д) нейтральный.

1.3.3. Критерии оценивания

Оценка по результатам тестирования складывается исходя из суммарного результата ответов на блок вопросов. Общий максимальный балл по результатам тестирования – 5 баллов. За семестр по результатам тестирования студент может набрать до 10 баллов.

1.4. Индивидуальные домашние задания (расчетные задания)

1.4.1. Пояснительная записка

Индивидуальные домашние задания являются важным этапом в формировании компетенций обучающегося. Выполнение таких заданий требует не только теоретической подготовки, но и самостоятельного научного поиска. Выполнение заданий и их проверка позволяют сформировать и оценить уровень освоения всех компетенций, предусмотренных рабочей программой дисциплины. Индивидуальное домашнее (расчетное) задание предполагает поиск и обработку статистического, теоретического и практического материала по заданной теме.

Объектами данной формы контроля выступают компетенции ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6. Объектами оценивания являются:

ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности:

- знание основных законов развития общества и закономерностей экономического развития;
- умение оперировать знаниями экономического развития общества в своей профессиональной деятельности;
- владение категориальным аппаратом, законами и методами экономической теории.

ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

- знание основных нормативно-правовых актов, регламентирующих профессиональную деятельность;
- умение применять навыки поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;
- владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов.

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:

- знание методик проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций;
- умение спланировать и организовать мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- владение методиками проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций.

ПК-1 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры:

- знание теории мотивации, лидерства и власти, принципов формирования команды, методик диагностики организационной культуры;
- умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры предприятия;
- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений:

- знание основных закономерностей формирования и взаимосвязей между функциональными стратегиями компании;
- умение анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании;
- владение навыками анализа эффективности реализуемых стратегий и разработки сбалансированных управленческих решений.

ПК-6 - способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

- знание понятийно-категориального аппарата проектного управления, отличительных признаков, сущности и классификации;
- умение определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; ставить цели и формировать задачи, связанные с созданием и коммерциализацией технологических и продуктовых инноваций, разрабатывать программы осуществления инновационной деятельности в организации и оценивать её эффективность;
- владение навыками и инструментами разработки проекта, управления его стоимостью.

1.4.2. Перечень индивидуальных домашних заданий

Индивидуальные домашние задания разделены на 2 части – обязательные для

выполнения, являющиеся этапом формирования допуска студента к экзамену; и дополнительные задания, выполняемые студентом в целях формирования повышенного уровня освоения компетенций, а также в том случае, если в течение семестра студент не смог набрать количество баллов, необходимое для допуска. Учебным графиком дисциплины предусмотрено выполнение 3 обязательных домашних заданий и 2 дополнительных.

Задания, обязательные для выполнения

Задание 1.

Среднегодовая численность населения: 148300 тыс. чел. Всего занято в экономике: 67100 тыс. чел. Численность безработных: 6410 тыс. чел. Найти: численность экономически активного населения (ЭАН), коэффициент экономической активности населения, коэффициент занятости и коэффициент безработицы населения.

Задание 2.

В таблице представлены данные о трудовых ресурсах и занятости в первом и пятом году рассматриваемого периода (в тыс. чел.).

Показатели	Первый год	Пятый год
Занятые в составе экономически активного населения	80 500	95 000
Безработные	4800	7000

Рассчитайте уровень безработицы в первом и пятом году рассматриваемого периода и объясните одновременный рост занятости и безработицы.

Задание 3.

По данным таблицы определить вознаграждение по итогам работы за год для экономиста-менеджера фирмы.

Стаж экономиста-менеджера в фирме - 4 года, его средняя заработная плата составляет 14 350 руб. Сумма вознаграждения по итогам года в фирме по бюджету - 870 тыс. руб.

Данные для определения вознаграждения по итогам работы за год работникам фирмы

Стаж работы	Коэффициент вознаграждения	Количество работников, чел.	Средняя заработная плата 1 работника, руб.	Скорректированная заработная плата, тыс. руб.
1 – 3	1,0	10	5 209	
3 – 5	1,2	16	6 648	
5 – 7	1,4	12	7 807	
Свыше 7 лет	1,6	6	8 215	

Задание 4.

По данным таблицы начислить заработную плату за месяц работникам отдела фирмы, применяющим систему «плавающих окладов».

Согласно Положения об оплате труда в зависимости от прироста прибыли предыдущего месяца размер оклада ежемесячно изменяется в текущем периоде в соотношении 1 : 0,8. В прошлом месяце рост прибыли составил 103,5%.

Данные о заработной плате работников отдела фирмы, руб.

Должность	Должностной оклад прошлого месяца	Новый оклад
1. Руководитель	19 219	
2. Специалист I категории	17 399	
3. Специалист II категории	16 121	
4. Специалист	14 978	

Задание 5.

По данным таблицы определить заработную плату работников фирмы, применяющей бестарифную модель оплаты труда.

В соответствии с оборотом розничной торговли начислено средств на заработную плату в сумме 85,8 тыс. руб. Работникам присвоены коэффициенты, указанные в таблице.

Данные для расчета заработной платы работников
фирмы, применяющей бестарифную модель оплаты труда

Должность	Отработано дней	Коэффициенты			Заработная плата, руб.
		основной	дополнительный	общий	
1. Директор	25	1,5	0,4		
2. Гл. бухгалтер	24	1,4	0,6		
3. Экономист- менеджер	22	1,3	0,3		
4. Коммерсант	26	1,6	0,5		

Задание 6.

Начислить заработную плату повару «А», работающему в бригаде, где применяется КТЭ.

Тарифная ставка работника на 1 час работы – 95 руб. Он отработал 160 час. при норме рабочего времени месяца – 168 час. Его КТЭ месяца – 1,4. Сумма расчетных величин других членов бригады – 40 563. Премия бригады составила 15 700 руб.

Задание 7.

Начислить за месяц заработную плату менеджеру по сбыту фирмы.

Работник отработал 24 дня из 26 дней по норме рабочего времени данного месяца. Его должностной оклад составляет 16 700 руб. Положением о премировании предусмотрены следующие показатели премирования за:

- * превышение объема сбыта продукции против аналогичного месяца прошлого года (в сопоставимых ценах) - 10% оклада за отработанное время;

- * каждый процент превышения объема сбыта продукции против аналогичного периода прошлого года (в сопоставимых ценах) - 2% оклада за отработанное время;

- * рост рентабельности капитала на 0,1% к предыдущему месяцу - 4% оклада за отработанное время.

Темп роста объема сбыта продукции в сопоставимых ценах составил 102,4% к аналогичному прошлогоднему периоду, а рентабельность капитала за месяц возросла на 0,21%.

Задание 8.

Начислить сдельную заработную плату за месяц работнику «А», работающему в бригаде, где применяется сдельная расценка 95 руб. за 100 единиц продукции.

Бригадой произведено за месяц 72 тыс. единиц продукции. Должностной оклад работника «А» - 11 500 руб. Он отработал в месяце 148 час. при норме рабочего времени этого месяца – 160 час. Сумма окладов за отработанное время других членов бригады в этом месяце составила 31 378 руб.

Задание 9.

Начислить заработную плату за месяц март водителю автомашины торговой фирмы.

Его должностной оклад на месяц – 14 000 руб. Он отработал 168 час., что составило норму рабочего времени этого месяца. Кроме того, 8 марта он отработал 2 часа, а 18 марта 4 часа сверхурочно. Премия составляет 24% базового заработка месяца.

Задание 10.

По данным таблицы обосновать норму времени (в процентах от времени рабочей смены) на выполнение основной работы для торгово-оперативных работников магазина.

Методом фотографии рабочего дня (см. таблицу) были получены данные об использовании типовым работником времени на выполнение основной работы в течение рабочей смены (8 час.)

Время на выполнение основной работы работника
в магазине "ABC" (по данным фотографии рабочего дня), мин.

Дни наблюдений				
1	2	3	4	5
314	295	344	319	323

Задание 11.

Методом хронометражных наблюдений в магазине проведены замеры времени фасовки сахарного песка (см. таблицу).

Обосновать норму времени фасовки 1 кг сахарного песка в магазине исходя из представленных данных.

Таблица - Время фасовки сахарного песка в магазине (по данным хронометража), кг / сек

1	2	3	4	5
1/65	0,5/38	2/98	1,5/72	1/54

Обоснование нормы фасовки провести по следующим показателям:

6. Количество замеров _____
7. Сумма времени замеров _____
8. Средняя арифметическая величина _____
9. Улучшенная арифметическая _____
10. Норма времени фасовки 1 кг товара _____

Задание 12.

Определить и оценить показатели движения персонала в фирме: коэффициенты оборота, приема, выбытия, восстановления и текучести кадров.

Среднесписочная численность работников фирмы в отчетном году составила 121 чел. За год было принято на работу 16 человек, а уволено 10 человек, в т.ч. по собственному желанию работников – 7 чел., по инициативе администрации – 3 чел. В предыдущем году коэффициенты движения персонала составили: оборота кадров - 0,20, приема – 0,06, выбытия – 0,27, восстановления – 0,15 и текучести кадров – 0,19.

Задание 13.

Определить долю и сумму выручки от реализации товаров предприятия, полученных за счет интенсивных и экстенсивных факторов деятельности. Сделать выводы.

В предыдущем году выручка предприятия составила 186 млн. руб. при среднесписочной численности работников 17 единиц. В отчетном году выручка составила 205 млн. руб. при среднесписочной численности работников 18 единиц.

Задание 14.

Рассчитайте показатели эффективности использования трудовых ресурсов предприятия на основе следующих данных:

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	16000	18200
2. Среднесписочная численность работников, чел.	40	42
3. Расходы на оплату труда, тыс. руб.	960	1100
2. Прибыль, тыс. руб.	260	350

Задание 15.

В трудовом коллективе, где существует конфликт между двумя группами. В коллектив пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Какие методы управления конфликтами могут быть использованы руководителем для стабилизации взаимоотношений в коллективе?

Задание 16.

Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. Какие методы и стили управления персоналом вы будете использовать к данному подчиненному как руководитель?

Задание 17. Деловая игра «Подбор и отбор персонала»

Описание деловой игры

Организация в связи с расширением своей деятельности произвела расчет потребности в персонале. Расчет показал, что на отдельных участках работников не хватает, появились вакантные должности и, следовательно, необходимо дополнительно привлечь персонал.

Были использованы различные источники поиска и подбора потенциальных работников: обращение к своим сотрудникам для поиска возможных кандидатов среди их родственников и знакомых; публикация объявлений в средствах массовой информации, в рекламных изданиях и т.п. В объявлениях содержались требования к работникам по каждой вакантной должности, составленные на основе должностных инструкций, указывался также телефон диспетчера (последний выступал как бы в роли «фильтра», отсеивающего заведомо неподходящих кандидатов).

В организацию стали поступать резюме и анкеты кандидатов на вакантные должности. Их изучение позволило работникам службы управления персоналом произвести предварительный отбор претендентов, которым и были разосланы письма с приглашением на собеседование.

До проведения собеседования работники звена по отбору и приему персонала отдела управления персоналом изучили систему методов оценки и отбора претендентов с целью выбора наиболее эффективных из них для характеристики отдельных оцениваемых качеств человека, а также провели мероприятия по подготовке помещения, пригласили нужных сотрудников из других подразделений, разработали стратегию проведения собеседования.

Специалисты отдела управления персоналом заранее подготовили стандартный бланк «Оценочный лист собеседования», на котором проводящий беседу сотрудник отмечает ответы претендента на вопросы, делает пометки о профессиональном уровне кандидата на должность или оценивает отдельные его качества (параметры).

Следующий этап отбора персонала - собеседование, в котором могут участвовать, с одной стороны, специалисты отдела управления персоналом, других подразделений, для которых производится отбор на вакантную должность, руководитель организации, консультант по вопросам отбора персонала, а с другой стороны - претендент (или претенденты) на должность.

По результатам собеседования должен быть выбран тот кандидат, который по своим характеристикам в наибольшей мере отвечает требованиям, предъявляемым к данной должности.

Постановка задачи

Для проведения работы по отбору персонала участникам деловой игры необходимо:

1. На основе анализа факторов появления дополнительной потребности в персонале определить состав вакантных должностей и количество требуемых работников по каждой должности.
2. По каждой вакантной должности разработать должностную инструкцию, содержащую перечень задач, функций, прав и ответственности работника.
3. По каждой вакантной должности разработать личностную спецификацию, содержащую требования к работнику, претендующему на данную должность (т.е. составить «идеальную» модель работника).
4. Составить объявления для публикации в средствах массовой информации о наличии вакантных должностей в данной организации (с указанием номера телефона).
5. Разработать структуру резюме и составить резюме на себя либо на вымышленное лицо - претендента на должность.
6. Разработать форму анкеты кандидата на вакантную должность с указанием тех реквизитов, которые, как считают в организации, дадут наиболее полное представление о претенденте еще до личной встречи с ним.
7. Произвести предварительный отбор кандидатов на должности на основании анализа сообщений о них, полученных по телефону, резюме и анкет кандидата на должность, отсеяв тем самым заведомо неподходящих людей.
8. Составить письмо-приглашение на собеседование тех кандидатов, которые прошли предварительный отбор.
9. Изучить систему методов отбора и оценки претендентов и отобрать наиболее приемлемые методы для каждой должности.
10. Разработать подготовительные мероприятия для проведения собеседования, включающие, кроме выработки стратегии собеседования, выбор и подготовку помещения, приглашение необходимых сотрудников из других подразделений, руководителя организации и т.п.
11. Разработать форму оценочного листа собеседования, который используется сотрудником отдела управления персоналом в ходе собеседования для кратких пометок, замечаний, касающихся кандидата.
12. Провести собеседование, выбрав из участников деловой игры представителей организации и претендентов на вакантные должности.
13. После собеседования проанализировать вопросы и ответы одной и другой стороны с точки зрения полноты и достоверности информации, корректности вопросов, логичности беседы и т.п.
14. Произвести отбор кандидатов и принять решение о приеме на работу тех из них, которые в наибольшей степени отвечают «идеальной» модели работника по конкретной должности.

Методические указания

1. Выбор организации, для которой проводятся подбор и отбор персонала, осуществляется участниками деловой игры самостоятельно на основе места работы или прохождения практики либо составления модели вымышленной организации.

Анализ факторов появления дополнительной потребности в персонале может проводиться логическим путем, а определение вакантных должностей и количества работников по ним - экспертно-аналитическим или расчетным путем с применением известных методов расчета: по трудоемкости, по нормам обслуживания, по рабочим местам.

2. По каждой вакантной должности необходимо разработать должностную инструкцию, которая содержит основные требования к работе, выполняемой по конкретной должности.

3. Следует составить личностную спецификацию - набор требований, которые предъявляют к работнику в соответствии с данной должностью. Личностная спецификация содержит информацию, необходимую для приема на работу и отбора нужных сотрудников, проведения собеседования.

4. Объявление для публикации в СМИ о вакантных должностях должно содержать достаточно полную и выигрышную информацию, вызывающую интерес и к данной должности, и к самой организации. Оно должно быть кратким, лаконичным, содержать сведения о названии должности, иногда - об окладе, о социальных льготах, а также общие требования к претенденту на должность: уровень и вид образования, стаж работы, специальные навыки (иностраный язык, компьютер и т.п.).

Таблица - ЛИЧНОСТНАЯ СПЕЦИФИКАЦИЯ

Должность/ Перечень требований к работнику	Требуемые качества		
	основные	желаемые	противопоказания
1. Физический облик (возраст, рост, пол, здоровье, внешний вид) 2. Достижения (образование, квалификация, опыт) 3. Интеллект (ум, сообразительность, память, беглость речи, логика мышления, четкое выражение мысли) 4. Специальные способности (к вычислениям, чертежам, музыкальные, художественные) 5. Интересы (к конструированию, общественной работе; к власти, деньгам, престижу, карьере) 6. Черты характера (инициативность, самостоятельность, ответственность, эмоциональность) 7. Внешние условия (домашние, социально-бытовые, финансовые, возможность командировок)			

5. Резюме - одно из самых мощных средств саморекламы на рынке труда. Его задача - привлечь внимание работодателя к претенденту, оно должно быть кратким, достоверным, со вкусом оформлено (см. ситуацию «Составление резюме»).

6. Процедура заполнения анкеты кандидата, как правило, предшествует собеседованию, поэтому ее форма должна быть такой, чтобы из нее можно было получить максимально полную информацию о кандидате. Один из образцов формы анкеты кандидата на вакантную должность представлен на рис. 6.1.

7. Для первоначального отбора и отсеивания неподходящих по основным требованиям кандидатов, позвонивших в организацию по телефону, может быть использована специальная карточка, в которую заносятся основные сведения о них. В дальнейшем с ее помощью, так же как и с применением резюме и анкеты кандидата, можно отобрать тех лиц, которых необходимо пригласить на собеседование.

8. Письмо-приглашение на собеседование является свидетельством того, что кандидат заинтересовал организацию, так как его анкетные данные соответствуют тем требованиям, которые предъявляются к работнику по данной должности. Приглашения лучше рассылать в письменном виде по почте на фирменном бланке. Один из примеров такого приглашения приведен на рис. 6.3.

9. Для оценки и отбора претендентов на вакантную должность могут быть использованы различные методы, применение которых может быть более или менее целесообразным для оценки разных качеств человека. Система основных методов должна

быть изучена работниками отдела управления персоналом (звеном по отбору и приему персонала).

10. При подготовке к проведению собеседования надо тщательно продумать вопрос о том, в какой обстановке - формальной или неформальной - будет проходить беседа. От этого будет зависеть выбор места, помещения, присутствующих лиц (руководителя организации, внешнего консультанта по отбору и оценке персонала, психолога и т.д.). Всех, кому необходимо быть на собеседовании, нужно оповестить об этом заранее. Предупредите сотрудника у входа в здание о прибытии конкретных лиц.

Важный фактор эффективного собеседования - выработка стратегии, которая должна включать три элемента:

1) установление контакта с претендентом для создания доверительных, откровенных отношений;

2) подготовка содержания собеседования, т.е. тех вопросов, которые должны быть заданы претенденту;

3) управление процессом собеседования (представителем организации).

11. Лицо или лица, проводящие собеседование, должны четко представлять себе его цели, которые состоят в следующем:

1) оценить способности данного человека к выполнению работы по конкретной должности;

2) выяснить мотивацию претендента, т.е. почему он желает работать именно в данной организации;

3) выяснить, управляем ли претендент, понимает ли, что такое субординация, насколько он уживчив, коммуникабелен с другими людьми.

Эти цели можно достичь с помощью предварительно составленных и тщательно продуманных вопросов, которые затем будут заданы кандидату в ходе собеседования. Готовясь к собеседованию, специалисты отдела управления персоналом должны изучить специальную литературу с рекомендациями, правилами эффективного собеседования.

12. В ходе собеседования не рекомендуется вести записи, однако небольшие пометки, замечания делать необходимо. С этой целью можно использовать оценочный лист собеседования, один из вариантов которого приведен в табл. 6.3. После окончания собеседования специалист по управлению персоналом может дать краткий комментарий его результатов и указать дату сообщения претенденту о принятом решении.

13. Окончательное решение о приеме кандидата на работу в данную организацию или об отказе ему в этом должно быть принято в кратчайший срок руководителем организации по представлению отдела управления персоналом и непосредственного руководителя отбираемых работников на основании анализа и сопоставления всех представленных ими документов, результатов собеседования, с одной стороны, и требований к работнику по конкретной должности - с другой.

Образец резюме

Личные данные

1. Ф.И.О.
2. Адрес
3. Телефон
4. Год рождения
5. Пол
6. Семейное положение

Образование

1. Какое из перечисленных учебных заведений Вы окончили? Укажите специализацию
- обычная средняя школа
специальная школа
ПТУ / Техникум

2. Высшее образование, в том числе вуз, посещаемый на данный момент

Название вуза	Факультет	Специальность	Год окончания или курс на данный момент

3. Уровень работы на компьютере

4. Какими языками Вы владеете?

Английский свободно хорошо удовлетвор.

Немецкий свободно хорошо удовлетвор.

Французский свободно хорошо удовлетвор.

5. Есть ли у Вас водительские права?

Сведения о работе

1. В каких организациях Вы работали или работаете в настоящее время?

Название организации	Направление деятельности организации	Должность	Зарплата	Год поступления. Год ухода

2. Назовите основную причину, по которой Вы работаете / работали:

Деньги Для интеллектуального развития

Для получения опыта Карьера

Другое _____

3. Отметьте наиболее предпочтительный для Вас род занятий:

Финансы Продажи

Маркетинг Кадры

Консалтинг Производство

Научные исследования Реклама

Еще не определился/Не имеет значения

4. Какой тип организации Вы считаете наиболее привлекательным с точки зрения работы в ней?

Российская фирма с небольшим штатом

Крупное российское предприятие с большим штатом

Совместное предприятие с небольшим штатом

Совместное предприятие с большим штатом

Иностранная фирма с большим штатом

Не имеет значения

5. Ожидаемая величина заработной платы

6. Почему вы отдали предпочтение именно этой организации?

Хорошая зарплата

Имидж

Рекомендации друзей

Высокое качество продукции/услуг

Привлекательная область деятельности

Другое _____

7. Укажите основной способ трудоустройства или источник информации о наличии вакансии:

Самостоятельно

При помощи родственников

Через службы занятости

При помощи друзей

Через объявление

На Дне карьеры

Другое _____

8. Подпись, дата

Образец Анкеты кандидата на вакантную должность

Организация Должность

Фамилия

Имя.....

Отчество

Год рождения.....

Пол..... Национальность.....Гражданство.....

Адрес

Место работы

Должность.....
 Специализация
 Образование..... Учебное заведение
 Специальность по образованию
 Иностранный язык - степень владения.....
 Телефоны: служ.....дом.....
 Дополнительные сведения
 Ф.И.О. Дата Подпись

Пример приглашения

Кому.....
 Адрес.....
 Приглашение на собеседование по вопросу
 найма кандидата на вакантную должность

Уважаемый.....!
 (имя, отчество)

Большое спасибо за Ваш отклик на наше предложение!

Мы будем проводить собеседование с рядом кандидатов на следующей неделе и хотели бы встретиться с Вами в 17.00, во вторник 15 апреля для обсуждения прилагаемого описания работы и возможности Вашей работы на данной должности.

Собеседование будет проходить по адресу:

Вам следует подойти к сотруднику при входе и сообщить Ф.И.О. Прилагаем карту, показывающую, как быстрее добраться от станции метро..... (платформы.....) до нашего здания. Собеседование, вероятно, продлится около часа.

Если предложенное время или дата неудобны для Вас, пожалуйста, дайте мне знать сразу же, чтобы мы могли установить другое время.

Буду Вам признателен, если Вы в любом случае сообщите о своем решении.

Дата

тел. Искренне Ваш

Ф.И.О., должность

Образец карточки, используемой при телефонном отборе

*Таблица - СИСТЕМА МЕТОДОВ ОЦЕНКИ И ОТБОРА ПРЕТЕНДЕНТОВ
 (СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА)*

	Оцениваемое качество	1	2	3	4	5	6
		Анализ анкетных данных	Проверка отзывов и рекомендаций	Квалификац ионное тестировани е	Психологичес кое тестирование	Собеседов ание	Оценочные деловые игры
1.	Интеллект				++	+	++
2.	Эрудиция	+		++			+
3.	Профессиональные знания, навыки	+	+	++			+
4.	Организаторские способности, навыки	+	+	+			++
5.	Коммуникационные способности, навыки				+	++	++
6.	Личностные особенности (психологический портрет)		+		++	++	+
7.	Здоровье и работоспособность	+	+			+	+
8.	Внешний вид и манеры					++	
9.	Мотивация					++	

- + - рекомендуемый метод;
 ++ - наиболее эффективное использование метода.

Таблица - ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ СОБЕСЕДОВАНИЯ

Параметры	Оценка (соответствие) -1 2 3 4 5+	Комментарий
1. Физический облик Внешний вид Здоровье Речь Манеры Динамизм		
2. Достижения Образование Иностранные языки Квалификация Опыт работы Карьера		
3. Интеллект Ум Память Сообразительность Логика		
4. Специальные способности		
5. Интересы Хобби		
6. Черты характера Общительность Лидерство Уверенность Самоконтроль		
7. Управляемость		
8. Мотивация		
9. Бытовые условия		

Описание хода деловой игры

1. Деловая игра рассчитана на 4 академических часа.
2. Преподаватель за неделю до аудиторного занятия дает задание изучить соответствующие темы, объясняет цели и задачи деловой игры.
3. Из участников деловой игры формируются три группы: экспертная группа, состоящая из двух человек, и две равные по численности группы из остальных участников, одна из которых представляет собой претендентов на вакантные должности, а другая - представителей конкретной, выбранной участниками организации (ее руководителя, начальника и сотрудников отдела управления персоналом, психолога, консультанта по оценке и отбору персонала и т.д.). Участники игры распределяют между собой роли самостоятельно, по желанию (группа «Претенденты» и группа «Специалисты»).
4. Экспертная группа оценивает разработанные той и другой стороной документы с точки зрения их полноты, правильности, достоверности составления и заполнения, информативности и т.д.; консультирует всех участников по вопросам подбора и отбора персонала.
5. Две другие группы работают параллельно.
6. Все разработанные документы активно обсуждаются участниками игры: претендентами, специалистами, экспертной группой. Преподаватель руководит ходом обсуждения.

7. Отбирается один или несколько претендентов, наиболее полно отвечающих требованиям организации, и формируется группа из числа специалистов в количестве 3-4 человек. Все остальные участники игры внимательно наблюдают за ходом собеседования, выслушивают вопросы и ответы двух сторон, а после окончания беседы участвуют в обсуждении хода собеседования, оценивают его эффективность, соблюдение правил, рекомендаций, достижение поставленных задач.

8. Преподаватель дает свои комментарии и делает замечания по ходу деловой игры, а по окончании ее подводит итоги.

Дополнительные задания

Задание 1. Управление конфликтами в коллективе

Описание ситуации

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.

Методические указания

Группу студентов необходимо разделить на небольшие подгруппы, которые должны обсудить и совместно решить, какой из методов может быть наилучшим для решения каждой из трех приведенных выше задач.

При этом необходимо привести аргументы в пользу своей позиции и ответить на следующие вопросы:

- может ли этот метод подойти для (наименование одной из задач)?
- если этот метод признан приемлемым для данного случая, то какие могут возникнуть проблемы или ограничения в его эффективном использовании?

При заполнении таблицы можно использовать знак вопроса, для того чтобы отмечать сомнения или «при некоторых обстоятельствах». В других случаях можно использовать галочку (подходит) или перечеркивание (не подходит).

Задание 2. Адаптация персонала

Описание ситуации

В организации остро стоят проблемы адаптации новых работников в связи с расширением производственной деятельности и переходом на производство новой продукции.

Постановка задачи

1. Какие виды адаптации выходят на первый план в данной ситуации?
2. Какие факторы оказывают наибольшее влияние на адаптацию в данной ситуации? Проранжируйте их.

Методические указания

Для решения ситуации необходимо использовать данные рис. 1 и метод попарных сравнений факторов.

Показатели деловой оценки сотрудника отдела маркетинга	Количественные значения оценки			
	Данные выше нормы	Данные соответствую т норме	Данные ниже нормы	Данные значительно ниже нормы

	отлично	хорошо	удов.	Неудов.
1. Группа показателей, характеризующих результаты труда				
1.1. Расширение объема продаж		X		
1.2. Поддержка постоянных длительных связей с потребителями		X		
1.3. Расширение сегмента рынка продаж	X			
1.4. Успешность переговоров		X		
2. Группа показателей, характеризующих условия достижения результатов труда				
2.1. Активность в работе с заказчиками	X			
2.2. Качество отчетной документации			X	
2.3. Средняя продолжительность переговоров			X	
2.4. Техника личной работы			X	
2.5. Организаторские способности	X			
3. Группа показателей, характеризующих профессиональное поведение сотрудника			X	
3.1. Корректность в отношениях с заказчиками				
3.2. Стремление к сотрудничеству и взаимопомощи	X			
3.3. Коммуникабельность	X			

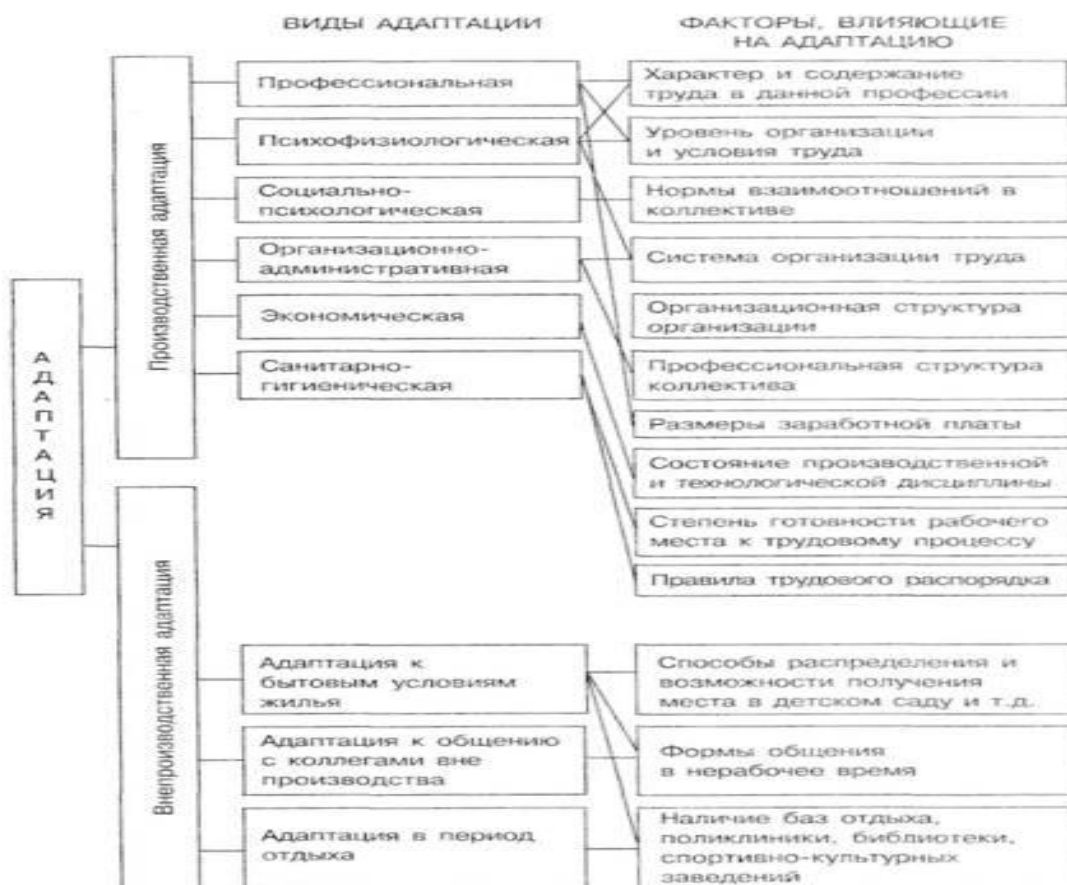


Рисунок - Виды адаптации и факторы, на нее влияющие

1.4.3. Критерии оценивания.

Критерии оценивания индивидуальных домашних заданий устанавливаются исходя из максимального балла за выполнение каждой части задания – 5 баллов. Общий максимальный результат за обязательные виды работ – 15 баллов. За выполнение

дополнительных заданий – 10 баллов. Итоговый результат за выполнение каждой части задания формируется исходя из следующих критериев:

Критерий	Балл
Логичность, последовательность изложения	1,0
Использование наиболее актуальных данных (последней редакции закона, последних доступных статистических данных и т.п.)	1,0
Обоснованность и доказательность выводов в работе	0,5
Оригинальность, отсутствие заимствований	0,5
Правильность расчетов/ соответствие нормам законодательства	2,0
<i>Итого</i>	5,0

1.5. Эссе

1.1.1. Пояснительная записка

Эссе как форма оценочного средства помогает оценить уровень творческих и аналитических способностей студента. Кроме того, выполнение эссе предполагает высказывание личной точки зрения автора, не претендующей на однозначное решение поставленной проблемы.

Объектами данной формы контроля выступают компетенции ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6. Объектами оценивания являются:

ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности:

- знание основных законов развития общества и закономерностей экономического развития;
- умение оперировать знаниями экономического развития общества в своей профессиональной деятельности;
- владение категориальным аппаратом, законами и методами экономической теории.

ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

- знание основных нормативно-правовых актов, регламентирующих профессиональную деятельность;
- умение применять навыки поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;
- владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов.

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:

- знание методик проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций;
- умение спланировать и организовать мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- владение методиками проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций.

ПК-1 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры:

- знание теории мотивации, лидерства и власти, принципов формирования команды, методик диагностики организационной культуры;
- умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры предприятия;
- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений:

- знание основных закономерностей формирования и взаимосвязей между функциональными стратегиями компании;
- умение анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании;
- владение навыками анализа эффективности реализуемых стратегий и разработки сбалансированных управленческих решений.

ПК-6 - способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

- знание понятийно-категориального аппарата проектного управления, отличительных признаков, сущности и классификации;
- умение определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; ставить цели и формировать задачи, связанные с созданием и коммерциализацией технологических и продуктовых инноваций, разрабатывать программы осуществления инновационной деятельности в организации и оценивать её эффективность;
- владение навыками и инструментами разработки проекта, управления его стоимостью.

1.5.2. Примерные темы эссе

Темы эссе являются примерными, то есть выбор проблемы студентом может осуществляться самостоятельно, либо на основании рекомендаций преподавателя.

1. Гендерные стереотипы современных российских компаний.
2. Проблемы построения карьеры в современных российских организациях.
3. Роль тренингов в управлении персоналом.
4. Роль деловых игр в управлении персоналом.
5. Проблемы использования различных методов деловой оценки персонала.
6. Типы вознаграждений современных организаций.
7. Кадровая политика международной компании.
8. Современные проблемы российского рынка труда.
9. Современные особенности российской безработицы.
10. Нетрадиционные методы стимулирования и мотивации персонала.
11. Проблемы использования командных форм организации труда в управлении персоналом.
12. Мифы, обряды, легенды и герои организации – проявления современной организационной культуры.
13. Проблемы управления специалистами с дауншифтинговыми настроениями.
14. Микрополитические организационные игры при управлении персоналом.
15. Типы и виды деловой карьеры; цели карьеры; типы личности при построении карьеры.
16. Резюме при поступлении на работу: основные разделы, проблемы составления и анализа.
17. Анализ рабочего места. Личностная спецификация. Квалификационная карта. Карта компетенций.

18. Основные проблемы российского рынка трудовых ресурсов (региональный или профессиональные аспекты).
19. Подготовка и переподготовка, обучение и повышение квалификации кадров.
20. Службы персонала и внутреннее консультирование в организации.
21. Процесс отбора кадров. Методы оценки персонала при приеме на работу.
22. Собеседование, интервьюирование и анкетирование при поступлении на работу: проблемы, достоинства и недостатки каждого метода.
23. Социальная адаптация и профессиональная ориентация новых работников в коллективе.
24. Метод тестирования при оценке персонала.

1.5.3. Критерии оценивания

Оценивается эссе максимум в 5 баллов, которые формируют премиальные баллы студента за дополнительные виды работ, либо баллы, необходимые для получения допуска к зачету. Эссе оценивается в соответствии со следующими критериями:

Критерий	Балл
Соответствие содержания заявленной теме	1,0
Логичность и последовательность изложения	1,0
Наличие собственной точки зрения	1,0
Обоснованность выводов, наличие примеров и пояснений	1,0
Использование в эссе финансовой, неупрощенной терминологии	1,0
<i>Итого</i>	<i>5,0</i>

2. Формы промежуточного контроля

Промежуточная аттестация заключается в объективном выявлении результатов обучения, которые позволяют определить степень соответствия действительных результатов обучения и запланированных в программе. Направлена на оценивание обобщенных результатов обучения, выявление степени освоения студентами системы знаний и умений, полученных в результате изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами».

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» включает экзамен.

2.1. Экзамен

2.1.1. Пояснительная записка

Экзамен как форма контроля проводится в конце учебного семестра и предполагает оценку освоения знаний и умений, полученных в ходе учебного процесса. Для допуска к зачету студент должен пройти текущую аттестацию, предполагающую набор от 51 до 70 баллов, а также получение премиальных баллов за выполнение дополнительных видов работ. Метод контроля, используемый на экзамене – письменный.

Объектами данной формы контроля выступают компетенции ОК-3; ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-5, ПК-6. Объектами оценивания являются:

ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности:

- знание основных законов развития общества и закономерностей экономического развития;
- умение оперировать знаниями экономического развития общества в своей профессиональной деятельности;
- владение категориальным аппаратом, законами и методами экономической теории.

ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

- знание основных нормативно-правовых актов, регламентирующих профессиональную деятельность;
- умение применять навыки поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;
- владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов.

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:

- знание методик проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций;
- умение спланировать и организовать мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- владение методиками проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций.

ПК-1 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры:

- знание теории мотивации, лидерства и власти, принципов формирования команды, методик диагностики организационной культуры;
- умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры предприятия;
- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений:

- знание основных закономерностей формирования и взаимосвязей между функциональными стратегиями компаний;
- умение анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании;
- владение навыками анализа эффективности реализуемых стратегий и разработки сбалансированных управленческих решений.

ПК-6 - способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

- знание понятийно-категориального аппарата проектного управления, отличительных признаков, сущности и классификации;
- умение определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; ставить цели и формировать задачи, связанные с созданием и коммерциализацией технологических и продуктовых инноваций, разрабатывать программы осуществления инновационной деятельности в организации и оценивать её эффективность;
- владение навыками и инструментами разработки проекта, управления его стоимостью.

2.1.2. Вопросы к экзамену

Экзаменационный билет включает 3 вопроса, два из которых позволяют оценить уровень знаний, приобретенных в процессе изучения теоретической части, а один – оценить уровень понимания студентом сути явления и способности высказывать

суждения, рекомендации по заданной проблеме. Поэтому вопросы к экзамену разделены на 2 части:

- вопросы для оценки знаний
- вопросы для оценки понимания/умения.

Вопросы для оценки знаний теоретического курса

1. Рынок трудовых ресурсов.
2. Занятость. Показатели эффективности занятости.
3. Виды и формы безработицы.
4. Особенности рынка труда на предприятии.
5. Роль управления человеческими ресурсами в регулировании внутреннего рынка труда на предприятии.
6. Концепции управления человеческими ресурсами.
7. Принципы и методы построения системы управления человеческими ресурсами.
8. Методы управления человеческими ресурсами.
9. Мотивация и стимулирование труда.
10. Теории формирования потребностей.
11. Организация оплаты труда на предприятии.
12. Формы и системы оплаты труда.
13. Система показателей по труду.
14. Анализ показателей по труду.
15. Нормирование и учет численности персонала.
16. Планирование производительности труда.
17. Порядок планирования фонда оплаты труда.
18. Сущность кадрового планирования.
19. Кадровые стратегии, кадровые цели, кадровые задачи и мероприятия.
20. Структура типового оперативного плана работы с персоналом в организации.
21. Расчет потребности в персонале
22. Модели рабочих мест.
23. Профессиональный отбор персонала.
24. Собеседование при приеме на работу.
25. Подготовка к собеседованию.
26. Формирование резерва кадров.
27. Понятие и виды трудовой адаптации.
28. Испытательный срок.
29. Адаптация молодых специалистов.
30. Наставничество и консультирование.
31. Методы оценки персонала.
32. Оценка потенциала работника.
33. Оценка индивидуального вклада.
34. Аттестация кадров.
35. Виды обучающей деятельности предприятия.
36. Подготовка рабочих кадров.
37. Переподготовка рабочих кадров.
38. Повышение квалификации кадров.
39. Методы управления конфликтами и области их применения.
40. Внутриличностные, структурные, межличностные переговоры.
41. Этапы развития конфликтов.
42. Способы решения конфликтов.
43. Анализ подходов к оценке эффективности управленческого труда.
44. Методики оценки эффективности труда.
45. Виды стимулирования труда.

Вопросы на оценку понимания/умений студента

Задание 1.

Среднегодовая численность населения: 148300 тыс. чел. Всего занято в экономике: 67100 тыс. чел. Численность безработных: 6410 тыс. чел. Найти: численность экономически активного населения (ЭАН), коэффициент экономической активности населения, коэффициент занятости и коэффициент безработицы населения.

Задание 2.

В таблице представлены данные о трудовых ресурсах и занятости в первом и пятом году рассматриваемого периода (в тыс. чел.).

Показатели	Первый год	Пятый год
Занятые в составе экономически активного населения	80 500	95 000
Безработные	4800	7000

Рассчитайте уровень безработицы в первом и пятом году рассматриваемого периода и объясните одновременный рост занятости и безработицы.

Задание 3.

По данным таблицы определить вознаграждение по итогам работы за год для экономиста-менеджера фирмы.

Стаж экономиста-менеджера в фирме - 4 года, его средняя заработная плата составляет 14 350 руб. Сумма вознаграждения по итогам года в фирме по бюджету - 870 тыс. руб.

Данные для определения вознаграждения по итогам работы за год работникам фирмы

Стаж работы	Коэффициент вознаграждения	Количество работников, чел.	Средняя заработная плата 1 работника, руб.	Скорректированная заработная плата, тыс. руб.
1 – 3	1,0	10	5 209	
3 – 5	1,2	16	6 648	
5 – 7	1,4	12	7 807	
Свыше 7 лет	1,6	6	8 215	

Задание 4.

По данным таблицы начислить заработную плату за месяц работникам отдела фирмы, применяющим систему «плавающих окладов».

Согласно Положения об оплате труда в зависимости от прироста прибыли предыдущего месяца размер оклада ежемесячно изменяется в текущем периоде в соотношении 1 : 0,8. В прошлом месяце рост прибыли составил 103,5%.

Данные о заработной плате работников отдела фирмы, руб.

Должность	Должностной оклад прошлого месяца	Новый оклад
1. Руководитель	19 219	
2. Специалист I категории	17 399	
3. Специалист II категории	16 121	
4. Специалист	14 978	

Задание 5.

По данным таблицы определить заработную плату работников фирмы, применяющей бестарифную модель оплаты труда.

В соответствии с оборотом розничной торговли начислено средств на заработную плату в сумме 85,8 тыс. руб. Работникам присвоены коэффициенты, указанные в таблице.

Данные для расчета заработной платы работников

фирмы, применяющей бестарифную модель оплаты труда

Должность	Отработано дней	Коэффициенты			Зарботная плата, руб.
		основной	дополнительный	общий	
1. Директор	25	1,5	0,4		
2. Гл. бухгалтер	24	1,4	0,6		
3. Экономист-менеджер	22	1,3	0,3		
4. Коммерсант	26	1,6	0,5		

Задание 6.

Начислить заработную плату повару «А», работающему в бригаде, где применяется КТЭ.

Тарифная ставка работника на 1 час работы – 95 руб. Он отработал 160 час. при норме рабочего времени месяца – 168 час. Его КТЭ месяца – 1,4. Сумма расчетных величин других членов бригады – 40 563. Премия бригады составила 15 700 руб.

Задание 7.

Начислить за месяц заработную плату менеджеру по сбыту фирмы.

Работник отработал 24 дня из 26 дней по норме рабочего времени данного месяца. Его должностной оклад составляет 16 700 руб. Положением о премировании предусмотрены следующие показатели премирования за:

- * превышение объема сбыта продукции против аналогичного месяца прошлого года (в сопоставимых ценах) - 10% оклада за отработанное время;

- * каждый процент превышения объема сбыта продукции против аналогичного периода прошлого года (в сопоставимых ценах) - 2% оклада за отработанное время;

- * рост рентабельности капитала на 0,1% к предыдущему месяцу - 4% оклада за отработанное время.

Темп роста объема сбыта продукции в сопоставимых ценах составил 102,4% к аналогичному прошлогоднему периоду, а рентабельность капитала за месяц возросла на 0,21%.

Задание 8.

Начислить сдельную заработную плату за месяц работнику «А», работающему в бригаде, где применяется сдельная расценка 95 руб. за 100 единиц продукции.

Бригадой произведено за месяц 72 тыс. единиц продукции. Должностной оклад работника «А» - 11 500 руб. Он отработал в месяце 148 час. при норме рабочего времени этого месяца – 160 час. Сумма окладов за отработанное время других членов бригады в этом месяце составила 31 378 руб.

Задание 9.

Начислить заработную плату за месяц март водителю автомашины торговой фирмы.

Его должностной оклад на месяц – 14 000 руб. Он отработал 168 час., что составило норму рабочего времени этого месяца. Кроме того, 8 марта он отработал 2 часа, а 18 марта 4 часа сверхурочно. Премия составляет 24% базового заработка месяца.

Задание 10.

По данным таблицы обосновать норму времени (в процентах от времени рабочей смены) на выполнение основной работы для торгово-оперативных работников магазина.

Методом фотографии рабочего дня (см. таблицу) были получены данные об использовании типовым работником времени на выполнение основной работы в течение рабочей смены (8 час.).

Время на выполнение основной работы работника
в магазине "ABC" (по данным фотографии рабочего дня), мин.

Дни наблюдений				
1	2	3	4	5
314	295	344	319	323

Задание 11.

Методом хронометражных наблюдений в магазине проведены замеры времени фасовки сахарного песка (см. таблицу).

Обосновать норму времени фасовки 1 кг сахарного песка в магазине исходя из представленных данных.

Таблица - Время фасовки сахарного песка в магазине (по данным хронометража), кг / сек

1	2	3	4	5
1/65	0,5/38	2/98	1,5/72	1/54

Обоснование нормы фасовки провести по следующим показателям:

Количество замеров _____

Сумма времени замеров _____

Средняя арифметическая величина _____

Улучшенная арифметическая _____

Норма времени фасовки 1 кг товара _____

Задание 12.

Определить и оценить показатели движения персонала в фирме: коэффициенты оборота, приема, выбытия, восстановления и текучести кадров.

Среднесписочная численность работников фирмы в отчетном году составила 121 чел. За год было принято на работу 16 человек, а уволено 10 человек, в т.ч. по собственному желанию работников – 7 чел., по инициативе администрации – 3 чел. В предыдущем году коэффициенты движения персонала составили: оборота кадров - 0,20, приема – 0,06, выбытия – 0,27, восстановления – 0,15 и текучести кадров – 0,19.

Задание 13.

Определить долю и сумму выручки от реализации товаров предприятия, полученных за счет интенсивных и экстенсивных факторов деятельности. Сделать выводы.

В предыдущем году выручка предприятия составила 186 млн. руб. при среднесписочной численности работников 17 единиц. В отчетном году выручка составила 205 млн. руб. при среднесписочной численности работников 18 единиц.

Задание 14.

Рассчитайте показатели эффективности использования трудовых ресурсов предприятия на основе следующих данных:

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	16000	18200
2. Среднесписочная численность работников, чел.	40	42
3. Расходы на оплату труда, тыс. руб.	960	1100
2. Прибыль, тыс. руб.	260	350

Задание 15.

В трудовом коллективе, где существует конфликт между двумя группами. В коллектив пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Какие методы управления конфликтами могут быть использованы руководителем для стабилизации взаимоотношений в коллективе?

Задание 16.

Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. Какие методы и стили управления персоналом вы будете использовать к данному подчиненному как руководитель?

Задание 17.

Рассчитайте показатели по труду в базисном и отчетном году, темпы их изменения, сравните темпы роста среднегодовой заработной платы и производительности труда, сделайте выводы.

Показатели	Годы	
	базисный	отчетный
Выручка от продажи, тыс. руб.	44687,5	45325,0
Среднесписочная численность работников, чел.	35	30
Производительность труда, тыс. руб./чел.		
Расходы на оплату труда, тыс. руб.	4298,5	4387,6
Уровень расходов на оплату труда, %		
Средняя заработная плата, тыс. руб.		

2.2. Критерии оценивания

Для промежуточной аттестации в балльно-рейтинговой системе предусмотрено 30 баллов. Аттестация производится отдельно по каждому вопросу билета. Вопросы теоретического курса оцениваются в 10 баллов максимум каждый. Вопрос на понимание/умение – максимум в 10 баллов. Балльно-рейтинговая система предусматривает возможность ответа на один или два вопроса из билета по выбору преподавателя в том случае, если в результате текущей аттестации студент набрал более 51 балла, поскольку суммарный результат по итогам текущей и промежуточной аттестации не может превышать 100 баллов.

Методические указания по подготовке и проведению интерактивных занятий по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

Интерактивное занятие предполагает как индивидуальную подготовительную работу студента, так и коллективную работу на практическом занятии или семинаре. Содержание интерактивных занятий по основным разделам дисциплины устанавливается в рабочей программе.

Место преподавателя на интерактивных занятиях сводится к направлению деятельности студентов на достижение целей занятия. Преподаватель также разрабатывает план занятия (обычно, это интерактивные упражнения и задания, в ходе выполнения которых студент изучает материал).

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- пробуждение у обучающихся интереса;
- эффективное усвоение учебного материала;
- самостоятельный поиск учащимися путей и вариантов решения поставленной учебной задачи (выбор одного из предложенных вариантов или нахождение собственного варианта и обоснование решения);
- установление взаимодействия между студентами, обучение работать в команде, проявлять терпимость к любой точке зрения, уважать право каждого на свободу слова, уважать его достоинства;
- формирование у обучающихся мнения и отношения;
- формирование жизненных и профессиональных навыков;
- выход на уровень осознанной компетентности студента.

Проведение интерактивных занятий направлено на освоение всех компетенций, предусмотренных рабочей программой дисциплины «Управление человеческими ресурсами». В рамках осваиваемых компетенций студенты приобретают следующие знания, умения и навыки:

ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности:

- знание основных законов развития общества и закономерностей экономического развития;
- умение оперировать знаниями экономического развития общества в своей профессиональной деятельности;
- владение категориальным аппаратом, законами и методами экономической теории.

ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

- знание основных нормативно-правовых актов, регламентирующих профессиональную деятельность;
- умение применять навыки поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;
- владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов.

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:

- знание методик проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций;
- умение спланировать и организовать мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

- владение методиками проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций.

ПК-1 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры:

- знание теории мотивации, лидерства и власти, принципов формирования команды, методик диагностики организационной культуры;

- умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры предприятия;

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

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений:

- знание основных закономерностей формирования и взаимосвязей между функциональными стратегиями компании;

- умение анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании;

- владение навыками анализа эффективности реализуемых стратегий и разработки сбалансированных управленческих решений.

ПК-6 - способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

- знание понятийно-категориального аппарата проектного управления, отличительных признаков, сущности и классификации;

- умение определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; ставить цели и формировать задачи, связанные с созданием и коммерциализацией технологических и продуктовых инноваций, разрабатывать программы осуществления инновационной деятельности в организации и оценивать её эффективность;

- владение навыками и инструментами разработки проекта, управления его стоимостью.

1. УЧЕБНЫЙ ПЛАН ПРОВЕДЕНИЯ ИНТЕРАКТИВНЫХ ЗАНЯТИЙ

Учебным планом дисциплины для студентов очного отделения предусмотрено 18 (6 лекционных, 8 практических) часов интерактивных занятий.

Семестр	Вид занятия (Л, ПЗ)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Количество часов
4	Л	Обсуждение материала в ходе мультимедийных презентаций на лекциях по темам: «Человеческие ресурсы как объект управления» (2 часа) «Методология управления человеческими ресурсами» (2 часа) «Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности» (2 часа)	6
	ПЗ	Учебные дискуссии, творческие задания, деловые игры по темам: «Человеческие ресурсы как объект управления» (2 часа)	12

		«Подбор персонала» (4 ч.) «Управление конфликтами в коллективе» (4 часа) «Анализ и планирование показателей по труду и расходов на персонал» (2 часа)	
Итого:			18

2. ПОРЯДОК ОРГАНИЗАЦИИ ИНТЕРАКТИВНЫХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Использование интерактивной модели обучения предусматривают моделирование жизненных ситуаций, использование ролевых игр, совместное решение проблем. Исключается доминирование какого-либо участника учебного процесса или какой-либо идеи. Из объекта воздействия студент становится субъектом взаимодействия, он сам активно участвует в процессе обучения, следуя своим индивидуальным маршрутом.

Активные методы обучения обеспечивают проявление большей активности, чем традиционные методы, ведь экспериментально установлено, что в памяти человека сохраняется до 10% того, что он услышит, до 50% того, что видит, и до 90% того, что делает.

При этом термин «интерактивное обучение» понимается по-разному. Понятие «интерактивный» происходит от английского «interact» («Inter» - это взаимный, «act» - действовать). Интерактивный означает взаимодействовать, находиться в режиме беседы, диалога с чем-либо (например, компьютером) или кем-либо (человеком). Следовательно, интерактивное обучение – прежде всего обучение в сотрудничестве. Все участники образовательного процесса (преподаватель, студенты) взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуации. Причем происходит это в атмосфере доброжелательности и взаимной поддержки, что позволяет не только получать новое знание, но и развивает саму познавательную деятельность. Место преподавателя на интерактивных занятиях сводится к направлению деятельности студентов на достижение целей занятия. Преподаватель также разрабатывает план занятия (обычно, это интерактивные упражнения и задания, в ходе выполнения которых студент изучает материал).

Интерактивное обучение – это специальная форма организации познавательной деятельности. Она имеет в виду вполне конкретные и прогнозируемые цели:

- повышение эффективности образовательного процесса, достижение высоких результатов;
- усиление мотивации к изучению дисциплины;
- формирование и развитие профессиональных навыков обучающихся;
- формирование коммуникативных навыков;
- развитие навыков анализа и рефлексивных проявлений;
- развитие навыков владения современными техническими средствами и технологиями восприятия и обработки информации;
- формирование и развитие умения самостоятельно находить информацию и определять ее достоверность;
- сокращение доли аудиторной работы и увеличение объема самостоятельной работы студентов.

Другими словами, интерактивное обучение – это, прежде всего, диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие между студентом и преподавателем, между самими студентами.

Интерактивное обучение позволяет решать одновременно несколько задач, главной из которых является развитие коммуникативных умений и навыков. Данное обучение помогает установлению эмоциональных контактов между учащимися, обеспечивает воспитательную задачу, поскольку приучает работать в команде, прислушиваться к мнению своих товарищей, обеспечивает высокую мотивацию, прочность знаний, творчество и фантазию, коммуникабельность, активную жизненную позицию, ценность

индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность. Использование интерактивных форм в процессе обучения, как показывает практика, снимает нервную нагрузку обучающихся, дает возможность менять формы их деятельности, переключать внимание на узловые вопросы темы занятий.

В учебной дисциплине «Управление человеческими ресурсами» используются следующие виды интерактивных занятий:

- проблемная лекция;
- круглый стол;
- учебная дискуссия;
- творческое задание;
- деловая игра.

Проблемная лекция. Активность проблемной лекции заключается в том, что преподаватель в начале и по ходу изложения учебного материала создает проблемные ситуации и вовлекает слушателей в их анализ. Разрешая противоречия, заложенные в проблемных ситуациях, они самостоятельно могут прийти к тем выводам, которые преподаватель должен был сообщить в качестве новых знаний. При этом преподаватель, используя определенные методические приемы включения слушателей в общение, как бы вынуждает, «подталкивает» их к поиску правильного решения проблемы. На проблемной лекции слушатель находится в социально активной позиции, особенно когда она идет в форме живого диалога. Он высказывает свою позицию, задает вопросы, находит ответы и представляет их на суд всей аудитории. Когда аудитория привыкает работать в диалогических позициях, усилия педагога окупаются сторицей – начинается совместное творчество. Если традиционная лекция не позволяет установить сразу наличие обратной связи между аудиторией и педагогом, то диалогические формы взаимодействия со слушателями позволяют контролировать такую связь.

Лекция становится проблемной в том случае, когда в ней реализуется принцип проблемности, а именно:

- дидактическая обработка содержания учебного курса до лекции, когда преподаватель разрабатывает систему познавательных задач – учебных проблем, отражающих основное содержание учебного предмета;

- развёртывание этого содержания непосредственно на лекции, то есть построение лекции как диалогического общения преподавателя со студентами.

Диалогическое общение – диалог преподавателя со студентами по ходу лекции на тех этапах, где это целесообразно, либо внутренний диалог (самостоятельное мышление), что наиболее типично для лекции проблемного характера. Во внутреннем диалоге студенты вместе с преподавателем ставят вопросы и отвечают на них или фиксируют вопросы для последующего выяснения в ходе самостоятельных заданий, индивидуальной консультации с преподавателем или же обсуждения с другими студентами, а также на семинаре.

Диалогическое общение – необходимое условие для развития мышления студентов, поскольку по способу своего возникновения мышление диалогично. Для диалога преподавателя со студентами необходимы следующие условия:

- преподаватель входит в контакт со студентами как собеседник, пришедший на лекцию «поделиться» с ними своим личным опытом;

преподаватель не только признаёт право студентов на собственное суждение, но и заинтересован в нём;

- новое знание выглядит истинным не только в силу авторитета преподавателя, учёного или автора учебника, но и в силу доказательства его истинности системой рассуждений;

- материал лекции включает обсуждение различных точек зрения на решение учебных проблем, воспроизводит логику развития науки, её содержания, показывает способы разрешения объективных противоречий в истории науки;

- общение со студентами строится таким образом, чтобы подвести их к самостоятельным выводам, сделать их соучастниками процесса подготовки, поиска и нахождения путей разрешения противоречий, созданных самим же преподавателем;
- преподаватель строит вопросы к вводимому материалу и стимулирует студентов к самостоятельному поиску ответов на них по ходу лекции.

Лекция-визуализация представляет собой визуальную форму подачи лекционного материала техническими средствами обучения. Такие лекции используются при изучении практически всех разделов дисциплины. Чтение такой лекции сопровождается демонстрацией визуального материала с использованием мультимедийного оборудования.

Круглый стол — это метод активного обучения, одна из организационных форм познавательной деятельности учащихся, позволяющая закрепить полученные ранее знания, восполнить недостающую информацию, сформировать умения решать проблемы, укрепить позиции, научить культуре ведения дискуссии. Характерной чертой «круглого стола» является сочетание тематической дискуссии с групповой консультацией.

Основной целью проведения «круглого стола» является выработка у учащихся профессиональных умений излагать мысли, аргументировать свои соображения, обосновывать предлагаемые решения и отстаивать свои убеждения. При этом происходит закрепление информации и самостоятельной работы с дополнительным материалом, а также выявление проблем и вопросов для обсуждения.

Важной задачей при организации «круглого стола» является:

- обсуждение в ходе дискуссии одной-двух проблемных, острых ситуаций по данной теме;
- иллюстрация мнений, положений с использованием различных наглядных материалов (схемы, диаграммы, графики, аудио и видеозаписи, фото- кинодокументы);
- тщательная подготовка основных выступающих (не ограничиваться докладами, обзорами, а высказывать свое мнение, доказательства, аргументы).

При проведении «круглого стола» необходимо учитывать некоторые особенности:

а) нужно, чтобы он был действительно круглым, т.е. процесс коммуникации, общения, происходил «глаза в глаза». Принцип «круглого стола», который предполагает расположение участников лицом друг к другу, а не в затылок, как на обычном занятии. Данный принцип приводит к возрастанию активности, увеличению числа высказываний, возможности личного участия каждого учащегося в обсуждение, повышает мотивацию учащихся, включает невербальные средства общения, такие как мимика, жесты, эмоциональные проявления.

б) преподаватель также располагался в общем кругу, как равноправный член группы, что создает менее формальную обстановку по сравнению с общепринятой, где он сидит отдельно от студентов они обращены к нему лицом. В классическом варианте участники адресуют свои высказывания преимущественно ему, а не друг другу. А если преподаватель сидит среди студентов, обращения членов группы друг к другу становятся более частыми и менее скованными, это также способствует формированию благоприятной обстановки для дискуссии и развития взаимопонимания между преподавателем и студентами.

«Круглый стол» целесообразно организовать следующим образом:

- 1) Преподавателем формулируются (рекомендуется привлечь и самих студентов) вопросы, обсуждение которых позволит всесторонне рассмотреть проблему;
- 2) Вопросы распределяются по подгруппам и раздаются участникам для целенаправленной подготовки;
- 3) Для освещения специфических вопросов могут быть приглашены специалисты (юрист, социолог, психолог, экономист);
- 4) В ходе занятия вопросы раскрываются в определенной последовательности. Выступления специально подготовленных студентов обсуждаются и дополняются.

Задаются вопросы, студенты высказывают свои мнения, спорят, обосновывают свою точку зрения.

Дискуссия (от лат. discussio — исследование, рассмотрение) — это всестороннее обсуждение спорного вопроса в публичном собрании, в частной беседе, споре. Другими словами, дискуссия заключается в коллективном обсуждении какого-либо вопроса, проблемы или сопоставлении информации, идей, мнений, предложений. Цели проведения дискуссии могут быть очень разнообразными: обучение, тренинг, диагностика, преобразование, изменение установок, стимулирование творчества и др.

Во время дискуссии студенты могут либо дополнять друг друга, либо противостоять один другому. В первом случае проявляются черты диалога, а во втором дискуссия приобретает характер спора.

Роль организатора «круглого стола» сводится к следующему:

- заранее подготовить вопросы, которые можно было бы ставить на обсуждение по выводу дискуссии, чтобы не дать ей погаснуть;
- не допускать ухода за рамки обсуждаемой проблемы;
- обеспечить широкое вовлечение в разговор как можно большего количества студентов, а лучше — всех;
- не оставлять без внимания ни одного неверного суждения, но не давать сразу же правильный ответ; к этому следует подключать учащихся, своевременно организуя их критическую оценку;
- не торопиться самому отвечать на вопросы, касающиеся материала дискуссии: такие вопросы следует переадресовывать аудитории;
- следить за тем, чтобы объектом критики являлось мнение, а не участник, выразивший его.

Эффективность проведения дискуссии зависит от таких факторов, как:

- подготовка (информированность и компетентность) студента по предложенной проблеме;
- семантическое однообразие (все термины, дефиниции, понятия и т.д. должны быть одинаково поняты всеми учащимися);
- корректность поведения участников;
- умение преподавателя проводить дискуссию.

Основная часть дискуссии обычно предполагает ситуацию сопоставления, конфронтации и даже конфликта идей, который в случае, неумелого руководства дискуссией может перерасти в конфликт личностей. Завершающим этапом дискуссии является выработка определенных единых или компромиссных мнений, позиций, решений. На этом этапе осуществляется контролирующая функция занятия.

Деловая игра — средство моделирования разнообразных условий профессиональной деятельности (включая экстремальные) методом поиска новых способов ее выполнения. Деловая игра имитирует различные аспекты человеческой активности и социального взаимодействия. Игра также является методом эффективного обучения, поскольку снимает противоречия между абстрактным характером учебного предмета и реальным характером профессиональной деятельности. Существует много названий и разновидностей деловых игр, которые могут отличаться методикой проведения и поставленными целями: дидактические и управленческие игры, ролевые игры, проблемно-ориентированные, организационно-деятельностные игры и др.

Деловая игра позволяет найти решение сложных проблем путем применения специальных правил обсуждения, стимулирования творческой активности участников как с помощью специальных методов работы (например, методом «мозгового штурма»), так и с помощью модеративной работы психологов-игротехников, обеспечивающих продуктивное общение.

Специфика обучающих возможностей деловой игры как метода активного обучения состоит в следующем:

- процесс обучения максимально приближен к реальной практической деятельности руководителей и специалистов. Это достигается путем использования в деловых играх моделей реальных социально-экономических отношений.

- метод деловых игр представляет собой не что иное, как специально организованную деятельность по активизации полученных теоретических знаний, переводу их в деятельностный контекст. То, что в традиционных методах обучения «отдается на откуп» каждому учащемуся без учета его готовности и способности осуществить требуемое преобразование, в деловой игре приобретает статус метода. Происходит не механическое накопление информации, а деятельностное распрямление какой-то сферы человеческой реальности.

Пример правил деловой игры:

- работа по изучению, анализу и обсуждению заданий в командах осуществляется в соответствии с предложенной схемой сотрудничества.

- выступление должно содержать анализ и обобщение. Ответы на предложенные вопросы должны быть аргументированными и отражать практическую значимость рассматриваемой проблемы.

- после выступления любым участником могут быть заданы вопросы на уточнение или развитие проблемы. Вопросы должны быть краткими и четкими.

- ответы на вопросы должны быть строго по существу, обоснованными и лаконичными.

- при необходимости развития и уточнения проблемы любым участником игры могут быть внесены предложения и дополнения. Они должны быть корректны и доброжелательны.

Пример прав и обязанностей участников:

1) Преподаватель:

- инструктирует участников деловой игры по методике ее проведения;

- организует формирование команд, экспертов;

- руководит ходом деловой игры в соответствии с дидактическими целями и правилами деловой игры;

- вносит в учебную деятельность оперативные изменения, задает вопросы, возражает и при необходимости комментирует содержание выступлений;

- вникает в работу экспертов, участвует в подведении итогов. Способствует научному обобщению результатов;

- организует подведение итогов.

2) Экспертная группа:

- оценивает деятельность участников деловой игры в соответствии с разработанными критериями;

- дорабатывает в ходе деловой игры, заранее подготовленные критерии оценки деятельности команд;

- готовит заключение по оценке деятельности команд, обсуждают его с преподавателем;

- выступает с результатами оценки деятельности команд;

- распределяет по согласованию с преподавателем места между командами.

3) Участники игры:

- выполняют задания и обсуждают проблемы в соответствии со схемой сотрудничества в командах;

- доброжелательно выслушивают мнения;

- готовят вопросы, дополнения;

- строго соблюдают регламент;

- активно участвуют в выступлении.

3. СОДЕРЖАНИЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИНТЕРАКТИВНЫХ ЗАНЯТИЙ

Проблемная лекция «Человеческие ресурсы как объект управления»

В ходе лекции ставятся проблемные вопросы эффективного использования трудовых ресурсов.

понятие «человеческие ресурсы» представляется более емким, чем «трудовые ресурсы».

Трудовые ресурсы — это часть населения, способная работать (в соответствии с трудовым законодательством).

В их состав включают:

- трудоспособное население в трудоспособном возрасте (мужчины от 16 до 59 лет включительно, женщины от 16 до 54 лет включительно за минусом инвалидов);
- работающих подростков до 16 лет и лиц старше трудоспособного возраста.

Экономически активное население – лица в возрасте, установленном для измерения экономической активности населения, которые в рассматриваемый период (обследуемую неделю) считаются занятыми или безработными.

Население страны = Экономически активное население + Экономически неактивное население

Экономически активное население = Рабочая сила = Занятые + Безработные

Занятость и безработица являются важнейшими экономическими характеристиками рынка труда, которые определяют его емкость, т.е. количественные границы.

Занятость представляет собой механизм реализации взаимосвязей работников в процессе производства, то есть выступает социально-экономической категорией, и ее можно определить как социально-экономические отношения - соединения трудовых ресурсов со средствами производства.

Безработица – это ситуация, когда определенная часть экономически активного населения, имеющая возможность и желание работать не может его осуществить по независящим от нее обстоятельствам.

Для оценки безработицы используют следующие показатели:

Коэффициент занятости - удельный вес самодеятельного взрослого населения, занятого в общественном производстве в общей численности населения страны.

Норма (уровень) безработицы - процент безработных в общей численности рабочей силы (ЭАН).

Выделяют следующие виды безработицы:

Безработица вынужденная и добровольная. Первая возникает, когда работник может и хочет работать при данном уровне заработной платы, но не может найти работу. Вторая связана с нежеланием людей работать, например, в условиях понижения заработной платы. Добровольная безработица усиливается во время экономического бума и снижается при спаде; ее масштабы и продолжительность различны у лиц разных профессий, уровня квалификации, а также у различных социально-демографических групп населения.

Безработица зарегистрированная - незанятое население, ищущее работу и официально взятое на учет.

Безработица маргинальная - безработица слабозащищенных слоев населения (молодежи, женщин, инвалидов) и социальных низов.

Безработица неустойчивая - вызывается временными причинами (например, при добровольной смене работниками мест работы или увольнении в сезонных отраслях промышленности)

Безработица сезонная - зависит от колебаний в уровне экономической активности в течение года, характерными для некоторых отраслей экономики

Безработица структурная - обусловлена изменениями в структуре спроса на труд, когда образуется структурное несовпадение между квалификацией безработных и требованием свободных рабочих мест

Структурная безработица обуславливается масштабной перестройкой экономики, изменениями в структуре спроса на потребительские товары и в технологии производства, ликвидацией устаревших отраслей и профессий;

Безработица технологическая - безработица, связанная с механизацией и автоматизацией производства, в результате часть рабочей силы становится либо излишней, либо нуждается в более высоком уровне квалификации.

Проблемная лекция «Методология управления человеческими ресурсами»

В ходе лекции ставятся следующие проблемные вопросы:

- концепции управления человеческими ресурсами;
- принципы и методы построения системы управления человеческими ресурсами
- методы управления человеческими ресурсами.

Управление человеческими ресурсами, как правило, основывается на концепции управления - обобщенном представлении о месте человека в организации. В теории и практике управления человеческой стороной организации можно выделить четыре концепцию.

1. Концепция научного управления.

Конец 19 – начало 20 века. Работник в человеко-машинных системах трактовался как «винтик». Проблема оптимизации функционирования таких технологий решалась на путях рационализации социально-производственных связей и трудовых процессов за счет использования более эффективных механизмов контроля и вознаграждения. Конечная цель рационализации — повысить уровень эксплуатации всех составных элементов этих систем (в том числе и «человеческого материала»).

2. Концепция человеческих отношений.

Человек трактовался как работник, которого надо всячески мотивировать, создавать ему соответствующие условия, чтобы он мог эффективно работать. Гуманизация трудовых отношений, вовлечение работников в обсуждение вопросов, касающихся их производственной деятельности, использование позитивных эффектов групповой самоорганизации — таковы важнейшие принципы доктрины человеческих отношений.

3. Концепция контрактации индивидуальной ответственности.

Стимулирование индивидуального профессионального развития за счет включения механизмов личной заинтересованности и персональной ответственности — такова специфика нового подхода в кадровом менеджменте, получившего распространение в развитых странах в 60-70-е гг. Его применение, в конечном счете, было нацелено на то, чтобы повысить предпринимательскую активность всех работников и сделать предприятие более конкурентоспособным.

4. Концепция командного менеджмента.

Социальное и культурное творчество самих работников, их непосредственное участие в самоорганизации и самоуправлении совместной деятельностью, взаимный контроль, взаимопомощь и взаимозаменяемость, проясненность общих ценностей и целей, определяющих поведение каждого члена команды, коллективная ответственность за результаты и высокую эффективность работы, всемерное развитие и использование индивидуального и группового потенциалов — таковы слагаемые нового подхода в кадровом менеджменте 80—90 гг., получившего название team management — командный менеджмент.

Принципы управления человеческими ресурсами – правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом. Различают две группы принципов построения системы управления персоналом в организации:

1. характеризующие требования к формированию системы управления человеческими ресурсами;

2. определяющие направления развития системы управления человеческими ресурсами.

Методы управления человеческими ресурсами – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей. В зависимости от их содержания, направленности и организационной формы выделяют следующие методы управления:

Организационно - административные методы - базируются на власти, дисциплине и взысканиях и известны в истории как «методы кнута».

Экономические методы - основываются на правильном использовании экономических законов и по способам воздействия известны как «методы пряника».

Социально-психологические методы управления - базируются на способах мотивации и морального воздействия на людей и известны как методы «убеждения».

Проблемная лекция «Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности»

В ходе лекции ставятся проблемные вопросы взаимосвязи двух показателей: мотивация и стимулирование труда.

Мотив – это то, что вызывает определенные действия человека, его внутренние и внешние движущие силы.

Мотивация труда - это стремление работника удовлетворить потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности. Влияние мотивации на поведение человека во многом зависит от множества факторов, оно очень индивидуально и может меняться под воздействием мотивов и обратной связи с деятельностью человека.

Существует достаточно большое количество теорий, пытающихся дать объяснение такому сложному явлению, как мотивация. Теории мотивации делятся на: классические (Ф. Тейлор), содержательные (А. Маслоу, Д. Мак-Клелланд и др.) и процессуальные (В. Врум, Портер-Лоулер и др.).

Стимул (лат. stimulus - стрекало, погонялка) – внешнее побуждение к действию, толчок, побудительная причина.

Стимулирование труда предполагает создание условий (хозяйственного механизма), при которых активная трудовая деятельность, дающая определенные, заранее зафиксированные результаты, становится необходимым и достаточным условием удовлетворения значимых и социально обусловленных потребностей работника, формирования у него мотивов труда. Оно эффективно только в том случае, когда органы управления умеют добиваться и поддерживать тот уровень работы, за который платят.

Цель стимулирования - не вообще побудить человека работать, а побудить его делать лучше (больше) то, что обусловлено трудовыми отношениями

Стимулирование труда бывает двух видов (рис. 2):

- материальное: денежное, неденежное;
- нематериальное: морально-социальное, морально-психологическое.

Материальное стимулирование в большей степени представлено заработной платой, которая может начисляться в соответствии с действующими на предприятии формами и системами.

Заработная плата выполняет следующие функции: воспроизводственную, стимулирующую, регулирующую.

Форма заработной платы - это определенный механизм соизмерения затрат рабочего времени, произведенного объема работы и размера заработка работника. Существует две основные формы заработной платы:

- 1) повременная;
- 2) сдельная.

Повременная заработная плата - это вознаграждение за труд, размер которого зависит от времени работы, предполагая надлежащее исполнение работником должностных функций.

Сдельная заработная плата - это вознаграждение работнику за труд исходя из выполненного им объема работы. Ее применение эффективно там, где есть возможность учета количества выполненной работы.

Тема: «Человеческие ресурсы как объект управления»

Дискуссия: **«Анализ и диагностика современного состояния рынка труда РФ»**

Вопросы для обсуждения:

1. Современное состояние и тенденции развития рынка труда РФ.
2. Влияние политических и социальных факторов на состояние рынка труда.
3. Роль России в формировании трудовых ресурсов мировой экономики.

При подготовке к дискуссии студенты предварительно изучают материалы, отражающие динамику показателей рынка труда ЧР и РФ.

Исследование предложенных материалов позволяет студентам получить общее представление о динамике численности населения страны, распределения занятого населения по отраслям деятельности, показателей занятости и безработицы. Студентам необходимо выявить и систематизировать тенденции развития рынка труда в РФ и ЧР за 2012-2017 гг., обобщить информацию о мерах содействия занятости населения. Также в ходе дискуссии студентам предлагается оценить государственную политику России на ближайшую перспективу по вопросам содействия трудоустройству социально-незащищенных слоев населения.

Тема: «Подбор персонала»

Проведение интерактивного занятия в форме выдачи *творческого задания (деловой игры)*.

Деловая игра «Подбор и отбор персонала»

Организация в связи с расширением своей деятельности произвела расчет потребности в персонале. Расчет показал, что на отдельных участках работников не хватает, появились вакантные должности и, следовательно, необходимо дополнительно привлечь персонал.

Были использованы различные источники поиска и подбора потенциальных работников: обращение к своим сотрудникам для поиска возможных кандидатов среди их родственников и знакомых; публикация объявлений в средствах массовой информации, в рекламных изданиях и т.п. В объявлениях содержались требования к работникам по каждой вакантной должности, составленные на основе должностных инструкций, указывался также телефон диспетчера (последний выступал как бы в роли «фильтра», отсеивающего заведомо неподходящих кандидатов).

В организацию стали поступать резюме и анкеты кандидатов на вакантные должности. Их изучение позволило работникам службы управления персоналом произвести предварительный отбор претендентов, которым и были разосланы письма с приглашением на собеседование.

До проведения собеседования работники звена по отбору и приему персонала отдела управления персоналом изучили систему методов оценки и отбора претендентов с целью выбора наиболее эффективных из них для характеристики отдельных оцениваемых качеств человека, а также провели мероприятия по подготовке помещения, пригласили нужных сотрудников из других подразделений, разработали стратегию проведения собеседования.

Специалисты отдела управления персоналом заранее подготовили стандартный бланк «Оценочный лист собеседования», на котором проводящий беседу сотрудник

отмечает ответы претендента на вопросы, делает пометки о профессиональном уровне кандидата на должность или оценивает отдельные его качества (параметры).

Следующий этап отбора персонала - собеседование, в котором могут участвовать, с одной стороны, специалисты отдела управления персоналом, других подразделений, для которых производится отбор на вакантную должность, руководитель организации, консультант по вопросам отбора персонала, а с другой стороны - претендент (или претенденты) на должность.

По результатам собеседования должен быть выбран тот кандидат, который по своим характеристикам в наибольшей мере отвечает требованиям, предъявляемым к данной должности.

Постановка задачи

Для проведения работы по отбору персонала участникам деловой игры необходимо:

1. На основе анализа факторов появления дополнительной потребности в персонале определить состав вакантных должностей и количество требуемых работников по каждой должности.

2. По каждой вакантной должности разработать должностную инструкцию, содержащую перечень задач, функций, прав и ответственности работника.

3. По каждой вакантной должности разработать личностную спецификацию, содержащую требования к работнику, претендующему на данную должность (т.е. составить «идеальную» модель работника).

4. Составить объявления для публикации в средствах массовой информации о наличии вакантных должностей в данной организации (с указанием номера телефона).

5. Разработать структуру резюме и составить резюме на себя либо на вымышленное лицо - претендента на должность.

6. Разработать форму анкеты кандидата на вакантную должность с указанием тех реквизитов, которые, как считают в организации, дадут наиболее полное представление о претенденте еще до личной встречи с ним.

7. Произвести предварительный отбор кандидатов на должности на основании анализа сообщений о них, полученных по телефону, резюме и анкет кандидата на должность, отсеив тем самым заведомо неподходящих людей.

8. Составить письмо-приглашение на собеседование тех кандидатов, которые прошли предварительный отбор.

9. Изучить систему методов отбора и оценки претендентов и отобрать наиболее приемлемые методы для каждой должности.

10. Разработать подготовительные мероприятия для проведения собеседования, включающие, кроме выработки стратегии собеседования, выбор и подготовку помещения, приглашение необходимых сотрудников из других подразделений, руководителя организации и т.п.

11. Разработать форму оценочного листа собеседования, который используется сотрудником отдела управления персоналом в ходе собеседования для кратких пометок, замечаний, касающихся кандидата.

12. Провести собеседование, выбрав из участников деловой игры представителей организации и претендентов на вакантные должности.

13. После собеседования проанализировать вопросы и ответы одной и другой стороны с точки зрения полноты и достоверности информации, корректности вопросов, логичности беседы и т.п.

14. Произвести отбор кандидатов и принять решение о приеме на работу тех из них, которые в наибольшей степени отвечают «идеальной» модели работника по конкретной должности.

Методические указания

1. Выбор организации, для которой проводятся подбор и отбор персонала, осуществляется участниками деловой игры самостоятельно на основе места работы или прохождения практики либо составления модели вымышленной организации.

Анализ факторов появления дополнительной потребности в персонале может проводиться логическим путем, а определение вакантных должностей и количества работников по ним - экспертно-аналитическим или расчетным путем с применением известных методов расчета: по трудоемкости, по нормам обслуживания, по рабочим местам.

2. По каждой вакантной должности необходимо разработать должностную инструкцию, которая содержит основные требования к работе, выполняемой по конкретной должности.

3. Следует составить личностную спецификацию - набор требований, которые предъявляют к работнику в соответствии с данной должностью. Личностная спецификация содержит информацию, необходимую для приема на работу и отбора нужных сотрудников, проведения собеседования.

4. Объявление для публикации в СМИ о вакантных должностях должно содержать достаточно полную и выигрышную информацию, вызывающую интерес и к данной должности, и к самой организации. Оно должно быть кратким, лаконичным, содержать сведения о названии должности, иногда - об окладе, о социальных льготах, а также общие требования к претенденту на должность: уровень и вид образования, стаж работы, специальные навыки (иностранный язык, компьютер и т.п.).

Таблица - ЛИЧНОСТНАЯ СПЕЦИФИКАЦИЯ

Должность/ Перечень требований к работнику	Требуемые качества		
	основные	желаемые	противопоказания
1. Физический облик (возраст, рост, пол, здоровье, внешний вид)			
2. Достижения (образование, квалификация, опыт)			
3. Интеллект (ум, сообразительность, память, беглость речи, логика мышления, четкое выражение мысли)			
4. Специальные способности (к вычислениям, чертежам, музыкальные, художественные)			
5. Интересы (к конструированию, общественной работе; к власти, деньгам, престижу, карьере)			
6. Черты характера (инициативность, самостоятельность, ответственность, эмоциональность)			
7. Внешние условия (домашние, социально-бытовые, финансовые, возможность командировок)			

5. Резюме - одно из самых мощных средств самомаркетинга на рынке труда. Его задача - привлечь внимание работодателя к претенденту, оно должно быть кратким, достоверным, со вкусом оформлено (см. ситуацию «Составление резюме»).

6. Процедура заполнения анкеты кандидата, как правило, предшествует собеседованию, поэтому ее форма должна быть такой, чтобы из нее можно было получить максимально полную информацию о кандидате. Один из образцов формы анкеты кандидата на вакантную должность представлен на рис. 6.1.

7. Для первоначального отбора и отсеивания неподходящих по основным требованиям кандидатов, позвонивших в организацию по телефону, может быть использована специальная карточка, в которую заносятся основные сведения о них. В

дальнейшем с ее помощью, так же как и с применением резюме и анкеты кандидата, можно отобрать тех лиц, которых необходимо пригласить на собеседование.

8. Письмо-приглашение на собеседование является свидетельством того, что кандидат заинтересовал организацию, так как его анкетные данные соответствуют тем требованиям, которые предъявляются к работнику по данной должности. Приглашения лучше рассылать в письменном виде по почте на фирменном бланке. Один из примеров такого приглашения приведен на рис. 6.3.

9. Для оценки и отбора претендентов на вакантную должность могут быть использованы различные методы, применение которых может быть более или менее целесообразным для оценки разных качеств человека. Система основных методов должна быть изучена работниками отдела управления персоналом (звеном по отбору и приему персонала).

10. При подготовке к проведению собеседования надо тщательно продумать вопрос о том, в какой обстановке - формальной или неформальной - будет проходить беседа. От этого будет зависеть выбор места, помещения, присутствующих лиц (руководителя организации, внешнего консультанта по отбору и оценке персонала, психолога и т.д.). Всех, кому необходимо быть на собеседовании, нужно оповестить об этом заранее. Предупредите сотрудника у входа в здание о прибытии конкретных лиц.

Важный фактор эффективного собеседования - выработка стратегии, которая должна включать три элемента:

1) установление контакта с претендентом для создания доверительных, откровенных отношений;

2) подготовка содержания собеседования, т.е. тех вопросов, которые должны быть заданы претенденту;

3) управление процессом собеседования (представителем организации).

11. Лицо или лица, проводящие собеседование, должны четко представлять себе его цели, которые состоят в следующем:

1) оценить способности данного человека к выполнению работы по конкретной должности;

2) выяснить мотивацию претендента, т.е. почему он желает работать именно в данной организации;

3) выяснить, управляем ли претендент, понимает ли, что такое субординация, насколько он уживчив, коммуникабелен с другими людьми.

Эти цели можно достичь с помощью предварительно составленных и тщательно продуманных вопросов, которые затем будут заданы кандидату в ходе собеседования. Готовясь к собеседованию, специалисты отдела управления персоналом должны изучить специальную литературу с рекомендациями, правилами эффективного собеседования.

12. В ходе собеседования не рекомендуется вести записи, однако небольшие пометки, замечания делать необходимо. С этой целью можно использовать оценочный лист собеседования, один из вариантов которого приведен в табл. 6.3. После окончания собеседования специалист по управлению персоналом может дать краткий комментарий его результатов и указать дату сообщения претенденту о принятом решении.

13. Окончательное решение о приеме кандидата на работу в данную организацию или об отказе ему в этом должно быть принято в кратчайший срок руководителем организации по представлению отдела управления персоналом и непосредственного руководителя отбираемых работников на основании анализа и сопоставления всех представленных ими документов, результатов собеседования, с одной стороны, и требований к работнику по конкретной должности - с другой.

Образец резюме

Личные данные

1. Ф.И.О.

2. Адрес

3. Телефон
4. Год рождения
5. Пол
6. Семейное положение

Образование

1. Какое из перечисленных учебных заведений Вы окончили? Укажите специализацию
обычная средняя школа
специальная школа
ПТУ / Техникум

2. Высшее образование, в том числе вуз, посещаемый на данный момент

Название вуза	Факультет	Специальность	Год окончания или курс на данный момент

3. Уровень работы на компьютере
4. Какими языками Вы владеете?
Английский свободно хорошо удовлетвор.
Немецкий свободно хорошо удовлетвор.
Французский свободно хорошо удовлетвор.
5. Есть ли у Вас водительские права?

Сведения о работе

1. В каких организациях Вы работали или работаете в настоящее время?

Название организации	Направление деятельности организации	Должность	Зарплата	Год поступления. Год ухода

2. Назовите основную причину, по которой Вы работаете / работали:

Деньги Для интеллектуального развития

Для получения опыта Карьера

Другое _____

3. Отметьте наиболее предпочтительный для Вас род занятий:

Финансы Продажи

Маркетинг Кадры

Консалтинг Производство

Научные исследования Реклама

Еще не определился/Не имеет значения

4. Какой тип организации Вы считаете наиболее привлекательным с точки зрения работы в ней?

Российская фирма с небольшим штатом

Крупное российское предприятие с большим штатом

Совместное предприятие с небольшим штатом

Совместное предприятие с большим штатом

Иностранная фирма с большим штатом

Не имеет значения

5. Ожидаемая величина заработной платы

6. Почему вы отдали предпочтение именно этой организации?

Хорошая зарплата

Имидж

Рекомендации друзей

Высокое качество продукции/услуг

Привлекательная область деятельности

Другое _____

7. Укажите основной способ трудоустройства или источник информации о наличии вакансии:

Самостоятельно

При помощи родственников

Через службы занятости

При помощи друзей

Через объявление

На Дне карьеры

Другое _____

8. Подпись, дата

Образец Анкеты кандидата на вакантную должность

Организация _____ Должность _____
 Фамилия
 Имя.....
 Отчество
 Год рождения.....
 Пол..... Национальность.....Гражданство.....
 Адрес
 Место работы
 Должность.....
 Специализация
 Образование..... Учебное заведение
 Специальность по образованию
 Иностранный язык - степень владения.....
 Телефоны: служ.....дом.....
 Дополнительные сведения
 Ф.И.О. Дата Подпись _____

Пример приглашения

Кому _____
 Адрес _____
 Приглашение на собеседование по вопросу
 найма кандидата на вакантную должность

Уважаемый _____!
 (имя, отчество)

Большое спасибо за Ваш отклик на наше предложение!

Мы будем проводить собеседование с рядом кандидатов на следующей неделе и хотели бы встретиться с Вами в 17.00, во вторник 15 апреля для обсуждения прилагаемого описания работы и возможности Вашей работы на данной должности.

Собеседование будет проходить по адресу: _____

Вам следует подойти к сотруднику при входе и сообщить Ф.И.О. Прилагаем карту, показывающую, как быстрее добраться от станции метро _____ (платформы _____) до нашего здания. Собеседование, вероятно, продлится около часа.

Если предложенное время или дата неудобны для Вас, пожалуйста, дайте мне знать сразу же, чтобы мы могли установить другое время.

Буду Вам признателен, если Вы в любом случае сообщите о своем решении.

Дата _____

тел. _____ Искренне Ваш _____

Ф.И.О., должность _____

Образец карточки, используемой при телефонном отборе

**Таблица - СИСТЕМА МЕТОДОВ ОЦЕНКИ И ОТБОРА ПРЕТЕНДЕНТОВ
 (СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА)**

	Оцениваемое качество	1	2	3	4	5	6
		Анализ анкетных данных	Проверка отзывов и рекомендаций	Квалификац ионное тестировани е	Психологичес кое тестирование	Собеседов ание	Оценочные деловые игры
1.	Интеллект				++	+	++
2.	Эрудиция	+		++			+
3.	Профессиональные знания, навыки	+	+	++			+
4.	Организаторские	+	+	+			++

	способности, навыки						
5.	Коммуникационные способности, навыки				+	++	++
6.	Личностные особенности (психологический портрет)		+		++	++	+
7.	Здоровье и работоспособность	+	+			+	+
8.	Внешний вид и манеры					++	
9.	Мотивация					++	

+ - рекомендуемый метод;

++ - наиболее эффективное использование метода.

Таблица - ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ СОБЕСЕДОВАНИЯ

Параметры	Оценка (соответствие) -1 2 3 4 5+	Комментарий
1. Физический облик Внешний вид Здоровье Речь Манеры Динамизм		
2. Достижения Образование Иностранные языки Квалификация Опыт работы Карьера		
3. Интеллект Ум Память Сообразительность Логика		
4. Специальные способности		
5. Интересы Хобби		
6. Черты характера Общительность Лидерство Уверенность Самоконтроль		
7. Управляемость		
8. Мотивация		
9. Бытовые условия		

Описание хода деловой игры

1. Деловая игра рассчитана на 4 академических часа.
2. Преподаватель за неделю до аудиторного занятия дает задание изучить соответствующие темы, объясняет цели и задачи деловой игры.
3. Из участников деловой игры формируются три группы: экспертная группа, состоящая из двух человек, и две равные по численности группы из остальных участников, одна из которых представляет собой претендентов на вакантные должности, а другая - представителей конкретной, выбранной участниками организации (ее руководителя, начальника и сотрудников отдела управления персоналом, психолога, консультанта по оценке и отбору персонала и т.д.). Участники игры распределяют между

собой роли самостоятельно, по желанию (группа «Претенденты» и группа «Специалисты»).

4. Экспертная группа оценивает разработанные той и другой стороной документы с точки зрения их полноты, правильности, достоверности составления и заполнения, информативности и т.д.; консультирует всех участников по вопросам подбора и отбора персонала.

5. Две другие группы работают параллельно.

6. Все разработанные документы активно обсуждаются участниками игры: претендентами, специалистами, экспертной группой. Преподаватель руководит ходом обсуждения.

7. Отбирается один или несколько претендентов, наиболее полно отвечающих требованиям организации, и формируется группа из числа специалистов в количестве 3-4 человек. Все остальные участники игры внимательно наблюдают за ходом собеседования, выслушивают вопросы и ответы двух сторон, а после окончания беседы участвуют в обсуждении хода собеседования, оценивают его эффективность, соблюдение правил, рекомендаций, достижение поставленных задач.

8. Преподаватель дает свои комментарии и делает замечания по ходу деловой игры, а по окончании ее подводит итоги.

Тема: «Анализ и планирование показателей по труду и расходов на персонал»

Проведение интерактивного занятия в форме выдачи *творческого задания*. Выполните расчетные задания по анализу и планированию показателей по труду.

Задача 1 На основе приведенных данных о работе предприятия определите недостающие показатели и заполните таблицу до конца:

Показатели	Отчетный год	Плановый год	Прирост за год		Прирост продукции за счет изменения	
			в %	в ед. изм.	численности	выработки
1.Объем товарной продукции, тыс. руб.	10.000		6			
2.Численность работающих, чел.	2.000					
3. Производительность труда, руб./чел.			4,5			

Задача 2

Рассчитайте показатели по труду в базисном и отчетном году, темпы их изменения, сравните темпы роста среднегодовой заработной платы и производительности труда, сделайте выводы.

Показатели	Годы	
	базисный	отчетный
Выручка от продажи, тыс. руб.	44687,5	45325,0
Среднесписочная численность работников, чел.	35	30
Производительность труда, тыс. руб./чел.		
Расходы на оплату труда, тыс. руб.	4298,5	4387,6
Уровень расходов на оплату труда, %		
Средняя заработная плата, тыс. руб.		

Тема: «Управление конфликтами в коллективе»

Проведение интерактивного занятия в форме выдачи *творческого задания*.

Описание задания

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.

Методические указания

Группу студентов необходимо разделить на небольшие подгруппы, которые должны обсудить и совместно решить, какой из методов может быть наилучшим для решения каждой из трех приведенных выше задач.

При этом необходимо привести аргументы в пользу своей позиции и ответить на следующие вопросы:

- может ли этот метод подойти для (наименование одной из задач)?
- если этот метод признан приемлемым для данного случая, то какие могут возникнуть проблемы или ограничения в его эффективном использовании?

При заполнении таблицы можно использовать знак вопроса, для того чтобы отмечать сомнения или «при некоторых обстоятельствах». В других случаях можно использовать галочку (подходит) или перечеркивание (не подходит).

Тема: «Управление конфликтами в коллективе»

Проведение тестирования на стрессоустойчивость.

Исходные данные и постановка задачи

Внимательно продумайте каждую из представленных ниже ситуаций и решите, какие в каждой из них у вас возникли бы реакции. После краткого описания каждой ситуации дана серия реакций, которые нужно оценить ответом «да» или «нет». Для этого возьмите лист бумаги, проставьте нумерацию ситуаций от 1 до 18 и против каждой цифры напишите выбранные ответы: «а» или «б». В каждой ситуации будет по шесть реакций на выбор. Например: 1 - а, а, б, а, б, б.

2 - б, б, б, а, а, б и т.д.

№ п/п	Ситуация	Ваша реакция	да	нет
1	2	3	4	5
1	На вечере вас вдруг попросили сказать присутствующим несколько слов	сердцебиение нервность веселость спокойствие смущение покраснение лица		
2	Вы спешите на встречу. По дороге вы встречаете знакомого, который начинает расспрашивать вас о каких-то важных для него делах	дружелюбие агрессивность дрожание рук спокойствие нетерпение потливость		
3	Вас пригласили к 8 часам утра в вышестоящее учреждение. Вы приходите в приемную к назначенному времени,	недружелюбие злость самоконтроль		

	но вам приходится ждать вызова целый час	сердцебиение веселость потливость		
4	За праздничным столом вы разлили почти целую бутылку вина	веселость смущение безразличие невнятное бормотание естественный смех покраснение лица		
5	Вас задержали за проезд в автобусе без билета	покраснение лица спокойствие дрожание рук веселость чувство стыда естественный смех		
6	Вы провели вечер в ресторане. Когда собрались оплатить счет, то обнаружили, что кошелек с деньгами оставили дома	покраснение лица спокойствие сердцебиение веселость смущение потливость		
7	На ходу у вашей машины лопнула шина. С большими усилиями вы справились с управлением	спокойствие злость потливость самоконтроль		
8	Вы возвращаетесь домой, открываете дверь и видите, что весь пол квартиры залит водой	растерянность сердцебиение спокойствие бездействие дрожание рук самоконтроль злость веселость		
9	Вы сдаете экзамен. Вас просят подойти к экзаменатору. Вы слышите его неприятный и недружелюбный голос	бледность дрожание рук спокойствие уверенность потливость тревога		
10	Вы поднимаетесь в лифте. Вдруг лифт останавливается между этажами	веселость спокойствие злость сердцебиение неприятное ощущение невозмутимость		
11	Вы несете найденный в поезде чемодан. Вам говорят, что в чемодане может быть взрывное устройство	спокойствие волнение уверенность страх сердцебиение дрожание рук		
12	При обсуждении одного вопроса после высказывания вами своей точки зрения, все присутствующие начали над вами смеяться	покраснение лица веселость спокойствие злость самоконтроль смущение		
13	Вы повздорили со своим другом. В конце концов ваш друг сказал: «Я не хочу больше знать тебя»	агрессивность спокойствие веселость волнение сердцебиение самоконтроль		
14	Вы написали заявление о поступлении на работу. Вас вызвали в отдел кадров. Когда вы вошли, инспектор по кадрам сказал: «Садитесь. Ваше заявление далеко не безупречно»	волнение спокойствие невнятное		

		бормотание покраснение лица хладнокровие смущение		
15	Вы танцуете. Ваша партнерша говорит: «Нельзя сказать, что вы хороший танцор»	веселость смущение злость покраснение лица хладнокровие естественный смех		
16	При обсуждении какого-то вопроса один из присутствующих сказал вам: «Вам нужно бы иметь собственное мнение»	агрессивность самоконтроль смущение потливость хладнокровие невнятное бормотание		
17	В разговоре вы случайно высказали свои истинные намерения. Собеседники поняли, что, рассказывая вымыслы, вы хотели поднять свой авторитет	смущение покраснение лица невнятное бормотание хладнокровие веселость дрожание рук		
18	Ваш начальник недоволен вашей работой. Он критически анализирует ваши действия	спокойствие покраснение лица самоконтроль волнение невнятное бормотание улыбка смущения		

Решение

Для оценки своей способности выносить стрессовые нагрузки подсчитайте количество выбранных ответов с отметкой «а» из всех 18 ситуаций. Определите способность по совпадению баллов с оценкой в таблице.

Количество всех ответов «а»	Способность переносить стрессовые ситуации
88 -108	высокая
60 - 87	средняя
0-59	низкая

4. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ НА ИНТЕРАКТИВНЫХ ЗАНЯТИЯХ

Каждая форма интерактивного занятия нацелена на формирование у студентов навыков коллективной работы, а также навыков формулирования собственных выводов и суждений относительно проблемного вопроса. Вместе с тем, формы проведения предусмотренных занятий различаются, поэтому критерии оценивания устанавливаются отдельно для каждой формы занятий. Максимальный балл за участие в круглом столе, учебной дискуссии или деловой игре для студентов очной формы обучения – 5 баллов.

Критерии оценивания работы студента на круглом столе

Критерий	Баллы
Студент выступает с проблемным вопросом	1,5
Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов	1,5
Демонстрирует предварительную информационную готовность к обсуждению	1,0
Грамотно и четко формулирует вопросы к выступающему	1,0
<i>Итоговый максимальный балл</i>	<i>5,0</i>

Критерии оценивания работы студента в учебной дискуссии

Критерий	Баллы
Демонстрирует полное понимание обсуждаемой проблемы, высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы участников, соблюдает регламент выступления	5,0
Понимает суть рассматриваемой проблемы, может высказать типовое суждение по вопросу, отвечает на вопросы участников, однако выступление носит затянутый или не аргументированный характер	4,0
Принимает участие в обсуждении, однако собственного мнения по вопросу не высказывает, либо высказывает мнение, не отличающееся от мнения других докладчиков	3,0
Не принимает участия в обсуждении	0

Критерии оценивания работы студента в деловой игре

Критерий	Балл
Принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре	5,0
Принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре	4,0
Принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре	3,0
Принимает участие в работе группы, однако предлагает не аргументированные, не подкрепленные фактическими данными решения; демонстрирует слабую информационную готовность	2,0
Не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.	0

Методические указания к самостоятельной работе студентов по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

Изучение дисциплины «Управление человеческими ресурсами» предусматривает систематическую самостоятельную работу студентов над материалами; развитие навыков самоконтроля, способствующих интенсификации учебного процесса. Изучение лекционного материала по конспекту лекций должно сопровождаться изучением рекомендуемой литературы. Основной целью организации самостоятельной работы студентов является систематизация и углубление знаний, на основе лекционного материала и в процессе подготовки к практическим (семинарским) занятиям.

Основными задачами самостоятельных внеаудиторных занятий являются:

- закрепление, углубление, расширение и систематизация знаний;
- формирование профессиональных умений и навыков;
- формирование умений и навыков самостоятельного изучения вопросов экономической теории;
- мотивирование регулярной целенаправленной работы по освоению дисциплины;
- развитие экономического мышления;
- овладение технологическим учебным инструментом.

Методические указания включают в себя задания самостоятельной работы для закрепления и систематизации знаний, задания самостоятельной работы для формирования умений и задания для самостоятельного контроля знаний.

Задания для закрепления и систематизации знаний включают в себя перечень тем рефератов, а также рекомендации по подготовке реферата и доклада.

Задания для формирования умений содержат ситуационные задачи по курсу.

Задания для самостоятельного контроля знаний позволят закрепить пройденный материал и сформировать навыки формулирования кратких ответов на поставленные вопросы.

Задания включают вопросы для самоконтроля и тесты для оценки уровня освоения материала теоретического курса. Для удобства работы с материалом, все задания разбиты по темам дисциплины.

Самостоятельный контроль знаний студентами позволяет сформировать следующие компетенции:

ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности:

- знание основных законов развития общества и закономерностей экономического развития;
- умение оперировать знаниями экономического развития общества в своей профессиональной деятельности;
- владение категориальным аппаратом, законами и методами экономической теории.

ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

- знание основных нормативно-правовых актов, регламентирующих профессиональную деятельность;
- умение применять навыки поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;
- владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов.

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:

- знание методик проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций;
- умение спланировать и организовать мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- владение методиками проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций.

ПК-1 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры:

- знание теории мотивации, лидерства и власти, принципов формирования команды, методик диагностики организационной культуры;
- умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры предприятия;
- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений:

- знание основных закономерностей формирования и взаимосвязей между функциональными стратегиями компании;
- умение анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании;
- владение навыками анализа эффективности реализуемых стратегий и разработки сбалансированных управленческих решений.

ПК-6 - способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

- знание понятийно-категориального аппарата проектного управления, отличительных признаков, сущности и классификации;
- умение определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; ставить цели и формировать задачи, связанные с созданием и коммерциализацией технологических и продуктовых инноваций, разрабатывать программы осуществления инновационной деятельности в организации и оценивать её эффективность;
- владение навыками и инструментами разработки проекта, управления его стоимостью.

1. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля

Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля по очной форме обучения

Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля по очной форме обучения

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля
1.	РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами	46	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, выполнение	Опрос, оценка выступлений. Проверка заданий.

			практического задания, подготовка заключения по обзору литературы и статистических данных. Решение задач.	
2.	РАЗДЕЛ 2. Формирование и использование человеческих ресурсов организации	44	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору литературы и статистических данных. Решение практических ситуаций.	Опрос, оценка выступлений. Проверка заданий.
		18	Написание курсовой работы	Защита КР
	Итого	108		

Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля по заочной форме обучения

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля
1.	РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами	90	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, выполнение практического задания, подготовка заключения по обзору литературы и статистических данных. Решение задач.	Опрос, оценка выступлений. Проверка заданий.
2.	РАЗДЕЛ 2. Формирование и использование человеческих ресурсов организации	83	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов. Поиск и обзор научных публикаций, электронных источников информации, подготовка заключения по обзору литературы и статистических данных. Решение практических ситуаций.	Опрос, оценка выступлений. Проверка заданий.
		18	Написание курсовой работы	Защита КР
	Итого	191		

2. Задания самостоятельной работы для закрепления и систематизации знаний

2.1. Подготовка доклада

Доклад – это форма самостоятельной работы, направленная на формирование у студентов навыков систематизации материала по узкой проблематике и умении логически последовательно и грамотно изложить материал.

Задание на подготовку доклада по определенной теме студент получает в ходе текущей учебной деятельности, с последующим выступлением на одном из семинарских или практических занятий.

Выступление с докладом перед аудиторией повышает ответственность студента в качественной подготовке материала, формирует у студента логически последовательную речь, способствует формированию навыков публичного выступления.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления. Преподаватель обычно заранее сообщает, сколько времени отводится докладчику (5-7 минут). В связи с этим необходимо компоновать материал доклада таким образом, чтобы уложиться в отведенное время.

При выступлении с докладом имеет существенное значение форма доклада. Нужно читать не торопясь, но без лишней медлительности, стараясь приблизить темп речи к

своему обычному темпу чтения вслух. Поскольку выступление с докладом перед аудиторией это ответственное мероприятие для студента, и естественно без волнения не обходится, что объективно приводит к изменению темпа чтения доклада. В результате подготовленный вами материал может быть изложен очень быстро, что не способствует восприятию слушателями или же очень медленно, в этом случае вы не уложитесь в установленное время. Поэтому при подготовке доклада рекомендуется вслух прочитать материал до выступления. И по результатам вашей репетиции отредактировать доклад, сокращая в нём лишние эпитеты, вводные обороты – там, где без них можно обойтись.

Выбор темы необходимо осуществлять исходя из рекомендуемых тем, с учетом ваших интересов и предпочтений. В тоже время студент может предложить свой вариант темы доклада, предварительно обсудив ее с преподавателем.

Доклад пишите аккуратно, без помарок, чтобы вы могли быстро воспользоваться текстом при необходимости.

Отвечайте на вопросы конкретно, логично, по теме, с выводами и обобщением, проявляя собственное отношение к проблеме.

В конце доклада укажите используемую литературу.

Приводимые в тексте цитаты и выписки обязательно документируйте со ссылками на источник.

Темы докладов

1. Источники, организация найма и приема персонала.
2. Кадровый менеджмент как важнейший фактор выживания организации в условиях становления рыночных отношений.
3. Кадры фирмы - анализ потенциала.
4. Коммуникация в современной организации.
5. Концептуальные подходы к управлению человеческими ресурсами организации.
6. Место и роль планирования карьеры в практике управления человеческими ресурсами.
7. Методика проведения интервью при приеме персонала.
8. Методы оптимизации кадрового состава и реорганизации структуры.
9. Методы оценки персонала в современных организациях.
10. Методы управления человеческими ресурсами предприятия.
11. Мониторинг и прогнозирование рынка труда, определение потребности в кадрах нужных профессий и специальностей.
12. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности работников.
13. Организационная культура как объект управленческой деятельности.
14. Организация приема, отбора и увольнения работников.
15. Основные типы мотивации работников в условиях становления
16. Особенности регламентации управления в России.
17. Особенности управления человеческими ресурсами в США и Японии.
18. Осуществите сопоставление различных подходов к мотивации в практике принятия управленческих решений и определите принципы воздействия на трудовое поведение.
19. Отличительные особенности планирования персонала в многонациональных компаниях.
20. Сущность и критерии отбора персонала. Процесс отбора. Примеры тестов при отборе работников.
21. Сущность и содержание оперативного плана работы с человеческими ресурсами.
22. Сущность метода управления по целям и его использование в оценке персонала.
23. Технология отбора претендентов на вакантную должность.
24. Управление движением кадров на предприятии.
25. Управление человеческими ресурсами и управление человеческими ресурсами: сущность и различия.
26. Управление человеческими ресурсами кризисного предприятия.
27. Управление человеческими ресурсами развивающейся организации.

28. Формирование кадрового резерва.
29. Формирование управленческих команд.
30. Формы оплаты и стимулирования труда в России и за рубежом.
31. Функция управления человеческими ресурсами современной корпорации.
32. Эволюции функции управления человеческими ресурсами.
33. Этика деловых отношений в работе менеджера по персоналу.

2.2. Подготовка реферата

Реферат (от лат. *refereo* ‘сообщаю’) – краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания научного труда (трудов), литературы по теме.

Это самостоятельная работа студента, где автор раскрывает суть изучаемой проблемы; приводит различные точки зрения, а так же собственные взгляды на неё. Содержание реферата должно быть логичным; изложение материала носить проблемно – тематический характер.

Этапы работы над рефератом:

1. Выбор темы.

Тематика рефератов обычно определяется преподавателем, но в определении темы инициативу может проявить и студент, с учетом своих интересов.

Выбрав тему, студент самостоятельно изучает имеющуюся литературу по данной теме, при этом в качестве дополнительной литературы может использоваться интернет ресурсы официальных сайтов.

При выборе темы реферата старайтесь руководствоваться:

- вашими возможностями и научными интересами;
- глубиной знания по выбранному направлению;
- желанием выполнить работу теоретического, практического или опытно – экспериментального характера;
- возможностью преемственности реферата с выпускной квалификационной работой.

2. Подбор источников по теме (как правило, при разработке реферата используется не менее 8 – 10 различных источников).

3. Разработка плана реферата.

Структура реферата должна быть следующей:

1. Титульный лист
2. Содержание (в нём последовательно излагаются названия пунктов реферата, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт).
3. Введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяется её значимость и актуальность, указывается цель задачи реферата, даётся характеристика используемой литературы).
4. Основная часть (каждый раздел её, доказательно раскрывая отдельную проблему или одну из её сторон, логически является продолжением предыдущего; в основной части могут быть предоставлены таблицы, графики, схемы).
5. Заключение (подводятся итоги или даётся обобщённый вывод по теме реферата).
6. Список использованных источников.

Под рубрикацией текста понимается его членение на логически самостоятельные составные части.

Если введение и заключение обычно бывают цельными, то основная часть, в свою очередь, подвергается более дробной рубрикации на главы и параграфы. Она осуществляется посредством нумерации и заголовков.

Каждый заголовок должен строго соответствовать содержанию следующего за ним текста.

Формулировка глав и параграфов должны быть лаконичными, отражающими проблемы темы реферата. В заголовок не следует включать узкоспециальные термины, сокращения, аббревиатуру, формулы.

Стилистика текста

Текст реферата должен быть максимально точен и лаконичен. Очень важно не только то, как вы раскроете тему, но и язык, стиль, общая манера подачи содержания. Используемые в нём средства выражения, прежде всего, должны отличаться точностью, смысловой ясностью. Ключевые слова научного текста – это не просто слова, а понятия. Когда вы пишете, пользуйтесь понятийным аппаратом, то есть установленной системой терминов, значение и смысл которых должен быть для вас не расплывчатым, а чётким и ясным. Необходимо следить за тем, чтобы значение используемых терминов соответствовало принятому в данной дисциплине употреблению.

Изложение материала осуществляется с использованием абзацев, то есть периодическое логически обусловленное отделение фрагментов написанного друг от друга с отступом вправо в начале первой строчки фрагмента. Абзацы позволяют сделать излагаемые мысли более рельефными, облегчают восприятие текста при чтении и его осмысление.

Желательно, чтобы объём абзацев был средним. Редкость отступов делает текст монотонным, а чрезмерная частота мешает сосредоточиться читателю на мысли автора.

Между абзацами непременно должна существовать логическая связь, объединяющая их в цельное повествование.

Вводные слова и обороты типа «итак», «таким образом» показывают, что данная часть текста служит как бы обобщением изложенного выше. Слова и обороты «следовательно», «отсюда следует, что...» свидетельствуют о том, что между сказанным выше и тем, что будет сказано сейчас, существуют причинно – следственные отношения. Слова типа «вначале», «во – первых», «во – вторых», «прежде всего», «наконец», «в заключении сказанного» указывают на место излагаемой мысли или факта в логической структуре текста. Слова и обороты «однако», «тем не менее», «впрочем», «между тем» выражают наличие противоречия между только что сказанным и тем, что сейчас будет сказано.

Обороты типа «рассмотрим подробнее...» или «перейдём теперь к...» помогают более чёткой рубрикации текста, поскольку подчёркивают переход к новой невыделенной особой рубрикой части изложения.

Показателем культуры речи является высокий процент в тексте сложносочинённых и сложноподчинённых предложений. Сплошной поток простых предложений производит впечатление примитивности и смысловой бедности изложения. Однако следует избегать слишком длинных, запутанных и громоздких сложных предложений, читая которые, к концу забываешь, о чём говорилось в начале.

В тексте не должно быть многословия, смыслового дублирования, тавтологий. Его не стоит загромождать витиеватыми канцелярскими оборотами, ненужными повторами. Никогда не употребляйте слов и терминов, точное значение которых вам не известно.

Цитаты и ссылки

Необходимым элементом написания работы является цитирование. Цитаты в умеренных количествах украшают текст и создают впечатление основательности: вы подкрепляете и иллюстрируете свои мысли высказываниями авторитетных учёных, выдержками из документов и т. д. Однако цитирование тоже требует определённых навыков, поскольку на цитируемый источник надо грамотно оформить ссылку. Отсутствие ссылки представляет собой нарушение авторских прав, а неправильно оформленная ссылка рассматривается как серьёзная ошибка. Умение правильно, с соблюдением чувства меры, к месту цитировать источник – один из самых необходимых

навыков при выполнении рефератов и докладов, т. к. обилие цитат может произвести впечатление несамостоятельности всей работы в целом.

Наиболее распространённая форма цитаты – прямая.

Например: «Язык, - отмечал А. П. Чехов, - должен быть прост и изящен».

Если вы цитируете источник, обязательно нужно на него сослаться. В студенческих работах обычно это делается с помощью внутритекстовых сносок.

Сокращения в тексте

В текстах принята единая система сокращений, которой необходимо следовать и при написании работы. Обязательно нужно сокращать слова «век», «год» при указании конкретных дат и просто хронологических границ описываемых явлений и событий. Когда эти слова употребляются в единственном числе, при сокращении оставляется только первая буква: 1967 г., XX в. Если речь идёт о нескольких датах или веках, или о периоде, длившемся с какого – то года по какой – то на протяжении нескольких веков, первая буква слова «век» или «год» удваивается: 1902 – 1917 гг., X – XIV вв.

Сложные термины, названия организаций, учреждений, политических партий сокращаются с помощью установленных аббревиатур, которые состояются из первых букв каждого слова, входящего в название. Так, вместо слов «высшее учебное заведение» принято писать «вуз» (обратите внимание на то, что в данном случае все буквы аббревиатуры – строчные). Название учебных и академических учреждений тоже сокращаются по первым буквам: Российская Академия наук – РАН. В академическом тексте можно пользоваться и аббревиатурами собственного сочинения, сокращая, таким образом, часто встречающиеся в работе сложные составные термины. При первом употреблении такой аббревиатуры необходимо в скобках или в сноске дать её объяснение.

В конце предложения (но не в середине!) принято иногда пользоваться установленными сокращениями некоторых слов и оборотов, например: «и др.» (и другие), «и т. п.» (и тому подобное), «и т. д.» (и так далее), «и пр.» (и прочее).оборот «то есть» сокращается по первым буквам: «т. е.». Внутри предложения такие сокращения не допускаются.

Некоторые виды сокращений допускаются и требуются только в ссылках, тогда как в самом тексте их не должно быть. Это «см.» (смотри), «ср.» (сравни), «напр.» (например), «акад.» (академик), «проф.» (профессор).

Названия единиц измерения при числовых показателях сокращаются строго установленным образом: оставляется строчная буква названия единицы измерения, точка после неё не ставится: 3л (три литра), 5м (пять метров), 7т (семь тонн), 4 см (четыре сантиметра).

Рассмотрим теперь правила оформления числительных в академическом тексте. Порядковые числительные – «первый», «пятых», «двести восьмой» пишутся словами, а не цифрами. Если порядковое числительное входит в состав сложного слова, оно записывается цифрой, а рядом через дефис пишется вторая часть слова, например: «девятипроцентный раствор» записывается как «9 – процентный раствор».

Однозначные количественные числительные в тексте пишутся словами: «в течение шести лет», «сроком до пяти месяцев». Многозначные количественные числительные записываются цифрами: «115 лет», «320 человек». В тех случаях, когда числительным начинается новый абзац, оно записывается словами. Если рядом с числом стоит сокращённое название единицы измерения, числительное пишется цифрой независимо от того, однозначное оно или многозначное.

Количественные числительные в падежах кроме именительного, если записываются цифрами, требуют добавления через дефис падежного окончания: «в 17-ти», «до 15-ти». Если за числительным следует относящееся к нему существительное, то падежное окончание не пишется: «в 12 шагах», а не в «12-ти шагах».

Порядковые числительные, когда они записываются арабскими цифрами, требуют падежных окончаний, которые должны состоять: из одной буквы в тех случаях, когда

перед окончанием числительного стоит одна или две согласные или «й»: «5-я группа», а не «5-ая», «в 70-х годах», а не «в 70-ых»; Из двух букв, если числительное оканчивается на согласную и гласную: «2-го», а не «2-ого» или «2-о».

Если порядковое числительное следует за существительным, к которому относится, то оно пишется цифрой без падежного окончания: «в параграфе 1», «на рис. 9».

Порядковые числительные, записываются римскими цифрами, никогда не имеют падежных окончаний, например, «в XX веке», а не «в XX-ом веке» и т. п.

Оформление текста

Реферат должен быть отпечатан на компьютере. Текст реферата должен быть отпечатан на бумаге стандартом А4 с оставлением полей по стандарту: верхнее и нижнее поля по 2,0 см., слева - 3 см., справа – 1 см.

Заглавия (название глав, параграфов) следует печатать жирным шрифтом (14), текст – обычным шрифтом (14) и интервалом между строк 1,5.

В тексте должны быть четко выделены абзацы. В абзаце отступление красной строки должно составлять 1,25 см., т. е. 5 знаков (печатается с 6-го знака).

Работа должна иметь сквозную нумерацию арабскими цифрами. Номер страницы ставится внизу страницы по центру без точки на конце.

Нумерация страниц документа (включая страницы, занятые иллюстрациями и таблицами) и приложений, входящих в состав этого документа, должна быть сквозной, первой страницей является титульный лист.

На втором листе документа помещают содержание, включающее номера и наименование разделов и подразделов с указанием номеров листов (страниц). Слово «Содержание» записывают в виде заголовка (симметрично тексту) с прописной буквы. Наименования, включенные в содержание, записывают строчными буквами, начиная с прописной.

Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всего документа (части) и обозначаться арабскими цифрами без точки, записанными с абзацевого отступа. Раздел рекомендуется начинать с нового листа (страницы).

Подразделы должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из номеров раздела и подраздела, разделенных точкой. В конце номера подраздела точка не ставится.

Разделы и подразделы должны иметь заголовки, кратко и четко отражающие содержание разделов и подразделов. Заголовки следует печатать с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Переносы слов по слогам в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Расстояния между заголовком и текстом при выполнении документа машинописным способом должно быть равно 3-4 интервалам.

Обширный материал, не поддающийся воспроизведению другими способами, целесообразно сводить в таблицы. Таблица может содержать справочный материал, результаты расчетов, графических построений, экспериментов и т. д. Таблицы применяют также для наглядности и сравнения показателей.

Объем реферата может колебаться в пределах 10- 15 печатных страниц; все приложения к работе не входят в её объём.

Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу.

Тематика рефератов

1. Развитие науки «Управление человеческими ресурсами» в рамках классической школы менеджмента.
2. Развитие науки «Управление человеческими ресурсами» в рамках школы человеческих отношений и поведенческих наук.
3. Основные этапы развития науки управление человеческими ресурсами.
4. Современная концепция управления человеческими ресурсами.
5. Внешние и внутренние факторы, влияющие на кадровую политику организации.

6. Понятие экономической и социальной эффективности в управлении человеческими ресурсами.
7. Функции персонального менеджмента.
8. Методы управления человеческими ресурсами.
9. Понятия «рынок труда» и «занятость».
10. Основные показатели эффективности занятости.
11. Специфические особенности формирования российского рынка труда.
12. Сущность, цели и место кадрового планирования в системе внутреннего планирования.
13. Определение потребности в персонале: задачи, элементы, факторы, влияющие на потребность в кадрах.
14. Определение качественной потребности в персонале.
15. Методы определения количественной потребности в персонале.
16. Влияние факторов внешней среды и внутриорганизационных переменных на процесс набора персонала.
17. Внутренние источники привлечения персонала.
18. Внешние источники привлечения персонала.
19. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников набора персонала.
20. Методы набора персонала.
21. Анализ затрат и результативности набора персонала.
22. Внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на процесс отбора персонала.
23. Цели и критерии отбора персонала.
24. Организация процедуры отбора персонала.
25. Методы профессионального отбора персонала.
26. Анализ эффективности профессионального отбора персонала.
27. Задачи социальной и производственной ориентации новых работников.
28. Профессиональное обучение: содержание, принципы, основные виды и формы.
29. Методы определения потребности в обучении на рабочем месте.
30. Методы и техника производственного обучения.
31. Основные методы развития и совершенствования менеджеров.
32. Преимущества и недостатки различных методов обучения.
33. Цели, функции и принципы оценки результативности труда работников.
34. Проблемы, возникающие при оценке результативности труда работников и пути их преодоления.
35. Методы оценки результативности труда работников.
36. Нетрадиционные подходы к оценке персонала.
37. Характеристика количественных и качественных методов оценки персонала.
38. Выбор и планирование карьеры.
39. Проблемы развития карьеры и программы поддержки работников.

3. Задания самостоятельной работы для формирования умений

Задание 1.

Среднегодовая численность населения: 148300 тыс. чел. Всего занято в экономике: 67100 тыс. чел. Численность безработных: 6410 тыс. чел. Найти: численность экономически активного населения (ЭАН), коэффициент экономической активности населения, коэффициент занятости и коэффициент безработицы населения.

Задание 2.

В таблице представлены данные о трудовых ресурсах и занятости в первом и пятом году рассматриваемого периода (в тыс. чел.).

Показатели	Первый год	Пятый год
Занятые в составе экономически активного населения	80 500	95 000
Безработные	4800	7000

Рассчитайте уровень безработицы в первом и пятом году рассматриваемого периода и объясните одновременный рост занятости и безработицы.

Задание 3.

По данным таблицы определить вознаграждение по итогам работы за год для экономиста-менеджера фирмы.

Стаж экономиста-менеджера в фирме - 4 года, его средняя заработная плата составляет 14 350 руб. Сумма вознаграждения по итогам года в фирме по бюджету - 870 тыс. руб.

Данные для определения вознаграждения по итогам работы за год работникам фирмы

Стаж работы	Коэффициент вознаграждения	Количество работников, чел.	Средняя заработная плата 1 работника, руб.	Скорректированная заработная плата, тыс. руб.
1 – 3	1,0	10	5 209	
3 – 5	1,2	16	6 648	
5 – 7	1,4	12	7 807	
Свыше 7 лет	1,6	6	8 215	

Задание 4.

По данным таблицы начислить заработную плату за месяц работникам отдела фирмы, применяющим систему «плавающих окладов».

Согласно Положения об оплате труда в зависимости от прироста прибыли предыдущего месяца размер оклада ежемесячно изменяется в текущем периоде в соотношении 1 : 0,8. В прошлом месяце рост прибыли составил 103,5%.

Данные о заработной плате работников отдела фирмы, руб.

Должность	Должностной оклад прошлого месяца	Новый оклад
1. Руководитель	19 219	
2. Специалист I категории	17 399	
3. Специалист II категории	16 121	
4. Специалист	14 978	

Задание 5.

По данным таблицы определить заработную плату работников фирмы, применяющей бестарифную модель оплаты труда.

В соответствии с оборотом розничной торговли начислено средств на заработную плату в сумме 85,8 тыс. руб. Работникам присвоены коэффициенты, указанные в таблице.

Данные для расчета заработной платы работников фирмы, применяющей бестарифную модель оплаты труда

Должность	Отработано дней	Коэффициенты			Заработная плата, руб.
		основной	дополнительный	общий	
1. Директор	25	1,5	0,4		
2. Гл. бухгалтер	24	1,4	0,6		
3. Экономист-менеджер	22	1,3	0,3		
4. Коммерсант	26	1,6	0,5		

Задание 6.

Начислить заработную плату повару «А», работающему в бригаде, где применяется КТЭ.

Тарифная ставка работника на 1 час работы – 95 руб. Он отработал 160 час. при норме рабочего времени месяца – 168 час. Его КТЭ месяца – 1,4. Сумма расчетных величин других членов бригады – 40 563. Премия бригады составила 15 700 руб.

Задание 7.

Начислить за месяц заработную плату менеджеру по сбыту фирмы.

Работник отработал 24 дня из 26 дней по норме рабочего времени данного месяца. Его должностной оклад составляет 16 700 руб. Положением о премировании предусмотрены следующие показатели премирования за:

- * превышение объема сбыта продукции против аналогичного месяца прошлого года (в сопоставимых ценах) - 10% оклада за отработанное время;

- * каждый процент превышения объема сбыта продукции против аналогичного периода прошлого года (в сопоставимых ценах) - 2% оклада за отработанное время;

- * рост рентабельности капитала на 0,1% к предыдущему месяцу - 4% оклада за отработанное время.

Темп роста объема сбыта продукции в сопоставимых ценах составил 102,4% к аналогичному прошлогоднему периоду, а рентабельность капитала за месяц возросла на 0,21%.

Задание 8.

Начислить сдельную заработную плату за месяц работнику «А», работающему в бригаде, где применяется сдельная расценка 95 руб. за 100 единиц продукции.

Бригадой произведено за месяц 72 тыс. единиц продукции. Должностной оклад работника «А» - 11 500 руб. Он отработал в месяце 148 час. при норме рабочего времени этого месяца – 160 час. Сумма окладов за отработанное время других членов бригады в этом месяце составила 31 378 руб.

Задание 9.

Начислить заработную плату за месяц март водителю автомашины торговой фирмы.

Его должностной оклад на месяц – 14 000 руб. Он отработал 168 час., что составило норму рабочего времени этого месяца. Кроме того, 8 марта он отработал 2 часа, а 18 марта 4 часа сверхурочно. Премия составляет 24% базового заработка месяца.

Задание 10.

По данным таблицы обосновать норму времени (в процентах от времени рабочей смены) на выполнение основной работы для торгово-оперативных работников магазина.

Методом фотографии рабочего дня (см. таблицу) были получены данные об использовании типовым работником времени на выполнение основной работы в течение рабочей смены (8 час.)

Время на выполнение основной работы работника
в магазине "АВС" (по данным фотографии рабочего дня), мин.

Дни наблюдений				
1	2	3	4	5
314	295	344	319	323

Задание 11.

Методом хронометражных наблюдений в магазине проведены замеры времени фасовки сахарного песка (см. таблицу).

Обосновать норму времени фасовки 1 кг сахарного песка в магазине исходя из представленных данных.

Таблица - Время фасовки сахарного песка в магазине (по данным хронометража), кг / сек

1	2	3	4	5
1/65	0,5/38	2/98	1,5/72	1/54

Обоснование нормы фасовки провести по следующим показателям:

Количество замеров _____
 Сумма времени замеров _____
 Средняя арифметическая величина _____
 Улучшенная арифметическая _____
 Норма времени фасовки 1 кг товара _____
 Задание 12.

Определить и оценить показатели движения персонала в фирме: коэффициенты оборота, приема, выбытия, восстановления и текучести кадров.

Среднесписочная численность работников фирмы в отчетном году составила 121 чел. За год было принято на работу 16 человек, а уволено 10 человек, в т.ч. по собственному желанию работников – 7 чел., по инициативе администрации – 3 чел. В предыдущем году коэффициенты движения персонала составили: оборота кадров - 0,20, приема – 0,06, выбытия – 0,27, восстановления – 0,15 и текучести кадров – 0,19.

Задание 13.

Определить долю и сумму выручки от реализации товаров предприятия, полученных за счет интенсивных и экстенсивных факторов деятельности. Сделать выводы.

В предыдущем году выручка предприятия составила 186 млн. руб. при среднесписочной численности работников 17 единиц. В отчетном году выручка составила 205 млн. руб. при среднесписочной численности работников 18 единиц.

Задание 14.

Рассчитайте показатели эффективности использования трудовых ресурсов предприятия на основе следующих данных:

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	16000	18200
2. Среднесписочная численность работников, чел.	40	42
3. Расходы на оплату труда, тыс. руб.	960	1100
2. Прибыль, тыс. руб.	260	350

Задание 15.

В трудовом коллективе, где существует конфликт между двумя группами. В коллектив пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Какие методы управления конфликтами могут быть использованы руководителем для стабилизации взаимоотношений в коллективе?

Задание 16.

Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. Какие методы и стили управления персоналом вы будете использовать к данному подчиненному как руководитель?

4. Задания для самостоятельного контроля знаний

РАЗДЕЛ 1. Система управления человеческими ресурсами

Вопросы на проверку знаний

22. Рынок трудовых ресурсов.
23. Занятость. Показатели эффективности занятости.
24. Виды и формы безработицы.
25. Особенности рынка труда на предприятии.

26. Роль управления человеческими ресурсами в регулировании внутреннего рынка труда на предприятии.
27. Концепции управления человеческими ресурсами.
28. Принципы и методы построения системы управления человеческими ресурсами.
29. Методы управления человеческими ресурсами.
30. Мотивация и стимулирование труда.
31. Теории формирования потребностей.
32. Организация оплаты труда на предприятии.
33. Формы и системы оплаты труда.
34. Система показателей по труду.
35. Анализ показателей по труду.
36. Нормирование и учет численности персонала.
37. Планирование производительности труда.
38. Порядок планирования фонда оплаты труда.
39. Сущность кадрового планирования.
40. Кадровые стратегии, кадровые цели, кадровые задачи и мероприятия.
41. Структура типового оперативного плана работы с персоналом в организации.
42. Расчет потребности в персонале

Вопросы на проверку понимания

14. В чем отличие трудовых ресурсов и человеческих ресурсов?
15. Какую роль играют трудовые ресурсы в экономике страны?
16. Дайте оценку проблемы безработицы в РФ.
17. Перечислите основные функции управления человеческими ресурсами.
18. Дайте характеристику основных принципов построения системы управления человеческих ресурсов.
19. Дайте характеристику основных методов построения системы управления человеческих ресурсов.
20. В чем особенности методов управления персоналом?
21. Назовите цели и функции системы управления человеческими ресурсами.
22. Назовите основные этапы организационного проектирования системы управления человеческими ресурсами.
23. Назовите особенности организационной структуры системы управления персоналом предприятий различных организационно-правовых форм.
24. Дайте характеристику кадрового и делопроизводственного обеспечения системы управления человеческими ресурсами.
25. Дайте характеристику информационного и технического обеспечения системы управления человеческими ресурсами.
26. Дайте характеристику нормативно-методического и правового обеспечения системы управления человеческими ресурсами.

РАЗДЕЛ 2. Формирование и использование человеческих ресурсов организации

Вопросы на проверку знаний

24. Модели рабочих мест.
25. Профессиональный отбор персонала.
26. Собеседование при приеме на работу.
27. Подготовка к собеседованию.
28. Формирование резерва кадров.
29. Понятие и виды трудовой адаптации.
30. Испытательный срок.
31. Адаптация молодых специалистов.
32. Наставничество и консультирование.
33. Методы оценки персонала.

34. Оценка потенциала работника.
35. Оценка индивидуального вклада.
36. Аттестация кадров.
37. Виды обучающей деятельности предприятия.
38. Подготовка рабочих кадров.
39. Переподготовка рабочих кадров.
40. Повышение квалификации кадров.
41. Методы управления конфликтами и области их применения.
42. Внутриличностные, структурные, межличностные переговоры.
43. Этапы развития конфликтов.
44. Способы решения конфликтов.
45. Анализ подходов к оценке эффективности управленческого труда.
46. Методики оценки эффективности труда.

Вопросы на проверку понимания

13. Назовите исходные данные для поиска кандидата на вакантное место.
14. Перечислите основные этапы и методы отбора персонала.
15. Какие документы требуются для трудоустройства?
16. Перечислите и порядок оформления при трудоустройстве.
17. Назовите основные методы деловой оценки персонала.
18. Назовите основные этапы проведения аттестации персонала.
19. В чем преимущества и недостатки основных методов обучения персонала?
20. Что подразумевается под понятием «управление деловой карьерой»?
21. Как выстраивается работа с кадровым резервом на предприятии?
22. В чем различие понятий «мотивация» и «стимулирование» труда?
23. Что такое стресс и каковы методы его нейтрализации?
24. Назовите основные подходы к оценке эффективности управления человеческими ресурсами.

База тестов

1. Что следует понимать под категорией «персонал»?
 - а) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
 - б) совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.
2. Рынок труда – это:
 - а) желающие иметь работу;
 - б) предприятия, дающие рабочие места;
 - в) совокупность социально-экономических отношений по вопросам трудоустройства;
 - г) совокупность социально-экономических отношений по вопросу купли-продажи рабочей силы.
3. Что следует понимать под категорией «персонал»?
 - а) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
 - б) совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.
4. Рынок труда образуют:
 - а) трудовые ресурсы;

- б) все население страны;
- в) экономически активное население;
- г) занятия;
- д) безработные.

5. Трудовые ресурсы не включают работающих пенсионеров:

- а) да;
- б) нет.

6. Трудовые ресурсы не включают работающих инвалидов III группы:

- а) да;
- б) нет.

7. Трудовые ресурсы включают людей предпенсионного возраста:

- а) да;
- б) нет.

8. Экономически активное население - это:

- а) лица, получающие работу на льготных условиях;
- б) лица, получающие пенсию на льготных условиях;
- в) часть населения, обеспечивающая предложения рабочей силы;
- г) часть населения, желающая работать.

9. Безработные – это:

- а) лица, которые не имели доходного занятия;
- б) занимающиеся поиском работы;
- в) открывающие собственное дело;
- г) готовые приступить к работе;
- д) все перечисленное верно.

10. Стоимость рабочей силы – это:

- а) цена труда;
- б) цена благ для её воспроизводства;
- в) полное удовлетворение потребностей человека;
- г) совокупное предложение труда;
- д) резервирование рабочей силы.

11. Трудовой потенциал организации – это:

- а) совокупность способностей отдельного работника в заданных условиях достигать определённых результатов;
- б) соотношение различных характеристик групп работников и соотношение между ними;
- в) объёмная величина трудового вклада;
- г) формирование производственных способностей человека;
- д) ресурс будущего развития.

12. Задача управления персоналом – это:

- а) совокупность способностей отдельного работника в заданных условиях достигать определённых результатов;
- б) соотношение различных характеристик групп работников и соотношение между ними;
- в) объёмная величина трудового вклада;
- г) формирование производственных способностей человека;
- д) ресурс будущего развития.

11. Имеются два возможных источника набора персонала:

- а) прямой и обратный;
- б) внутренний и внешний;
- в) зависимый и независимый;
- г) прямой и косвенный.

12. Основным фактором, обеспечивающим развитие умений, навыков и установок, необходимых для хорошего выполнения работы является:

- а) коммуникация;
- б) воспитание;
- в) аттестация;
- г) обучение.

13. К специалистам не относятся:

- а) рабочие;
- б) инженерно-технические рабочие;
- в) экономисты;
- г) социологи.

14. Цели преследуемые при обучении персонала (сотрудника):

- а) доставить сотрудникам инструменты для начала управления собственной карьерой;
- б) формировать заинтересованность сотрудников в развитии карьеры;
- в) нет правильного ответа;
- г) быть высоко квалифицированным человеком.

15. Персонал организации — это:

- а) работники, получающие заработную плату на данной организации;
- б) работники, занятые на данной организации и осуществляющие свою деятельность на основании договора;
- в) работники, числящиеся в штатном расписании;
- г) работники, проходящие обучение в данной организации.

16. Конфликтная ситуация - это:

- а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;
- б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;
- в) состояние переговоров в ходе конфликта;
- г) определение стадий конфликта;
- д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

17. На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:

- а) начало;
- б) развитие;
- в) кульминация;
- г) окончание.

18. Стиль поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:

- а) приспособление, уступчивость;
- б) уклонение;
- в) противоборство, конкуренция;
- г) сотрудничество;
- д) компромисс.

19. Комплексная оценка работы - это:

- а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;
- б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;
- в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;
- г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.
- д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

20. Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

- а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;
- б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;
- в) существует децентрализация управления организацией;
- г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.
- д) существует централизация управления организацией.

21. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- а) функциональная;
- б) тактическая;
- в) управляющая;
- г) обеспечивающая;
- д) стратегическая.

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

23. Кадровый потенциал предприятия – это:

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- б) совокупность работающих специалистов;
- в) совокупность устраивающихся на работу;
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

24. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клелланда:

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;

- б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
- в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
- г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
- д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.

25. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

- а) теория нужд А. Маслоу;
- б) теория ожидания В. Врума;
- в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда;
- г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
- д) теория двух факторов Ф. Гецберга.

26. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?

- а) теории нужд А. Маслоу;
- б) теории ожидания В. Врума;
- в) расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
- г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда;
- д) теории равенства С. Адамса.

27. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:

- а) Б. Ф. Скиннера;
- б) С. Адамса;
- в) В. Врума;
- г) модель Портера — Лоулера;
- д) Ф. Герцберга.

28. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:

- а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;
- б) человек ответственный;
- в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
- г) человек стремится делегировать полномочия;
- д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.

29. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми(находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?

- а) физиологические;
- б) защищенности и безопасности;
- в) принадлежности и причастности;
- г) признание и уважение;
- д) самовыражение.

30. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:

- а) как отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции;
- б) как отношение прибыли к себестоимости произведенной продукции;
- в) как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции;
- г) как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников;
- д) как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала.

31. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность удовлетворять его потребности:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

32. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность заставлять и полное право наказывать:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

33. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:

- а) аттестация;
- б) дискриминация;
- в) авторизация;
- г) должностная инструкция;
- д) апробация.

34. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.

- а) автократичный руководитель;
- б) демократичный руководитель;
- в) либеральный руководитель;
- г) консультативный руководитель;
- д) инструментальный руководитель.

35. Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:

- а) социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные;
- б) антагонистические, компромиссные;
- в) вертикальные, горизонтальные;
- г) открытые, скрытые, потенциальные;
- д) внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.

36. Затраты на здравоохранение, воспитание, физическое формирование, интеллектуальное развитие, получение общего образования, приобретение специальности – это:

- а) инвестиции в строительство спортивных комплексов;
- б) инвестиции в человеческий капитал;
- в) инвестиции в новые технологии;
- г) инвестиции в производство;
- д) инвестиции в учебно-оздоровительные комплексы.

37. Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:

- а) объединение по интересам и целям;
- б) отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления;
- в) признак социальной общности (например, по национальным признакам, признакам социального происхождения);

- г) группы имеют различную социальную значимость в обществе, на предприятии – положительной или отрицательной направленности;
- д) структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.

38. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

- а) здоровье человека;
- б) образование;
- в) профессионализм;
- г) творческий потенциал (умение работать, мыслить по новому);
- д) депозитные счета в банках.

39. Что такое адаптация персонала?

- а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;
- б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;
- в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;
- г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы;
- д) участие персонала в аттестации.

40. Разделение труда предусматривает:

- а) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия;
- б) разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям;
- в) тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг.
- г) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению комплекса изделий;
- д) выполнение несколькими работниками одной функции по изготовлению комплексного изделия.

41. Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:

- а) интервьюирования;
- б) анкетирования;
- в) социологического опроса;
- г) тестирования;
- д) наблюдения.

42. Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:

- а) мотив;
- б) потребности;
- в) притязания;
- г) ожидания;
- д) стимулы.

43. Блага, материальные ценности, на получение которых направлена трудовая деятельность человека – это:

- а) мотив;
- б) потребности;
- в) притязания;
- г) ожидания;
- д) стимулы.

44. Методы, предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это:

- а) различные методы стимулирования;
- б) методы информирования;
- в) методы убеждения;
- г) методы административного принуждения;
- д) экономические методы.

45. Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:

- а) уровень квалификации работников аппарата управления;
- б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
- в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
- г) уровень организационной культуры;
- д) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

46. Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы – это:

- а) уровень текучести кадров;
- б) рентабельность производства;
- в) фонд оплаты труда;
- г) уровень трудовой дисциплины;
- д) отношение темпов увеличения производительности труда к заработной плате.

47. Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:

- а) уровень трудовой дисциплины;
- б) надежность работы персонала;
- в) текучесть кадров;
- г) социально-психологический климат в коллективе;
- д) коэффициент трудового вклада.

48. Какой вид безработицы характеризует наилучший для экономики резерв рабочей силы, способный достаточно оперативно совершать межотраслевые перемещения в зависимости от колебания спроса и предложения рабочей силы?

- а) структурная безработица;
- б) технологическая безработица;
- в) естественная безработица;
- г) экономическая безработица;
- д) вынужденная безработица.

49. Какой тип власти влияет на людей через привитые культурой ценности:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) традиционная или законная власть;

- г) экспертная власть;
 д) власть харизмы (влияние силой примера).

50. Какой из представленных стилей руководства необходимо применять в экстремальных (чрезвычайных) ситуациях:

- а) демократический;
 б) авторитарный;
 в) либеральный;
 г) анархический;
 д) нейтральный.

Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Се-местр	Количество экземпляров	
						в библио-теке	на кафед-ре
1.	Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник - http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394020483.html	А. В. Дейнека	М. : Дашков и К, 2013.	Всех разделов	6	Эл. ресурс	
2.	Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник - http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392274017	В. Р. Веснин	М. : Проспект, 2019.	Всех разделов	6	Эл. ресурс	

Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Се-местр	Количество экземпляров	
						в библио-теке	на кафед-ре
1.	Управление человеческими ресурсами: управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник - https://www.studentlibrary.ru/book/mi	Л. В. Федосеева	М. : МИСиС, 2018.	Всех разделов	6	Эл. ресурс	-

	sis_0023.html						
2	Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник - https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785774913459.html	Л. А. Бирман	М. : Дело, 2017.	Всех разделов	6	Эл. ресурс	-
3	Теория менеджмента [Электронный ресурс]: учебник - https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785425703422.html	Н.П. Михненко	М. : Университет "Синергия", 2018	Всех разделов	6	Эл. ресурс	-

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. Справочная Правовая Система КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: электронное периодическое издание / ЗАО «КонсультантПлюс».- Электрон. дан. – М : ЗАО «КонсультантПлюс», 1992-2015. - Режим доступа: локальная сеть академии, свободный. - Загл. с экрана. - Яз. рус.

2. "Система ГАРАНТ" [Электронный ресурс]: электронное периодическое издание / ООО НПП «Гарант Сервис Университет».- Электрон. дан. – М : ООО НПП «Гарант Сервис Университет», 1990-2015. - Режим доступа: локальная сеть академии, свободный. - Загл. с экрана. - Яз. рус.

3. Электронно-библиотечная система «Издательства «Лань» [Электронный ресурс] / ООО «Издательство Лань». – Электрон. дан. – СПб : ООО «Издательство Лань», 2010-2015. - Режим доступа: <http://e.lanbook.com>, необходима регистрация. - Загл. с экрана. - Яз. рус.

4. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]: информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования / ООО Научная электронная библиотека. – Электрон. дан. – М : ООО Научная электронная библиотека, 2000-2015. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>, необходима регистрация. - Загл. с экрана. - Яз. рус.

5. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс]: интегральный каталог образовательных интернет-ресурсов и электронная библиотека учебно-методических материалов для общего и профессионального образования / ФГАУ ГНИИ ИТТ "Информика". – Электрон. дан. - М : ФГАУ ГНИИ ИТТ "Информика", 2005-2015. - Режим доступа: <http://window.edu.ru>, свободный. - Загл. с экрана. - Яз. рус.

Программное обеспечение

Офисные программы: Microsoft Office 2007; Microsoft Office 2010, Microsoft Office 2013, Microsoft Visual Studio 2008-2015, по программе MS DreamSpark MS Project Professional 2016, по программе MS DreamSpark, MS Visio 2007-2016, по программе MS DreamSpark, MS Access 2010-2016, по программе MS DreamSpark MS Windows, 7 pro 8 pro 10 pro, AutoCAD, Irbis, My Test, BusinessStudio 4.0, 1C: Предприятие 8. Сельское хозяйство. Комплект для обучения в высших и средних УЗ (обновление 2018г), Консультационно-справочные службы Гарант (обновление 2018 г.), Консультант (обновление 2018 г.), SuperNovaReaderMagnifier (Программа экранного увеличения с поддержкой речи для лиц с ограниченными возможностями).

Интернет-ресурсы:

1. Официальный сайт Института экономического анализа - <http://www.iea.ru>
2. Официальный сайт Росстата - www.gks.ru
3. Официальный сайт Министерства финансов - <http://www.minfin.ru>
4. Сервер органов государственной власти Российской Федерации - <http://www.gov.ru>
5. Мониторинг экономических показателей –<http://www.budgetrf.ru>
6. Экономический словарь - <http://www.megakm.ru/business>
7. Каталог Российской государственной библиотеки - <http://www.rsl.ru>
8. Каталог Российской национальной библиотеки - <http://www.nlr.ru>
9. РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера)-
<http://www.rbc.ru>
10. материалы по социально-экономическому положению и развитию в России -
<http://www.finansy.ru/menu.htm>
11. Федеральный образовательный портал «Экономика, образование и менеджмент»
(электронный ресурс) - <http://www.ecsocman.edu.ru>
12. Галерея экономистов - <http://www.ise.openlab.spb.ru/cgi-ise/gallery>
13. Электронно-библиотечная система - <http://www.e.lanbook.com>
14. Журнал «Экономика и управление» - <http://emj.spbume.ru>
15. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - <http://www.mevriz.ru>
16. Журнал «Генеральный директор» - <https://www.gd.ru>
17. Журнал «Управление компанией» - <http://www.zhuk.net>
18. Журнал «Справочник по управлению персоналом» - <https://e.uprpersonal.ru>
19. Журнал «Управление персоналом» - <http://www.top-personal.ru>
20. Журнал «Коммерсант» - www.kommersant.ru
21. Журнал «Экономика России: XXI век» - www.ruseconomy.ru
22. Журнал «Экономический анализ: теория и практика» - www.finizdat.ru/journal/analiz
23. Журнал «Эксперт» - <http://www.expert.ru>
24. Журнал «Экономист» - www.economist.com.ru
25. Статистика платежных и расчетных систем банка России -
<http://moodle.tmei.ru/course/view.php?id=1861>
26. Журнал «Деньги и кредит» - <http://www.cbr.ru/publ/main.asp?Prtid=MoneyAndCredit>

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется в ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ (далее – Университет) с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь (в случае необходимости);
- выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);
- наличие в библиотеке и читальном зале Университета Брайлевской компьютерной техники, электронных луп, видеоувеличителей, программ невидимого доступа к информации;

для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;
- наличие мультимедийной системы;

для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

- возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения Университета, а также пребывание в указанных помещениях.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, в отдельных группах и удаленно с применением дистанционных технологий

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

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

Категории студентов	Формы
С нарушением слуха	- в печатной форме - в форме электронного документа
С нарушением зрения	- в печатной форме увеличенным шрифтом - в форме электронного документа - в форме аудиофайла

С нарушением опорно-двигательного аппарата	- в печатной форме - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла
--	---

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

Категории студентов	Виды оценочных средств	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушением слуха	тест	преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	собеседование	преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушением опорно-двигательного аппарата	решение дистанционных тестов, контрольные вопросы	организация контроля с помощью электронной оболочки MOODLE, письменная проверка

Студентам с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов к зачёту, экзамену разрешается готовить ответы с использованием дистанционных образовательных технологий.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций.

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

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

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

- инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, устно с использованием услуг сурдопереводчика);

- доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода);

- доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно). При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

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

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

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляются основная и дополнительная учебная литература в виде электронного документа в фонде библиотеки и / или в электронно-библиотечных системах. А также предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература и специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

Наличие специальных средств обучения инвалидов и лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

Для обучающихся с нарушениями слуха предусмотрена компьютерная техника, аудиотехника (акустический усилитель звука и колонки), видеотехника (мультимедийный

проектор, телевизор), используются видеоматериалы, наушники для прослушивания, звуковое сопровождение учебной литературы в электронной библиотечной системе «Консультант студента».

Для обучающихся с нарушениями зрения предусмотрена возможность просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра. В библиотеке на каждом компьютере предусмотрена возможность увеличения шрифта, предоставляется бесплатная литература на русском и иностранных языках, изданная рельефно-точечным шрифтом (по Брайлю).

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата предусмотрено использование альтернативных устройств ввода информации (операционная система Windows), такие как экранная клавиатура, с помощью которой можно вводить текст. Учебные аудитории 101/2, 101/3, 101/4, 101/5, 110, 112, 113, 114, 116, 118, 119, 121, 123, 126, 1-100, 1-104, 1-106, 1-107 имеют беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. В библиотеке специально оборудованы рабочие места, соответствующим стандартам и требованиям. Обучающиеся в удаленном доступе имеют возможность воспользоваться электронной базой данных научно-технической библиотеки Университета, по необходимости получать виртуальную консультацию библиотекаря по использованию электронного контента.