

**Автономная образовательная некоммерческая организация
Высшего образования
«Институт Бизнеса и Информационных Систем»
(АОНО ВО «ИБИС»)**

Факультет Бизнеса и информационных систем
Кафедра Экономики и менеджмента



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-воспитательной
и Информационных работе

М.В. Доможирова

«12» 5 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

дисциплины

**Б1.В.10 Методы управления человеческими
ресурсами**

Уровень образования: Высшее образование – бакалавриат
Направление подготовки: 54.03.01 «Дизайн»
Направленность (профиль): Графический дизайн
Форма обучения: Очная, очно-заочная
Составитель: к.э.н. Сабетова Т.В.

Воронеж 2023 г.

Разработчик рабочей программы дисциплины: к.э.н.
Сабетова Татьяна Владиславовна

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседаниях:

кафедры «Экономики и менеджмента», протокол №2 от «26» апреля 2023 года.

Ученого совета АОНО «Институт Бизнеса и Информационных Систем», протокол № 3 от «11» мая 2023 года

ДИСЦИПЛИНА

«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины: формирование у обучающихся определенных практических навыков разработки и реализации управленческих решений по основным аспектам функционирования современной российской организации по кадровому направлению деятельности. Кроме того формирование у обучающихся понимания роли человеческого капитала в деятельности современного предприятия, равно как и необходимости организации управления этим капиталом на системной основе.

Задачи дисциплины:

- ознакомление со структурой и регулированием рынка труда в современной экономике, его отраслевой и дополнительной отечественной спецификой;
- изучение общего понятия, принципов организации и структуры системы управления персоналом в современной организации;
- позиционирование места кадровой службы организации в данной системе, изучение ее функций, прав и ответственности;
- формирование представления о комплексе кадровых мероприятий в современной организации, их взаимосвязи и стратегической направленности;
- раскрытие механизма взаимодействия персонального менеджмента с другими подразделениями организации и внешними контрагентами;
- ознакомление с распределением функций, полномочий и ответственности между руководством, кадровой службой и руководителями подразделений организации в данной сфере;

- сравнительный анализ преимуществ и недостатков различных стратегических подходов к организации деятельности современной организации по кадровому направлению;
- знакомство с основами формирования эффективных отношений между работодателем и работником в сфере социально-трудовых отношений.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Достижение планируемых результатов обучения, соотнесенных с общими целями и задачами ОПОП:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Основание (ПС, анализ опыта)*
УК-2	УК-2 - способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1 Формулирует цели и задачи проекта, обеспечивающие их достижение УК-2.2 Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач УК-2.3 Предлагает способы решения поставленных задач, оценивает предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта УК-2.4 Выполняет задачи в зоне своей ответственности и в соответствии с запланированными результатами, при необходимости	-

Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Основание (ПС, анализ опыта)*
		корректирует способы решения задач УК-2.5 Публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта.	

* - для профессиональных компетенций

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.10 «Управление человеческими ресурсами» реализуется в рамках части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 Дисциплины (модули) образовательной программы.

Дисциплина логически и содержательно-методически взаимосвязана с другими частями образовательной программы (дисциплинами, модулями, практиками):

Пререквизиты дисциплины (перечень дисциплин, на результаты обучения которых опирается данная дисциплина)	Постреквизиты (перечень дисциплин, опирающихся на данную дисциплину)
Б1.О.11 Психология общения Б1.О.21 Менеджмент	Б1.В.10 Психология деловых взаимоотношений Б2.О.02 (Пд) Преддипломная практика Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

Текущий контроль осуществляется преподавателем в соответствии с тематическим планом изучения дисциплины.

Формой промежуточной аттестации по дисциплине в очной и очно-заочной формах обучения является **зачет** в 5

семестре. Тестирование включает тестовые и практические задания.

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

*Общая трудоемкость: 3 зачетные единицы – 108 часов.
Семестр изучения – 5.*

4.1. Объем и виды учебной работы для очной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов
Контактная работа (аудиторные занятия) всего, в том числе:	42
Лекции (ЛК)	14
Практические занятия (ПЗ)	28
Лабораторные работы (ЛР)	-
Самостоятельная работа (всего)	66
Промежуточная аттестация – зачет	-
Общая трудоемкость (часы)	108
Общая трудоемкость (зачетные единицы)	3

4.2. Объем и виды учебной работы для очно-заочной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов
Контактная работа (аудиторные занятия) всего, в том числе:	16
Лекции (ЛК)	6
Практические занятия (ПЗ)	10
Лабораторные работы (ЛР)	-
Самостоятельная работа (всего)	92
Промежуточная аттестация – зачет	-

Вид учебной работы	Всего часов
Общая трудоемкость (часы)	108
Общая трудоемкость (зачетные единицы)	3

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий

5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы/раздела	Формируемые компетенции	Контактная работа, всего	в том числе			Самостоятельная работа	Всего часов
				ЛК	ПЗ	ЛР		
1.	Основы управления человеческим капиталом: предмет, основные задачи и противоречия.	УК-2	6	2	4	-	11	16
2.	Система управления персоналом организации. Кадровая политика и служба управления персоналом. Обеспечение управления персоналом.	УК-2	6	2	4	-	11	18
3.	Привлечение и расстановка кадров в организации. Регулирование занятости.	УК-2	6	2	4	-	11	16
4.	Обучение и развитие персонала в организации.	УК-2	8	2	6	-	11	18
5.	Эффективное использование персонала в организации. Мотивация персонала.	УК-2	8	2	6	-	11	20
6.	Управление поведением персонала. Социальная и психологическая поддержка персонала организации	УК-2	8	4	4	-	11	20
			42	14	28	-	66	108
Промежуточная аттестация: зачет								-

№ п/п	Наименование темы/раздела	Формируемые компетенции	Контактная работа, всего	в том числе			Самостоятельная работа	Всего часов
				ЛК	ПЗ	ЛР		
Итого								108

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы/раздела	Формируемые компетенции	Контактная работа, всего	в том числе			Самостоятельная работа	Всего часов
				ЛК	ПЗ	ЛР		
1.	Основы управления человеческим капиталом: предмет, основные задачи и противоречия.	УК-2	2	1	1	-	15	17
2.	Система управления персоналом организации. Кадровая политика и служба управления персоналом. Обеспечение управления персоналом.	УК-2	2	1	1	-	15	17
3.	Привлечение и расстановка кадров в организации. Регулирование занятости.	УК-2	3	1	2	-	15	18
4.	Обучение и развитие персонала в организации.	УК-2	3	1	2	-	15	18
5.	Эффективное использование персонала в организации. Мотивация персонала.	УК-2	3	1	2	-	15	18
6.	Управление поведением персонала. Социальная и психологическая поддержка персонала организации	УК-2	3	1	2	-	17	20
			16	6	10	-	92	108
Промежуточная аттестация: зачет								-
Итого								108

5.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Тема 1. Основы управления человеческим капиталом: предмет, основные задачи и противоречия. (УК-2)

Понятие и макроэкономические цели функционирования рынка труда. Основные категории участников рынка. Понятие инфраструктуры рынка труда.

Эволюция управления персоналом. Современные теории и модели управления человеческими ресурсами. Жесткое и мягкое управление человеческими ресурсами. Экономический, органический и гуманистический подходы к управлению персоналом. Модель соответствия управления человеческими ресурсами (Мичиганская школа), Гарвардская схема, практическая модель Уолтона. Теория человеческого капитала Теодора Шульца.

Персонал предприятия как объект управления; место и роль управления персоналом в системе управления предприятием; принципы управления персоналом.

Человеческий капитал как социальная и экономическая категория. Человеческий капитал, человеческие активы, человеческие ресурсы, человеческий фактор – общее и различие в контексте управления персоналом. Риски управления человеческим капиталом, специфика управления человеческим капиталом. Операционный, правовой риски и риск потери деловой репутации как основные риски управления персоналом, принципы их регулирования.

Анализ кадрового потенциала организации.

Управление человеческими ресурсами как стратегическая функция менеджмента. Предмет управления человеческими ресурсами, основные противоречия в сфере управления персоналом.

Сущность стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами в организации. Функции и задачи специалиста по персоналу в современных условиях. Роль линейного менеджера в сфере управления персоналом.

Тема 2. Система управления персоналом организации. Кадровая политика и служба управления персоналом Обеспечение управления персоналом. (УК-2).

Структура системы управления персоналом. Место управления персоналом в комплексной системе менеджмента организации. Кадровая стратегия организации и входящие в нее политики: регулирования численности персонала, развития персонала, мотивации персонала, социальная. Системный подход к управлению персоналом в организации. Основные подсистемы системы управления персоналом и их взаимосвязь. Конкурентоспособность и эффективность системы управления персоналом.

Операционные подсистемы персонального менеджмента. Блок обеспечения системы управления персоналом (информационное, нормативно-методическое, технологическое, инструментальное, финансовое).

Служба персонала организации и ее основные функции: Место и роль службы персонала в иерархии управления организацией. Основные функции службы персонала и необходимые предпосылки для их эффективного выполнения.

Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

Организационная структура подразделения. Оценка эффективности службы персонала в современной организации. Типовая структура и численность современной кадровой службы. Методические рекомендации по формированию эффективной кадровой политики организации и ее виды. Делопроизводство и основные финансовые риски работодателя.

Оценка эффективности управления персоналом.

Зарубежный опыт управления персоналом организации.

Специфика управления персоналом в российских условиях: Необходимость учета специфики переходной экономики при организации управления. Особенности национального трудового менталитета россиян как главный фактор, определяющий специфику управления персоналом отечественных предприятий. Обзор других факторов макро- и микросреды, влияющих на организацию персонального менеджмента в современных российских организациях.

Тема 3. Привлечение и расстановка кадров в организации. (УК-2).

Регулирование занятости.

Основные и альтернативные источники набора персонала. Внешний и внутренний кадровый резерв. Маркетинг персонала. Технология привлечения персонала. Оптимизация затрат на персонал в процессе отбора. Подбор персонала и профориентация.

Адаптация и профессиональная ориентация сотрудника организации. Кадровые перемещения. Ротация кадров. Алгоритм увольнения и сокращения персонала.

Планирование персонала: Общие задачи планирования по кадровому направлению деятельности. Анализ кадрового потенциала организации. Планирование потребностей организации в трудовых ресурсах. Планирование требований к рабочим местам и использование его результатов. Планирование процесса оперативного управления персоналом и развития системы персонального менеджмента. Привлечение персонала: прикладные задачи и предпосылки, необходимые для эффективного их решения. Основные этапы процесса привлечения персонала. Выбор приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов и методов привлечения конкретных кандидатов на трудоустройство. Процедура отбора кандидатов: заочное знакомство, предварительное и заключительное интервью, тестирование. Оформление отношений трудового найма, трудовой договор и должностная инструкция.

Сокращение персонала: Факторы, определяющие необходимость сокращения персонала. Стратегические подходы к организации процесса сокращения. Основные методы профилактики сокращений и смягчения их негативных последствий для работников организации: профессиональная переподготовка, временное трудоустройство, дополнительные отпуска и социальные гарантии.

Тема 4. Обучение и развитие персонала в организации. (УК-2).

Ключевые факторы психологии обучения. Научающая организация. Основные области обучения: знания, навыки, установки. Профессиональное обучение и основные его методы. Первичное развитие персонала: Необходимость и прикладные задачи первичного развития персонала, общая технология его организации. Испытательный срок, первичное обучение, профессиональная и психологическая адаптация нанятого сотрудника на новом рабочем месте.

Последующее развитие персонала: Факторы, определяющие необходимость и отраслевую специфику дополнительной подготовки сотрудников современной организации. Возможные формы такой подготовки: повышение квалификации, стажировка, профессиональная переподготовка, второе высшее образование, базовое высшее и среднее специальное образование. Организация дополнительного обучения сотрудников и контроль над его результатами.

Управление резервом на выдвижение: Сравнительный анализ различных подходов к замещению руководящих должностей в современной организации. Критерии отбора кандидатов в состав резерва на выдвижение. Основы технологии управления резервом на выдвижение. Основные формы специального обучения будущих и действующих руководителей организации, анализ их сравнительной эффективности. Первичная адаптация вновь назначенных руководителей на рабочих местах.

Эмоциональный интеллект и его составляющие. Управление карьерой. Планирование карьеры работника.

Тема 5. Эффективное использование персонала в организации. (УК-2).

Мотивация персонала.

Контроль и оценка трудовых результатов сотрудников организации: Цель, субъекты и объекты контроля по кадровому направлению деятельности организации, используемые для этого методы. Механизм текущей оценки индивидуальных трудовых результатов работников. Направления использования полученной информации. Аттестация как технологическая

процедура в системе персонального менеджмента: цели, участники, особенности организации, использование результатов.

Анализ кадрового потенциала организации. Организация персонифицированного учета в системе управления персоналом: Необходимость персонифицированного учета в системе управления персоналом. Индивидуальное досье сотрудника: задачи документа, типовая структура, механизм формирования и использования.

Место мотивации в инструментарии персонального менеджмента, ее цели и прикладные задачи. Дополнительные требования к организации мотивации с учетом специфики национальной трудовой ментальности россиян.

Основная оплата труда персонала: Описание и сравнительный анализ возможных форм основной оплаты труда в российских организациях. Фиксированный должностной оклад как традиционная для предприятий форма оплаты труда персонала. Схема оплаты, рекомендуемая для большинства сотрудников организации (оклад и фиксированная доплата за эффективность, подлежащая уменьшению при выявленных нарушениях должностных функций). Схема оплаты, рекомендуемая для сотрудников, обеспечивающих организации доход в индивидуальном порядке (оклад и доплата фиксированным процентом от суммы обеспеченного дохода).

Дополнительная экономическая мотивация персонала: Необходимость дополнительной экономической мотивации персонала и ее отечественная специфика.

Моральная мотивация персонала: Необходимость моральной мотивации персонала и ее отечественная специфика. Основные формы моральной мотивации индивидуального и коллективного характера.

Тема 6. Управление поведением персонала. Социальная и психологическая поддержка персонала организации. (УК-2).

Культурологические особенности принятия кадровых решений. Управление внутренними коммуникациями в

организации. Управление конфликтами в организации. Организационные коммуникации и этика делового общения. Особенности формирования корпоративной культуры на современных предприятиях. Система социального партнерства и участия в управлении.

Социальная поддержка персонала: Цель и прикладные задачи социальной поддержки персонала, особенности ее организации в современных отечественных условиях. Основные формы социальной поддержки индивидуального, группового и коллективного характера.

Психологическая поддержка персонала: Стратегические подходы к организации такой поддержки. Распределение управленческих функций между службой персонала и руководителями структурных подразделений.

Мониторинг состояния психологического климата в трудовых коллективах организации и возможные причины его ухудшения. Методы профилактики и коррекции психологического климата.

5.3. План проведения практических занятий по темам (разделам) изучаемой дисциплины с заданиями для обучающихся по подготовке к ним

Тема 1. Основы управления человеческим капиталом: предмет, основные задачи и противоречия. (УК-2).

Изучить теоретический материал, ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Макроэкономические цели функционирования рынка труда. Основные категории участников рынка.
2. Персонал предприятия как объект управления.
3. Риски управления человеческим капиталом, специфика управления человеческим капиталом.
4. Анализ кадрового потенциала организации.
5. Сущность стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами в организации.

6. Функции и задачи специалиста по персоналу в современных условиях.

Примерные вопросы коллоквиума:

1. Взаимосвязь финансово-экономических показателей деятельности организации с трудовыми показателями и трудовым потенциалом организации.

2. Сущность и значение трудовых показателей в комплексной оценке хозяйственной деятельности организации.

3. Методы и приемы анализа трудовых показателей.

4. Роль и место нормирования труда в функциональной структуре кадрового менеджмента.

Задачи первого плана:

1. Специалист службы безопасности организации получает задание осуществить проверку потенциальной лояльности кандидата на трудоустройство. Какие сведения и из каких источников он должен собрать для подготовки соответствующего заключения?

2. Специалист службы безопасности получает задание провести специальный инструктаж нанятых на работу молодых специалистов. Какие вопросы необходимо рассмотреть при его проведении?

3. Специалист службы безопасности получает задание осуществить группировку структурных подразделений организации для определения степени вероятности вербовки их сотрудников. Какие из этих подразделений будет интересовать следующих потенциальных субъектов угроз - конкуренты организации, криминальные структуры, государственные правоохранительные и налоговые органы?

4. По вине сотрудника была разглашена конфиденциальная информация, составляющая коммерческую тайну. Расследование показало, что причиной этого стала коррупция, т.е. полученное от конкурента денежное вознаграждение. Какие санкции следует применить к данному сотруднику?

Тема 2. Система управления персоналом организации. Кадровая политика и служба управления персоналом. Обеспечение управления персоналом. (УК-2).

Изучить теоретический материал, ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Место управления персоналом в комплексной системе менеджмента организации.

2. Кадровая стратегия организации и входящие в нее политики: регулирования численности персонала,

3. Служба персонала организации и ее основные функции:

4. Организационная структура подразделения.

5. Оценка эффективности службы персонала в современной организации.

6. Зарубежный опыт управления персоналом организации.

7. Специфика управления персоналом в российских условиях:

8. Факторы макро- и микросреды, влияющие на организацию персонального менеджмента в современных российских организациях.

Примерные вопросы коллоквиума:

1. Оценка использования рабочего времени. Анализ и оценка условий труда на основе частных показателей и интегрального балльного метода.

2. Методики оценки уровня организации труда.

3. Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда и оценка их социально-экономической эффективности.

4. Методы анализа и оценки результатов деятельности трудовых коллективов.

Задачи первого плана:

1. По вине сотрудника была разглашена конфиденциальная информация, составляющая коммерческую тайну. Расследование показало, что причиной этого стала безответственность виновного сотрудника, без злого умысла

нарушившего установленные правила ведения деловых переговоров. Какие санкции следует применить к данному сотруднику?

2. Сотрудник организации, скрывший на стадии трудоустройства компрометирующую его информацию от работодателя, стал объектом шантажа со стороны конкурента. Об этой попытке он немедленно сообщил в службу безопасности. Какие санкции следует применить к данному сотруднику?

3. Сотрудник организации, скрывший на стадии трудоустройства компрометирующую его информацию от работодателя, стал объектом шантажа со стороны конкурента. Он поддался на шантаж, стал передавать конкуренту известную ему конфиденциальную информацию о своем работодателе. Служба безопасности выявила источник утечки, но до определенного времени не предъявляла виновному сотруднику обвинений. Какие дальнейшие действия могут быть предприняты службой безопасности в отношении данного сотрудника?

4. Руководитель одного из филиалов организации, уличенный в финансовых нарушениях, допустил прямые угрозы в адрес специалиста службы внутреннего аудита. Какие санкции следует применить к данному руководителю?

Тема 3. Привлечение и расстановка кадров в организации. (УК-2).

Изучить теоретический материал, ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Регулирование занятости.
2. Подбор персонала и профориентация.
3. Планирование персонала:
4. Оформление отношений трудового найма, трудовой договор и должностная инструкция.
5. Сокращение персонала. Основные методы профилактики сокращений.

Примерные вопросы коллоквиума:

1. Методы и приемы текущей деловой оценки персонала.
2. Аттестация персонала. Оценка результативности деятельности персонала организации.
3. Оценка профессиональных и личных качеств работников организации. Оценка уровня квалификации работников организации.
4. Оценка сложности выполняемых работ.

Задачи первого плана:

1. Служба безопасности приняла решение о проведении специального служебного расследования в отношении конкретного сотрудника организации. Какими причинами она могла при этом руководствоваться?

2. Руководитель структурного подразделения организации должен провести инструктаж нового сотрудника, допущенного к конфиденциальной информации. Какие вопросы необходимо рассмотреть при его проведении?

3. Вы - начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Постановка задачи.

По какому пути вы пойдете и почему?

1) Возьмётесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива.

2) Предложите решать этот вопрос службе управления персоналом — ведь это их работа.

3) Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро).

4) Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручив этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

4. Перечислите основные виды коммуникационных моделей в организации (линейная, кольцевая, звездная и др.). Каждую модель необходимо охарактеризовать с точки зрения эффективности применения в определенной сфере деятельности,

с учетом структуры и сложности задачи, временных рамок и других выявленных Вами факторов.

Тема 4. Обучение и развитие персонала в организации. (УК-2).

Изучить теоретический материал, ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Профессиональное обучение и основные его методы.
2. Факторы, определяющие необходимость и отраслевую специфику дополнительной подготовки сотрудников современной организации. Организация дополнительного обучения сотрудников и контроль над его результатами.
3. Основные формы специального обучения будущих и действующих руководителей организации, анализ их сравнительной эффективности.
4. Эмоциональный интеллект и его составляющие.
5. Планирование карьеры работника.

Примерные вопросы коллоквиума:

1. Комплексная оценка результатов труда и деловых качеств работников.
2. Методы и приемы анализа социально-психологических условий труда.
3. Важнейшие детерминанты социально-психологических условий труда. Удовлетворенность трудом.
4. Социально-психологический климат в трудовом коллективе.

Задачи первого плана:

1. Реализовать в рамках предприятия изменение в сфере управления персоналом (сокращение штата, повышение заработной платы). Отследить потенциальные изменения (последствия решения) во всех подсистемах системы управления персоналом (финансовая, социально-психологическая, правовая, функциональная, информационная). Проанализировать каким образом изменение во внешней среде (законодательство, повышения МРОТ и т.д.) организации отразится на тех же подсистемах.

2. Представьте себе ситуацию: в компанию приходит новый руководитель, который пытается абсолютно правильно, как ему кажется, воздействовать на корпоративную культуру, формировать мотиваторы коллектива в целом и каждого сотрудника в отдельности. Однако завоевать лидерские позиции ему пока не удалось. Значительным авторитетом пользуется некий неформальный лидер, который придерживается ценностей, существенно отличающихся от тех, что пытается внедрить новый начальник. Каковы возможные негативные последствия подобной ситуации? Как должен поступить грамотный руководитель, чтобы нейтрализовать подобные последствия и добиться своих целей?

3. Заполните таблицу. Приведите примеры по каждому из вариантов.

Сравнительная характеристика двух типов кадровой политики

Кадровый процесс	Тип кадровой политики	
	открытая	закрытая
Набор персонала		
Адаптация персонала		
Обучение и развитие персонала		
Продвижение персонала		
Мотивация и стимулирование		
Внедрение инноваций		

4. Используя стандартную оценочную методику, выявите недостатки данного резюме, определите очередности рассмотрения и примите решение по данному кандидату на вакантную должность.

Резюме женщины - претендента на должность регионального торгового представителя известной международной медицинской фирмы:

Образование: 1992–1998 гг. Славский государственный медицинский университет, г. Славск, лечебный факультет. Специальность – лечебное дело.

Профессиональный опыт-настоящее время – врач-инфекционист медицинского диагностического центра филиала ФГУП НПО «Макроген» МЗ РФ в г. Славск – 2003–2005 гг. – ассистент кафедры инфекционных болезней ФПК и ППС СлГМУ – 1999–2003 гг. – старший лаборант кафедры инфекционных болезней ФПК и ППС СлГМУ. Квалификация: – январь–май 2000 г. – общее усовершенствование по циклу «Инфекционные болезни», кафедра инфекционных болезней ФПК и ППС СлГМУ – 1998–1999 гг. – интернатура по специальности «терапия» на кафедре терапии ФПК и ППС.

Тема 5. Эффективное использование персонала в организации. (УК-2).

Изучить теоретический материал, ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Мотивация персонала.
2. Аттестация в системе персонального менеджмента.
3. Анализ кадрового потенциала организации.
4. Основная оплата труда персонала: сравнительный анализ возможных форм основной оплаты труда в российских организациях.

4. Дополнительная экономическая мотивация персонала:

5. Моральная мотивация персонала:

Примерные вопросы коллоквиума:

1. Характер межличностных отношений. Социометрия. Взаимосвязь социально-психологических условий труда с основными трудовыми показателями.

2. Анализ расходования фонда оплаты труда и фонда потребления.

3. Оценка абсолютного и относительного перерасхода (экономии) фонда оплаты труда и потребления.

Задачи первого плана:

1. Расположите источники набора персонала в

зависимости от указанных целей: «временная занятость», «подбор технического персонала», «подбор специалистов», «подбор административных служащих низшего звена».

- 1) местная газета;
- 2) кадровое агентство;
- 3) журнал;
- 4) образовательные учреждения;
- 5) государственные службы занятости; Аргументируйте

Ваш выбор.

2. Охарактеризуйте поведенческий тип сотрудника («одиночка», «менеджер», «командный игрок»)

1) На предыдущем месте работы я придумал новую систему взаимодействия с дистрибьюторами, которая позволила мне увеличить объем продаж на 45%. Кстати, потом эту систему применяли и другие сотрудники нашего отдела. А я получил значительный бонус и звание «Сотрудник года».

2) На предыдущем месте работы я придумал новую систему взаимодействия с дистрибьюторами для всего отдела. Мне удалось убедить всех, что это оптимально для нашего бизнеса, и внедрить систему для всех своих коллег в отделе. Объем продаж у нашего отдела вырос на 35%, а у меня — на 45%, поскольку я начал применять эту систему первым. Поэтому я стал «Сотрудником года», а все остальные получили отличные бонусы по итогам года.

3) На предыдущем месте работы сложилась не самая удачная система взаимодействия с дистрибьюторами. Многие, и я в том числе, считали, что ее нужно менять. Мы все думали над этим, но окончательная идея пришла в голову мне. Мы внедрили новую систему работы с дистрибьюторами, и объем продаж у нашего отдела вырос в среднем на 35% (у меня объем вырос на 45%, и я стал «Сотрудником года»).

3. Сформируйте службу персонала в гостинице (открытое акционерное общество) с численностью сотрудников 350 человек: требования к численности кадровой службы, задачи и тип кадровой политики, коммуникационная модель и взаимодействие с другими структурами, ключевые должности и

основные функциональные обязанности по ним.

4. Сформулируйте перечень задач линейного руководителя при проведении и подготовке аттестации персонала

Тема 6. Управление поведением персонала. Социальная и психологическая поддержка персонала организации. (УК-2).

Изучить теоретический материал, ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Управление внутренними коммуникациями в организации.

2. Особенности формирования корпоративной культуры на современных предприятиях.

3. Социальная поддержка персонала.

4. Психологическая поддержка персонала:

5. Мониторинг состояния психологического климата в трудовых коллективах организации.

6. Методы профилактики и коррекции психологического климата.

Примерные вопросы коллоквиума:

1. Оценка факторов, определяющих изменение фонда оплаты труда и потребления.

2. Анализ структуры, динамики средней заработной платы.

3. Анализ соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы, оценка его влияния на себестоимость продукции и рентабельность производства.

Задачи первого плана:

1. Руководитель кадровой службы должен оформить в штат нового сотрудника. Какие необходимые документы он должен подготовить?

2. Определите типовую структуру должностной инструкции сотрудников организации и раскройте содержание основных разделов документа.

3. Определите стиль руководства, наиболее адаптированный для предприятия с высоким уровнем экологической опасности. Обоснуйте ответ.

4. В процессе отбора кандидата на вакансию возникают три типа ошибок: «ошибка ореола», «ошибка стереотипизации» и «ошибка контраста». Раскройте значение этих ошибок, приведите примеры.

5.4 Лабораторные работы

Лабораторные работы по дисциплине учебным планом не предусмотрены.

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

Самостоятельная работа – это индивидуальная познавательная деятельность обучающегося как на аудиторных занятиях, так и во внеаудиторное время. Самостоятельная работа должна быть многогранной и иметь четко выраженную направленность на формирование конкретных компетенций.

Цель самостоятельной работы – овладение знаниями, профессиональными умениями и навыками, опытом исследовательской деятельности и обеспечение формирования профессиональных компетенций, воспитание потребности в самообразовании, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы. Самостоятельная работа предполагает изучение литературных источников, выполнение контрольных заданий и работ, проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и других материалов, а также реальных фактов, личных наблюдений и т.д.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по заданной проблеме курса, написание реферата (доклада, эссе), исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточной аттестации.

№ п/п	Вид учебно-методического обеспечения
1.	Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся.
2.	Методические рекомендации по изучению дисциплины.
3.	Вопросы для письменного/устного опроса; тематика сообщений (докладов); контрольные задания (варианты); тестовые задания; темы для разработки презентаций, практические задания и пр.
4.	Вопросы к промежуточной аттестации (экзамену/зачету).

Задания для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» предоставляются преподавателем.

Контроль результатов самостоятельной работы обучающихся может осуществляться в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия и внеаудиторную самостоятельную работу обучающихся по дисциплине, может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

7. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Порядок, определяющий процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций, определен в Положении о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся АОНО ВО «ИБИС».

Примерная тематика сообщений (докладов)

Тематика	Формируемые компетенции
Тема 1. Основы управления человеческим капиталом: предмет, основные задачи и противоречия.	УК-2
<ol style="list-style-type: none">1. Предмет и содержание управления персоналом.2. Управление персоналом в системе наук и общей теории управления.3. Персонал как объект и важнейший ресурс управления.4. Методологии и технологии в управлении персоналом.5. Эволюция научных взглядов на мотивацию персонала.6. Специфика маркетинговых исследований на рынке труда.7. Сходство и отличия трудовых ресурсов от других ресурсов.8. Особенности одного из отраслевых сегментов рынка труда (по выбору).9. Трудовая ментальность как фактор, определяющий специфику национальных рынков труда.10. Отраслевая специфика проявления человеческого фактора и связанные с этим возможности и опасности для работодателя (на примере конкретной отрасли по выбору).11. Отраслевая специфика управления формированием позитивного имиджа организации на рынке труда (на	УК-2

Тематика	Формируемые компетенции
примере конкретной отрасли по выбору автора).	
Тема 2. Система управления персоналом организации. Кадровая политика и служба управления персоналом. Обеспечение управления персоналом.	УК-2
<ol style="list-style-type: none"> 1. Кадровые риски, связанные с привлечением новых сотрудников. 2. Профессиональные компетенции маркетолога кадровой службы современной организации. 3. Основные субъекты контроля по кадровому направлению деятельности и их функции. 4. Типовая структура «Положения о службе персонала организации» и его роль в деятельности организации. 5. Основные элементы системы управления персоналом современной организации и их взаимосвязь. 6. Способы профилактики кадровых рисков в организации. 7. Компетентностный подход в управлении персоналом. 8. Система распределения полномочий и функциональной нагрузки в системе персонального менеджмента. 9. Аудит и основные показатели деятельности современной кадровой службы. 10. Современная концепция управления персоналом: тенденции на рынке труда, демографический перелом, теория трилистника, портфельное поведение. 	УК-2
Тема 3. Привлечение и расстановка кадров в организации. Регулирование занятости.	УК-2
<ol style="list-style-type: none"> 1. Маркетинговый обзор городского рынка услуг профессиональных образовательных учреждений на рынке труда. 2. Критерии выбора консалтингового центра как стратегического бизнес-партнера. 3. Исходная информация об организации - заказчике, необходимая консалтинговому центру, работающему на рынке труда. 4. Конкуренция на внутрифирменном рынке труда. 5. Инвестиции в формирование позитивного имиджа организации на рынке труда. 6. Типовая структура индивидуального досье 	УК-2

Тематика	Формируемые компетенции
<p>сотрудника организации.</p> <p>7. Рыночные опасности и возможности стратегической ориентации работодателя на массовое использование труда сотрудников, работающих «по совместительству».</p> <p>8. Рыночные опасности и возможности стратегической ориентации работодателя на трудоустройство детей собственных сотрудников.</p> <p>9. Рыночные опасности и возможности стратегической ориентации работодателя на трудоустройство выпускников средней школы, не получивших даже первичной профессиональной подготовки.</p> <p>10. Требования к содержанию объявлений в СМИ о наличии вакантных рабочих мест.</p>	
<p>Тема 4. Обучение и развитие персонала в организации.</p>	<p>УК-2</p>
<p>1. Компетентностный подход к разработке учебных программ в системе профессионального образования.</p> <p>2. Разграничение функций работодателей и образовательных учреждений при разработке системы профессиональных компетенций.</p> <p>3. Понятие и этапы деловой карьеры. Управление деловой карьерой. Система служебно-профессионального продвижения.</p> <p>4. Адаптация персонала в кризисных ситуациях.</p> <p>5. Переподготовка и повышение квалификации персонала.</p> <p>6. Возможные формы участия организации–работодателя в повышении качества образовательных услуг партнерского вуза.</p> <p>7. Вопросы профориентации и адаптации за рубежом.</p> <p>8. Организация и методы производственного обучения, подготовки и переподготовки персонала.</p> <p>9. Уровни и виды образования: специфика их использования для обучения персонала организации.</p> <p>10. Современные формы обучения персонала.</p> <p>11. Особенности специализированных и управленческих программ обучения.</p> <p>12. Корректирующие меры при обнаружении неэффективности обучения персонала.</p> <p>13. Программы развития персонала, обучения персонала и работы с кадровым резервом:</p>	<p>УК-2</p>

Тематика	Формируемые компетенции
сравнительный анализ.	
Тема 5. Эффективное использование персонала в организации. Мотивация персонала.	УК-2
<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация подсистемы мотивации персонала в современной организации. 2. Компетентностный подход как основа формирования мотивационной подсистемы в системе управления персоналом. 3. Технологии основной и дополнительной оплаты труда персонала в различных секторах экономики. 4. Разработка системы поощрения работников. 5. Нетрадиционные мотивационные технологии и их применимость в условиях экономического кризиса. 6. Сравнительный анализ восточного и западного подходов к формированию мотивации труда. 7. Сравнительный анализ современных технологий мотивации, применяемых в промышленно развитых странах, и российских технологий мотивации труда. 8. Организационные принципы формирования оплаты труда в странах с развитой рыночной экономикой. 9. Различные формы и методы стимулирования и поощрения результативности труда работников в развитых странах рыночной экономики и в РФ. 	УК-2
Тема 6. Управление поведением персонала. Социальная и психологическая поддержка персонала организации	УК-2
<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация подсистемы социально-психологической поддержки персонала в современной организации. 2. Компетенции необходимые штатному психологу в современной организации. 3. Социально-психологическая поддержка персонала; технологии и их применимость в условиях экономического кризиса. 4. Особенности руководства молодежью и пожилыми сотрудниками. Особенности взаимоотношений с руководителями различных уровней. 5. Анализ факторов, способствующих благополучному психологическому климату в коллективе. 6. Диагностирование и предупреждение конфликта. важнейшие показатели диагноза конфликта. 	УК-2

Тематика	Формируемые компетенции
Профилактика конфликтов. 7. Анализ конфликтных ситуаций и методы их устранения управляющим на предприятии (фирме).	

Критерии и показатели оценивания результатов сообщения (доклада) для проведения текущего контроля по дисциплине

Шкала оценивания	Критерии
5 (отлично)	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> - полно и логически последовательно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; - демонстрирует понимание материала, обосновывает свои суждения, делает самостоятельные выводы и умозаключения; - излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка; - демонстрирует кругозор, использует материал из дополнительных источников, интернет ресурсы; - использует наглядный материал (презентация)
4 (хорошо)	<p>По своим характеристикам сообщение (доклад) обучающегося соответствует характеристикам отличного ответа, но обучающийся может испытывать некоторые затруднения в ответах на дополнительные вопросы, допускать некоторые погрешности в речи, использует наглядный материал (презентация)</p>
3 (удовлетворительно)	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> - испытывал трудности в подборе материала, его структурировании, использовал в основном, учебную литературу и не использовал дополнительные источники информации; - не может ответить на дополнительные вопросы по теме сообщения (доклада); - материал излагает не последовательно, не устанавливает логические связи, затрудняется в формулировке выводов; - допускает стилистические и орфоэпические ошибки; - не отвечает на вопросы;

Шкала оценивания	Критерии
	- не использует наглядный материал (презентацию)
2 (неудовлетворительно)	Обучающийся: - демонстрирует незнание большей части соответствующее теме сообщения (доклада); - допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл; - беспорядочно и неуверенно излагает материал. Сообщение (доклад) обучающимся не подготовлено, либо не соответствует теме.

Примерные тестовые задания для текущего контроля

Тестовые задания	Ключ к заданию	Формируемые компетенции
Тема 1. Основы управления человеческим капиталом: предмет, основные задачи и противоречия.		УК-2
1. Предметом науки управления персоналом является: а) изучение отношений руководства организации с сотрудниками, а также между ними с целью наиболее полного и более эффективного использования их потенциала б) анализ межличностных отношений в коллективе в) совокупность методов по повышению производительности труда в организации г) исследование рынка рабочей силы в определенном регионе с целью наиболее полного и более эффективного использования ее потенциала	а	УК-2
2. Процесс управления персоналом включает: а) привлечение и отбор кадров в организацию б) оценку и обучение персонала в) высвобождение персонала г) все ответы верны	г	УК-2
3. Управление персоналом - это: а) совокупность методов по повышению производительности труда в организации	г	УК-2

<p>б) система влияния на претендентов и сотрудников организации с целью повышения эффективности их использования</p> <p>в) анализ межличностных отношений в коллективе</p> <p>г) совокупность всех управленческих решений и видов деятельности, которые непосредственно связаны с организацией влияния на людей, которые работают на предприятии или в учреждении</p>		
<p>4.«Персонал» – это:</p> <p>а) это личный состав предприятий, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев, работающих на обеспечение целей предприятия</p> <p>б) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве</p> <p>в) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства</p> <p>г) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование</p>	а	УК-2
<p>5.Как Вы понимаете категорию «трудовые ресурсы»:</p> <p>а) трудоспособная часть населения страны обоих полов, которая в силу своих психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги</p> <p>б) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства</p> <p>в) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование</p> <p>г) личный состав сотрудников предприятия,</p>	а	УК-2

организации или часть данного состава, которая является группой по профессиональным или другим признакам		
<p>6. Понятие «кадры организации» включает:</p> <p>а) личный состав сотрудников предприятия, организации или часть данного состава, которая является группой по профессиональным или другим признакам</p> <p>б) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве</p> <p>в) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства</p> <p>г) штатный состав квалифицированных сотрудников предприятий, государственных учреждений, профессиональных, общественных организаций</p>	г	УК-2
<p>7. В историческом развитии управления персоналом можно выделить последовательное изменение следующих современных концепций:</p> <p>а) управление трудовыми ресурсами, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление человеком</p> <p>б) управление персоналом, управление кадрами, управление человеком</p> <p>в) менеджмент персонала, управления трудовыми ресурсами, управления человеческими ресурсами, управления человеком</p> <p>г) управление кадрами, управление персоналом</p>	а	УК-2
<p>8. К основным категориям персонала предприятия принадлежат:</p> <p>а) рабочие, специалисты, руководители</p> <p>б) руководители, специалисты, служащие</p> <p>в) служащие, основные рабочие, руководители</p> <p>г) инженеры, специалисты, вспомогательные рабочие</p>	б	УК-2
9. Основной специфической особенностью	а	УК-2

<p>управления персоналом является:</p> <p>а) кадры одновременно могут быть как объектом, так и субъектом управления</p> <p>б) элементами системы управления кадрами являются основные направления, этапы, принципы, виды и формы кадровой работы</p> <p>в) направленность управления персоналом на рациональное использование кадров</p> <p>г) определение средств, форм и методов осуществления поставленных целей</p>		
<p>10. Методы управления персоналом разделяются на следующие группы:</p> <p>а) организационные, экономические, психологические</p> <p>б) административные, экономические, социально-психологические</p> <p>в) экономические, психологические, социальные</p> <p>г) административные, социальные, психологические</p>	б	УК-2
<p>Тема 2. Система управления персоналом организации. Кадровая политика и служба управления персоналом. Обеспечение управления персоналом.</p>		УК-2
<p>11. Что характеризует социальная структура персонала?</p> <p>а) совокупность групп классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение)</p> <p>б) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников</p> <p>в) состав и деление творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками</p> <p>г) классификацию работников в зависимости от выполняемых функций</p>	а	УК-2

<p>12. Что определяет штатную структуру персонала?</p> <p>а) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда фонд заработной платы работников</p> <p>б) состав и деление творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками</p> <p>в) классификацию работников в зависимости от выполняемых функций</p> <p>г) совокупность групп, классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение)</p>	а	УК-2
<p>13. Что определяет ролевая структура персонала?</p> <p>а) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда фонд заработной платы работников</p> <p>б) состав и деление творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками</p> <p>в) классификацию работников в зависимости от выполняемых функций</p> <p>г) совокупность групп, классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение)</p>	б	УК-2
<p>14. Профессия – это:</p> <p>а) определенный вид трудовой деятельности на предприятии</p> <p>б) комплекс специальных теоретических знаний и практических навыков, приобретенных человеком в результате специальной подготовки и опыта работы в данной области, которые позволяют осуществлять соответствующий вид деятельности</p> <p>в) уровень специальных знаний определенной работы</p> <p>г) уровень практических навыков определенной работы</p>	б	УК-2

<p>15. Квалификация работника – это:</p> <p>а) уровень профессиональной подготовки работника, наличие специальных знаний, умений и навыков для выполнения определенной работы</p> <p>б) определенный вид трудовой деятельности, которой владеет работник</p> <p>в) уровень практических навыков и умений работника</p> <p>г) специальные знания, умения и навыки работника для выполнения определенной работы на должности</p>	а	УК-2
<p>Тема 3. Привлечение и расстановка кадров в организации. Регулирование занятости.</p>		УК-2
<p>16. Какие документы регулируют деятельность предприятия в целом?</p> <p>а) устав, учредительный договор, правила внутреннего трудового распорядка</p> <p>б) положение о подразделениях, моделях рабочих мест, должностных инструкциях, контрактах</p> <p>в) матрица функций, графики процессов, технологические карты</p> <p>г) делопроизводство, документы, классификаторы, типичные бланки данных</p>	а	УК-2
<p>17. Какова основная цель кадровой политики организации?</p> <p>а) своевременное обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда</p> <p>б) минимизация расходов на рабочую силу</p> <p>в) создание максимального количества рабочих мест</p> <p>г) планирование перспективной потребности в кадрах и их своевременная подготовка</p>	а	УК-2

<p>18. Кадровая работа сводится к единству таких подсистем:</p> <p>а) анализ, планирование и использование кадров</p> <p>б) отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала</p> <p>в) мотивация, адаптация и освобождение</p>	г	УК-2
<p>19.Кадровую политику организации определяют как:</p> <p>а) система принципов, идей, требований, которые определяют основные направления работы с персоналом, формы и методы</p> <p>б) совокупность взаимосвязанных практических действий, процессов и операций относительно людей в организации</p> <p>в) направленность, последовательность,</p>	а	УК-2
<p>20.Механизм реализации кадровой политики предприятия – это:</p> <p>а) система планов, норм и нормативов, организационных, административных, социальных, экономических и других мероприятий, направленных на решение кадровых проблем и удовлетворения потребностей предприятия в персонале</p> <p>б) система управления персоналом</p>	а	УК-2
<p>21.Правильно выбранная кадровая политика обеспечивает:</p> <p>а) своевременное укомплектование кадрами в целях обеспечения бесперебойного функционирования производства, своевременного освоения новой продукции</p> <p>б) стабилизацию коллектива благодаря учету интересов работников, предоставления возможностей для квалификационного роста и получения льгот</p>	а	УК-2

<p>22.К внутренним факторам, которые определяют кадровую политику предприятия, не относятся:</p> <p>а) цели предприятия б) стиль управления, качественные характеристики трудового коллектива в) условия труда г) состояние экономической конъюнктуры</p>	г	УК-2
<p>23.Кадровая политика классифицируется на следующие типы:</p> <p>а) активная и реактивная б) пассивная и превентивная в) рациональная и авантюристская г) все ответы верны</p>	г	УК-2
<p>24.В случае проведения какой кадровой политики руководство организации не имеет четко выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий?</p> <p>а) пассивной б) активной в) открытой г) превентивной</p>	а	УК-2
<p>25.При каком виде кадровой политики руководство предприятия не имеет качественного диагноза, обоснованного прогноза развития ситуации, но стремится влиять на нее:</p> <p>а) авантюристской б) активной в) открытой г) превентивной</p>	а	УК-2
<p>26.На основании ориентации на собственный или внешний персонал, по степени открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава выделяют следующие типы кадровой политики:</p> <p>а) активная и реактивная б) пассивная и превентивная в) рациональная и авантюристская г) открытая и закрытая</p>	г	УК-2
<p>27.При каком виде кадровой политики</p>	а	УК-2

<p>руководство предприятия имеет как качественный диагноз, так и обоснованный прогноз развития ситуации, а также располагает средствами для влияния на нее.</p> <p>а) рациональной б) активной в) открытой г) превентивно</p>		
Тема 4. Обучение и развитие персонала в организации.		УК-2
<p>28. Развитие персонала – это:</p> <p>д) процесс непрерывной учебы работников, управления деловой карьерой персонала, планирования и подготовки кадрового резерва е) продвижение по службе с условием изменения сферы деятельности в пределах отдельных функциональных подразделов ж) занятие такой должности, которая обеспечивает адекватную к качествам работника заработную плату з) постепенная сработанность работника в среду рабочего</p>	а	УК-2
<p>29. Деловая карьера – это:</p> <p>а) перемещение работника на должностях в организациях б) трудовой путь человека в) перемещение работника по степеням служебной лестницы или последовательное изменение занятий как в рамках одной организации, так и на протяжении жизни г) перемещение работника по степеням служебной лестницы или последовательное изменение занятий в рамках одной организации</p>	в	УК-2
<p>30. Профессиональная карьера – это:</p> <p>а) становление работника как профессионала, квалифицированного специалиста по своему делу, которое происходит в течение всего его трудовой жизни б) прохождение в процессе своей профессиональной деятельности всех стадий развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию</p>	а	УК-2

<p>в) перемещение работника на должностях в организациях</p> <p>г) все ответы верны</p>		
<p>31.Профессиональная учеба – это:</p> <p>а) систематический процесс формирования у работников предприятия теоретических знаний, умений и практических навыков, необходимых для выполнения работы</p> <p>б) прохождение в процессе своей профессиональной деятельности всех стадий развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию</p> <p>в) перемещение работника на должностях в организациях</p> <p>г) все ответы верны</p>	а	УК-2
<p>32.Переподготовка персонала – это:</p> <p>а) получение нового специального образования, которое predetermined потребностями научно-технического прогресса и социального развития</p> <p>б) учеба, которая направлена на развитие, совершенствование знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности</p> <p>в) получение новое специальное образование, совершенствование знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности</p> <p>г) учеба, которая направлена на развитие личных социально психологических качеств работника</p>	а	УК-2
<p>33.Которая из форм развития должна и может постоянно применяться персоналом в организациях:</p> <p>а) стажировка</p> <p>б) краткосрочные курсы</p> <p>в) самообразование</p> <p>г) изучение передового опыта человека</p>	в	УК-2
<p>34.В которой из стран в наибольшей мере фирмы, организации заботятся учебой, развитием, повышением квалификации своего персонала:</p> <p>а) Германия</p>	в	УК-2

б) США в) Япония г) Франция		
35.Какой из перечисленных этапов является начальным в формировании резерва кадров: а) изучение, оценка, отбор кандидатов в резерв б) рассмотрение, согласование, утверждение состава резерва в) определение потребности в руководителях (количественного и должностного состава резерва) г) определение уровня готовности лиц из состава резерва и назначения на должности	в	УК-2
36.Сколько основных этапов в управлении карьерой выделяется: а) три б) четыре в) пять г) шесть	г	УК-2
37.Повышение квалификации – это: а) получение нового специального образования, которое предопределено потребностями научно-технического прогресса и социального развития б) учеба, которая направлена на развитие, совершенствование знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности в) получение нового специального образования, совершенствования знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности г) учеба, которая направлена на развитие личностных социально-психологических качеств работника	б	УК-2
38.Мобильность персонала – это: а) движение персонала как в территориальном аспекте, так и в конкретном предприятии б) повышение по должности или квалификации в) понижение персонала г) высвобождение из предприятия	а	УК-2
Тема 5. Эффективное использование персонала в		УК-2

организации. Мотивация персонала.		
39. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда? а) до начала профессиональной деятельности; б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет; в) во время адаптации в коллективе; г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности; д) после признания важности труда.	а	УК-2
40. В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек: а) стремиться к проявлению самостоятельности; б) обладает творческим мышлением; в) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации; г) не любит работать и старается избежать ответственности; д) ответы а) и б).	г	УК-2
41. В чем заключается основная идея классической теории мотивации? а) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе; б) деньги – единственный мотивирующий фактор в работе; в) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе; г) мотивирует стремление к расширению масштаба контроля; д) человека мотивируют потребности высших уровней.	б	УК-2
42. В чем заключается цель стимулирования персонала? а) побудить человека избегать конфликтов; б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями; в) побудить человека не превышать своих полномочий; г) внушить человеку чувство собственного достоинства; д) обеспечить человеку достойный уровень жизни.	б	УК-2
43. В чем суть классической теории мотивации?	а	УК-2

<p>а) деньги – единственный мотивационный фактор;</p> <p>б) человека заставляют действовать внутренние потребности;</p> <p>в) поведение человека определяется его ожиданиями;</p> <p>г) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;</p> <p>д) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе.</p>		
<p>44.Вероятность увольнения по собственному желанию выше</p> <p>а) у недавно нанятых на работу сотрудников</p> <p>б) у сотрудников, проработавших в организации 8-10 лет;</p> <p>в) у сотрудников, проработавших в организации 15-20 лет;</p> <p>г) у сотрудников, длительное время работающих в организации;</p> <p>д) не зависит от стажа работы в организации.</p>	а	УК-2
<p>45.Для увеличения эффективности труда необходимо:</p> <p>а) четко формулировать цель работы;</p> <p>б) давать общее представление о необходимых результатах;</p> <p>в) ориентироваться не на результат, а на процесс работы;</p> <p>г) своевременно стимулировать работников;</p> <p>д) все вместе.</p>	а	УК-2
<p>46.Если результаты деятельности работника неудовлетворительны, то как руководителю предпочтительнее сообщить об этом:</p> <p>а) высказать свою оценку в СМИ фирмы;</p> <p>б) высказать свою оценку сотруднику публично;</p> <p>в) вообще не говорить работнику о характере данной ему оценки, а сразу принять соответствующие меры;</p> <p>г) высказаться в отношении отдельных достижений сотрудника и подробнее остановиться на тех результатах, которые не удовлетворяют руководство компании;</p>	г	УК-2
<p>47.За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию:</p>	б	УК-2

<p>а) за достижение плановых показателей; б) за перевыполнение плана; в) за выдающиеся заслуги; г) не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате;</p>		
<p>Тема 6. Управление поведением персонала. Социальная и психологическая поддержка персонала организации</p>		<p>УК-2</p>
<p>48.Совокупность людей, объединенных общей целью и деятельностью, единством интересов, взаимной ответственностью каждого, отношениями сотрудничества и взаимопомощи – это:</p> <p>а) трудовой коллектив б) социальная группа в) неформальная организация г) нет верного ответа</p>	<p>а</p>	<p>УК-2</p>
<p>49.Что такое социальная группа?</p> <p>а) относительно устойчивая совокупность людей, которая имеет общие интересы, ценности и нормы поведения б) объединение граждан для достижения определенных политических целей в) это совокупность людей сгруппированных в зависимости от размера заработной платы г) неформальная группа коллектива предприятия, которая противодействует руководству</p>	<p>а</p>	<p>УК-2</p>
<p>50.Первичной функцией трудового коллектива является:</p> <p>а) выполнение определенных заданий, которые способствуют достижению целей предприятия б) подготовка и воспитание будущих специалистов в) образование новых подразделов предприятия и расширения его сферы влияния г) мотивация работников</p>	<p>а</p>	<p>УК-2</p>
<p>51.Каким признакам должна удовлетворять группа, чтобы стать коллективом?</p> <p>а) всем отмеченным б) наличие общей цели у членов коллектива в) психологическое признание членами группы друг друга и отождествление себя с ней</p>	<p>а</p>	<p>УК-2</p>

г) постоянство взаимодействия в течение всего времени существования группы		
52. На какой стадии развития трудового коллектива формируется актив, который совмещает большинство его членов, начинают складываться традиции, общественное мнение? а) становление б) зрелость в) стабилизация г) рост	а	УК-2
53. Сформированная система руководящих убеждений, принципов и технологий в жизнедеятельности предприятия – это: а) организационная культура б) групповые нормы в) корпоративная культура г) сплоченность группы	в	УК-2
54. Стадиями развития трудового коллектива является: а) зарождение, зрелость, активность, старение б) становление, зрелость, упадок, старение в) формирование, стабильность, зрелость, упадок г) формирование, становление, зрелость, старение	г	УК-2
55. Стиль, который означает расположенность участников конфликта к урегулированию разногласия на основе взаимных уступок, достижения частичного удовлетворения своих интересов и в равной мере предполагает активные и пассивные действия, приложение индивидуальных и коллективных усилий А) конфронтация (принуждение, борьба, соперничество) Б) уклонение (уход) В) приспособление (уступка) Г) компромисс	г	УК-2
56. Модель конфликтного поведения, которой соответствует данная поведенческая характеристика личности: постоянно стремится к расширению и обострению конфликта; постоянно принижает партнера, негативно оценивает его личность; проявляет	б	УК-2

<p>подозрительность и недоверие к сопернику, нарушает этику общения:</p> <p>А) конструктивная Б) деструктивная В) конформистская Г) нонконформистская</p>		
<p>57. Стиль поведения, который нацелен на максимальную реализацию участниками конфликта собственных интересов, предполагает совместный поиск такого решения, который отвечает устремлениям всех конфликтующих сторон:</p> <p>А) конфронтация (принуждение, борьба, соперничество) Б) уклонение (уход) В) приспособление (уступка) Г) сотрудничество</p>	г	УК-2
<p>58. Тип конфликтной личности, которому принадлежит данная поведенческая характеристика: импульсивен, недостаточно контролирует себя. Поведение такого человека плохо предсказуемо. Ведет себя вызывающе, агрессивно. Часто в запале не обращает внимания на общепринятые нормы общения. Характерен высокий уровень притязаний. Несамокритичен. Во многих неудачах, неприятностях склонен обвинять других. Из прошлого (даже горького) извлекает мало уроков:</p> <p>А) неуправляемый Б) ригидный В) бесконфликтный Г) демонстративный</p>	а	УК-2
<p>59. К этапам конфликта относятся:</p> <p>А) предконфликтная ситуация; открытый конфликт с инцидентом, эскалацией и завершением; послеконфликтный период Б) возникновение противоречий, этап попыток снижения напряженности, нарастание противоречий, разрешение конфликта В) инцидент, эскалация, примирение Г) все ответы верны</p>	а	УК-2

<p>60. Этическим правилам внутри компании можно придать юридически обязательный характер ...</p> <p>А. включив этические правила в учредительные и локальные документы компаний</p> <p>Б. применяя этические правила в процессе регулирования правоотношений внутри саморегулируемых организаций</p> <p>В. наработав судебную практику по экономическим спорам</p> <p>Г. предприниматель должен уяснить содержание этических правил с целью соблюдения требований законодательства</p>	А	УК-2
--	---	------

Показатели оценивания результатов тестирования для проведения текущего контроля по дисциплине

% верных решений (ответов)	Шкала оценивания
85-100	5 - отлично
71-84	4 - хорошо
50-70	3 - удовлетворительно
0-49	2 - неудовлетворительно

Примерные вопросы для подготовки к промежуточной аттестации (УК-2)

Вопросы для проверки уровня обученности «знать» (УК-2)

1. Теория управления о роли человека в организации. Человеческий капитал и его составляющие. (УК-2)
2. Современные подходы и концепции управления человеческими ресурсами организации. (УК-2)
3. Закономерности и принципы управления персоналом организации, методы управления. (УК-2)
4. Понятие и макроэкономические цели функционирования рынка труда, основные категории участников рынка (УК-2)

5. Современные теории и модели управления человеческими ресурсами: модель соответствия управления человеческими ресурсами (Мичиганская школа), Гарвардская схема, практическая модель Уолтона и др. (УК-2)

6. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием; принципы управления персоналом. (УК-2)

7. Человеческий капитал, человеческие активы, человеческие ресурсы, человеческий фактор. (УК-2)

8. Сущность, задачи и принципы научной организации труда. (УК-2)

9. Риски управления человеческим капиталом, специфика управления человеческим капиталом. (УК-2)

10. Анализ кадрового потенциала организации. (УК-2)

11. Кадровая политика организации – основа формирования стратегии управления человеческими ресурсами. Система стратегического управления человеческими ресурсами. (УК-2)

12. Кадровое планирование в организации. Содержание оперативного плана работы с персоналом. (УК-2)

13. Прогнозирование и планирование потребности в человеческих ресурсах организации. (УК-2)

14. Технология привлечения, отбора и найма персонала. (УК-2)

15. Оценка персонала. Методы оценки персонала. (УК-2)

16. Социализация и адаптация персонала в организации. (УК-2)

17. Планирование карьеры и служебно-профессионального продвижения сотрудников. (УК-2)

18. Предмет управления человеческими ресурсами, основные противоречия в сфере управления персоналом. (УК-2)

19. Функции и задачи специалиста по персоналу в современных условиях. (УК-2)

20. Структура системы управления персоналом. (УК-2)

21. Кадровая стратегия организации и входящие в нее политики. (УК-2)

22. Основные подсистемы системы управления персоналом и их взаимосвязь. (УК-2)
23. Конкурентоспособность и эффективность системы управления персоналом. (УК-2)
24. Служба персонала организации и ее основные функции. (УК-2)
25. Оценка эффективности службы персонала в современной организации. (УК-2)
26. Делопроизводство и основные финансовые риски работодателя. (УК-2)
27. Оценка эффективности управления персоналом. (УК-2)
28. Зарубежный опыт управления персоналом организации. (УК-2)
29. Специфика управления персоналом в российских условиях. (УК-2)
30. Регулирование занятости. (УК-2)
31. Основные и альтернативные источники набора персонала. (УК-2)
32. Внешний и внутренний кадровый резерв. (УК-2)
33. Подбор персонала и профориентация. (УК-2)
34. Планирование персонала. (УК-2)
35. Оформление отношений трудового найма, трудовой договор и должностная инструкция. (УК-2)
36. Сокращение персонала. (УК-2)
37. Основные методы профилактики сокращений и смягчения их негативных последствий для работников организации. (УК-2)
38. Ключевые факторы психологии обучения. (УК-2)
39. Профессиональное обучение и основные его методы. (УК-2)
40. Организация дополнительного обучения сотрудников и контроль над его результатами. (УК-2)
41. Основные формы специального обучения будущих и действующих руководителей организации, анализ их сравнительной эффективности. (УК-2)

42. Эмоциональный интеллект и его составляющие. (УК-2)
43. Управление карьерой. Планирование карьеры работника. (УК-2)
44. Мотивация персонала. (УК-2)
45. Дополнительная экономическая мотивация персонала. (УК-2)
46. Контроль и оценка трудовых результатов сотрудников организации. (УК-2)
47. Организация аттестации персонала, ее задачи и основное содержание. (УК-2)
48. Организация обучения персонала в организации. Виды и формы обучения персонала в организации. Особенности переподготовки, обучения, повышения квалификации различных категорий персонала. (УК-2)
49. Анализ кадрового потенциала организации. (УК-2)
50. Основная оплата труда персонала. (УК-2)
51. Моральная мотивация персонала, основные формы моральной мотивации. (УК-2)
52. Культурологические особенности принятия кадровых решений. (УК-2)
53. Управление внутренними коммуникациями в организации. (УК-2)
54. Управление конфликтами в организации. (УК-2)
55. Социальная поддержка персонала. (УК-2)
56. Психологическая поддержка персонала. (УК-2)
57. Мониторинг состояния психологического климата в трудовых коллективах организации и возможные причины его ухудшения. (УК-2)
58. Методы профилактики и коррекции психологического климата. (УК-2)
59. Затраты на персонал организации. Структура затрат на персонал. Методы оценки затрат на персонал организации. (УК-2)
60. Аудит персонала: направления, уровни, виды. Технология проведения аудита персонала организации. (УК-2)

Практические задания для проверки уровня обученности «уметь» и «владеть» (УК-2)

Задача 1 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективный метод привлечения с внешнего рынка труда указанных в левой графе категорий сотрудников:

№№ п.п.	Категория сотрудников	Рекомендуемый вариант привлечения с внешнего рынка труда
1.	Рабочие массовых профессий	
2.	Менеджеры высшего и среднего	
3.	Молодые специалисты	
4.	Профессионалы редкой	

Задача 2 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив виды сервисных услуг на рынке труда (аутстаффинг, аутплейсмент, хэдхантинг, консалтинг), наиболее эффективных для указанных в левой графе категорий организаций работодателей:

№№ п.п.	Категория организаций	Рекомендуемые сервисные услуги, предлагаемые на рынке труда
1.	Кризисная организация, нуждающаяся в сокращении штата	
2.	Организация с небольшим стажем работы на рынке, нуждающаяся в срочном заполнении вакансий дефицитных на рынке труда специалистов и руководителей	
3.	Организация с сезонным характером производства	

4.	Малое предприятие, нуждающееся в реформировании системы HR-менеджмента	
----	--	--

Задача 3 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив конкретные формы инвестиций работодателя в развитие своего человеческого капитала по направлениям, указанным в левой графе.

№№ п.п.	Общие направления инвестиций	Конкретные формы инвестиций
1.	Инвестиции в повышение компетенций сотрудников	
2.	Инвестиции в улучшении здоровья сотрудников	
3.	Инвестиции в повышение лояльности сотрудников	
4.	Инвестиции в улучшение психологического климата в трудовом коллективе	

Задача 4 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективную форму основной оплаты труда для указанных в левой графе категорий сотрудников:

№№ п.п.	Категория сотрудников	Рекомендуемый вариант привлечения с внешнего рынка труда
1.	Рабочие – станочники	
2.	Рабочие строительно-ремонтной бригады	
3.	Сотрудники штабной службы	
4.	Коллектив архитекторов	

Задача №5 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективную форму премирования для указанных в левой графе категорий сотрудников:

№№ п.п.	Категория сотрудников	Рекомендуемый вариант привлечения с внешнего рынка труда
1.	Сотрудники штатной службы	
2.	Топ менеджеры	
3.	Сотрудники любого подразделения	
4.	Руководители структурных подразделений	

Задача 6 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив практическую форму реализации компетентностного подхода по указанным в левой графе направлениям кадровой работы в организации:

№№ п.п.	Направление кадровой работы в организации	Конкретная форма реализации компетентностного подхода
1.	Планирование требований по рабочим местам	
2.	Организация процесса сокращения персонала	
3.	Организация процесса дополнительного обучения персонала	
4.	Организация отбора кандидатов в резерв на выдвижение	

.Задача 7 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективную форму организации труда для указанных в левой графе категорий сотрудников:

№.№ п.п.	Категория сотрудников	Рекомендуемый вариант привлечения с внешнего рынка труда
1.	Рабочие – станочники	
2.	Рабочиестроительно-ремонтной бригады	
3.	Сотрудники штабной службы	
4.	Коллектив архитекторов	

Задача 8 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективную форму дополнительного обучения для указанных в левой графе категорий сотрудников:

№.№ п.п.	Категория сотрудников	Рекомендуемый вариант привлечения с внешнего рынка труда
1.	Топ менеджеры	
2.	Эксперты по внешним финансовым и товарным рынкам	
3.	Менеджеры по продажам	
4.	Рядовые исполнители	

Задача 9 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив практическую форму реализации компетентностного подхода по указанным в левой графе направлениям кадровой работы в организации:

№.№ п.п.	Направление кадровой работы в организации	Конкретная форма реализации компетентностного подхода

1.	Организация процесса первичного развития новых сотрудников	
2.	Организация процесса отбора кандидатов на трудоустройство	
3.	Организация процесса психологической поддержки персонала	
4.	Организация процесса оплаты труда персонала	

Задача 10 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив сегмент рынка трудовых ресурсов, на который следует приоритетно ориентироваться указанным в левой графе типам работодателей:

№№ п.п.	Категория организаций работодателей	Рекомендуемый сегмент внешнего рынка труда
1.	Крупная организация с большим опытом работы на рынке	
2.	Вновь создаваемое малое предприятие	
3.	Организация, ориентированная на массовое использование неквалифицированной рабочей силы	
4.	Крупная промышленная корпорация с собственным учебным центром	

Задача 11 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив категорию сотрудников, для которой будет наиболее эффективна форма дополнительного обучения, указанная в левой графе:

№№ п.п.	Категория организаций работодателей	Рекомендуемый сегмент внешнего рынка труда
----------------	--	---

1.	Обучение непосредственно на рабочих местах	
2.	Обучение в сторонних специализированных организациях	
3.	Стажировка в однотипных организациях	
4.	Тренинг, проводимый в организации приглашенным консультантом	

Задача 12 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективные инструменты психологической поддержки для указанных в левой графе категорий сотрудников:

№.№ п.п.	Категория сотрудников	Рекомендуемые инструменты социальной поддержки
1.	Топ менеджеры	
2.	Менеджеры по обслуживанию элитных клиентов	
3.	Руководители структурных подразделений	
4.	Рядовые исполнители	

Задача 13 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективные инструменты социальной поддержки для указанных в левой графе категорий сотрудников:

№.№ п.п.	Категория сотрудников	Рекомендуемые инструменты социальной поддержки
1.	Топ менеджеры	
2.	Менеджеры и специалисты среднего звена	

3.	Ценные для организации специалисты предпенсионного возраста	
4.	Рядовые исполнители	

Задача 14 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив категории сотрудников организации, на которых должны быть направлены инструменты психологической поддержки указанные в левой графе:

№.№ п.п.	Инструменты социальной поддержки	Категория сотрудников
1.	Тренинги по профилактике стрессов	
2.	Периодические интервью с психологом, направленные на выявление «раздражающих психологических факторов»	
3.	Тренинги по оперативному выявлению и пресечению конфликтов в трудовом коллективе	
4.	Регулярные беседы с психоаналитиком	

Задача 15 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив форму организации психологической поддержки персонала, на которую следует приоритетно ориентироваться указанным в левой графе типам работодателей:

№.№ п.п.	Категория организаций работодателей	Рекомендуемый сегмент внешнего рынка труда
1.	Крупная корпорация	

2.	Малое высокорентабельное предприятие, использующее высокоинтеллектуальный наемный труд	
3.	Организация, ориентированная на массовое использование неквалифицированной рабочей силы	

Задача 16 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективные HR-технологии (не менее 2-х по каждой строке), направленные на противодействие указанным в левой графе формам реализации кадровых рисков количественного характера:

№.№ п.п.	Формы реализации кадровых рисков количественного характера	Рекомендуемые HR-технологии
1.	Риск переизбытка персонала	
2.	Риск недостатка персонала	

Задача 17 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективные HR-технологии (не менее 2-х по каждой строке), направленные на противодействие указанным в левой графе формам реализации кадровых рисков качественного характера:

№.№ п.п.	Формы реализации кадровых рисков количественного характера	Рекомендуемые HR-технологии
1.	Риск недостаточной квалификации персонала	

2.	Риск недостаточной ответственности персонала	

Задача 18 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективные HR-технологии (не менее 2-х по каждой строке), направленные на противодействие указанным в левой графе формам реализации кадровых рисков, связанных с нелояльностью персонала:

№№ п.п.	Формы реализации кадровых рисков, связанных с нелояльностью персонала	Рекомендуемые HR-технологии
1.	Риск перехода сотрудника на работу к конкуренту	
2.	Риск сознательного обмана доверия работодателя (хищения, разглашение конфиденциальной информации и т.п.)	

Задача 19 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективные HR-технологии (не менее 2-х по каждой строке), направленные на практическую реализацию требований указанных в левой графе законов, обеспечивающих децентрализованное регулирование рынка труда:

№№ п.п.	Законы, обеспечивающие децентрализованное регулирование рынка труда	Рекомендуемые HR-технологии
1.	Закон перемен труда	
2.	Закон непрерывного улучшения условий труда	

Задача 20 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные функции указанных в левой графе инстанций и должностных лиц в области организации процесса первичного развития новых сотрудников:

№№ п.п.	Должностные лица и инстанции	Функции по организации процесса первичного развития новых сотрудников
1.	Специалист кадровой службы, отвечающий за развитие персонала	
2.	Психолог кадровой службы	
3.	Служба безопасности	
4.	Руководитель структурного подразделения	
5.	Непосредственный технический руководитель (или наставник) нового сотрудника	

Задача 21 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные функции указанных в левой графе инстанций и должностных лиц в области организации аттестации сотрудников:

№№ п.п.	Должностные лица и инстанции	Функции по организации процесса первичного развития новых сотрудников
1.	Специалист кадровой службы, отвечающий за оценку персонала	
2.	Психолог кадровой службы	
3.	Служба безопасности	
4.	Руководитель структурного подразделения	

5.	Непосредственный технический руководитель (или наставник) нового сотрудника	
----	---	--

Задача 22 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные функции указанных в левой графе инстанций и должностных лиц в области организации процесса дополнительного обучения сотрудников:

№№ п.п.	Должностные лица и инстанции	Функции по организации процесса дополнительного обучения сотрудников
1.	Специалист кадровой службы, отвечающий за развитие персонала	
2.	Психолог кадровой службы	
3.	Финансовая служба	
4.	Руководитель структурного подразделения	
5.	Непосредственный технический руководитель нового сотрудника	

Задача 23 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные функции указанных в левой графе инстанций и должностных лиц в области организации процесса актуализации корпоративной системы HR-менеджмента:

№№ п.п.	Должностные лица и инстанции	Функции по организации процесса актуализации корпоративной системы HR-менеджмента
1.	Первый руководитель организации	
2.	Служба персонала	
3.	Финансовая служба	

4.	Руководители структурных подразделений	
----	--	--

Задача 24 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные ПВЛК (профессионально важные личностные качества), необходимые указанным в левой графе категориям сотрудников:

№№ п.п.	Категория сотрудников	Необходимые ПВЛК
1.	Менеджер по продажам	
2.	Специалист по PR	
3.	Бухгалтер	
4.	Специалист по управленческому консультированию	

Задача 25 (УК-2)

Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные ПВЛК (профессионально важные личностные качества), необходимые указанным в левой графе категориям сотрудников:

№№ п.п.	Категория сотрудников	Необходимые ПВЛК
1.	Руководитель любого уровня	
2.	Специалист–разработчик инновационных продуктов (технологий, услуг и т.п.)	
3.	Технический исполнитель	

Задача №26 (УК-2)

Начальник коммерческого отдела промышленного предприятия В.С. Арбелин уволился по собственному желанию. Руководство предприятия решило внести некоторые изменения в

функционирование данного отдела. К найму нового начальника подошли очень серьезно притом, что стиль управления предыдущего начальника отдела их не удовлетворял. По их мнению, он был слишком либеральным человеком. В структуре отдела имеется должность заместителя начальника, её занимает опытный сотрудник О.Н. Краско, которая пользуется авторитетом в коллективе. В работе она придерживается традиционных для предприятия подходов, поэтому на должность начальника решили её не назначать. И вот, из внешних источников найма в отдел назначается новый начальник А.Р. Корнилов, имеющий опыт работы на аналогичной должности.

В отделе работают 25 человек, преимущественно женского пола. Работники не отличаются трудовой дисциплиной, много разговаривают по телефону, часто ходят по кабинетам организации, хотя это не связано с производственной необходимостью. Должностные инструкции никто не помнил, да точно никто и не знал их содержания.

Задание: опишите действия нового начальника А.Р. Корнилова и разработайте план мероприятий по выводу подразделения из создавшегося положения в зависимости от стиля руководства (авторитарный или демократический). Сделайте заключение о том, какой из стилей управления является наиболее эффективным в сложившейся ситуации.

Задача №27 (УК-2)

Компания «ARISTOTEL» начала свой путь с создания изделий из пластика. Сегодня «ARISTOTEL» выпускает товары производственного назначения, особое внимание уделяется производству высокотехнологичной продукции. Успехи корпорации во многом определяются ее стратегией. При формулировании стратегии особое внимание уделено научно-исследовательским разработкам. Численность работников компании составляет 9 тыс. человек. Кадровая служба «ARISTOTEL» обладает широкими полномочиями при принятии решений в отношении персонала. В основе корпоративной

культуры лежит уважение к работникам, поощрение инициативы и раскрытие творческого потенциала. Характерной чертой компании является тесная увязка инновационных стратегий и политики управления человеческими ресурсами, исходя из чего наибольшее внимание уделяется активизации новаторской деятельности персонала. Значительное внимание уделяется развитию творческого потенциала сотрудников, формированию предпринимательской этики, поддержанию высокой ответственности за качество работы и судьбу корпорации в целом. В основе концепции управления человеческими ресурсами заложен эффективный механизм стимулирования персонала. Система обучения компании «ARISTOTEL» предусматривает привлечение как собственных, так и внешних специалистов. С участием известных специалистов и ученых организуются «круглые столы», на которых проводятся дискуссии. Первостепенное внимание уделяется найму новых работников. Для оценки персонала в компании создан assessment center. При найме будущие работники проходят серьезную процедуру отбора, по итогам которой отбираются лучшие из лучших. Специалистами кадровой службы ведется работа по адаптации персонала в фирме. Работники «ARISTOTEL» считаются основным ресурсом холдинга, поэтому работать в корпорации престижно.

Задание:

1. Сформулируйте миссию организации.
2. Дайте характеристику системе управления персоналом компании.
3. Опишите желаемого сотрудника в компании.

Задача №28 (УК-2)

Металлургический комбинат «Прогресс» является одним из лидеров рынка России по производству металла. В настоящее время на предприятии работает более 20 тыс. человек. Основная доля занятых приходится на работников металлургических цехов – 70% от численности работающих. Средний возраст рабочих 17 47 лет. По оценке службы управления персоналом, у

третьи рабочие знания устарели, наблюдается сильное падение квалификационного уровня. Это привело к увеличению доли брака в общем объеме выпущенной продукции. Работники аппарата управления имеют высокую квалификацию. За последние три года 30% работников аппарата управления прошли обучение по программам повышения квалификации. Средний возраст специалистов почти 50 лет, средний возраст руководителей – 36 лет. В настоящее время в системе управления персоналом предприятия нет уровня стратегического планирования, нет долгосрочной программы развития персонала. Кадровая служба поставила своей целью сформировать систему стратегического управления персоналом (СУП), главная задача которой – выработка стратегии управления персоналом предприятия на пять лет. По оценкам специалистов предприятия, объем производства в течение ближайших пяти лет будет зависеть от возможности экспортных поставок металла и, вероятнее всего, снизится. На рынке черных металлов будет наблюдаться дальнейшее усиление конкуренции. Прогнозируется снижение мировых цен на этом сегменте рынка. Для дальнейшего развития предприятия значимым является развитие электроплавильного производства за счет внедрения новых технологий. Рынок рабочей силы в настоящее время характеризуется небольшим дефицитом по рабочим специальностям требуемого профиля. Наибольший дефицит предложения – по работникам в возрасте до 35 лет с опытом работы по современным технологиям.

Задание:

1. Опишите желаемое состояние кадрового потенциала предприятия.
2. Исходя из описанных условий функционирования предприятия и перспектив его развития, разработайте стратегию управления персоналом на ближайшие 5 лет.
3. Разработайте мероприятия для реализации стратегии управления персоналом и достижения желаемого состояния кадрового потенциала.

Задача №29 (УК-2)

Глафира Кузьминична, специалист в области психологии с многолетним опытом работы в центре социальной защиты населения, удовлетворенная содержанием своего труда, но недовольная уровнем его оплаты, решила принять предложение о смене работы на должность начальника отдела кадров в крупной торговой сети с окладом, в несколько раз большим, чем в центре социальной защиты населения. Своими плюсами она считала знание педагогики, психологии, иностранного языка и опыт работы с людьми. Основные функции на новом месте работы заключались в организации обучения персонала, контроля за приемом и численностью сотрудников и грамотного ведения необходимой документации по персоналу. Реальная деятельность начальника отдела кадров оказалась связанной с ненормированным рабочим днем, участием в совещаниях, где решались непонятные для нее вопросы, разбором жалоб сотрудников, подготовкой ежемесячных отчетов для руководства. Времени катастрофически не хватало, т.к. навыков оформления и ведения всей необходимой документации у Глафиры Кузьминичны не было. В какой-то период времени, после собрания на высшем уровне управления, начальник отдела кадров подняла вопрос о необходимости сокращения численности персонала, который встретил резкое возражение со руководителей региональных подразделений, обвинивших начальника отдела кадров в некомпетентности и неопытности. Растерявшись и не понимая, что делать в данной ситуации, начальник отдела кадров разрыдалась и покинула совещание. Успокоившись, она приняла решение оставить все как есть, т.к. высшее руководство далеко, а работать ей придется с руководителями региональных подразделений. Но через 3 месяца руководство торговой сети потребовало отчет о проделанной работе по сокращению штатов компании. Глафира Кузьминична все больше и больше разочаровывалась в новой работе, т.к., с одной стороны, требования высшего руководства, а с другой – люди, с которыми ей приходится работать. После того как руководитель кадровой службы головного офиса

высказал свое недовольство, начальник отдела кадров принесла заявление об уходе.

Задание:

1. Какие нарушения имели место при приеме на работу начальника отдела кадров?
2. Какие ошибки допустила Глафира Кузьминична при принятии решения по устройству на данную должность?
3. Каковы должны быть грамотные действия Глафиры Кузьминичны на разных этапах короткой карьеры, в том числе при получении заявления об уходе?

Задача №30 (УК-2)

Валерия, молодой специалист, получившая юридическое образование и имеющая опыт работы в суде на должности секретаря, решила сменить работу и попробовать себя в роли менеджера в крупной торговой организации. Впервые в жизни она столкнулась с суровой действительностью законов бизнеса и необходимостью отдавать большую часть времени и сил работе. Привыкание к новой работе вызвало у Валерии трудности, потому что до этого у нее не было больше одного начальника. Кроме того, ей не с кем было поделиться своими проблемами, в компании все были погружены в работу и совершенно её не замечали. Валерия не привыкла к такому ритму работы, на предыдущем месте всегда находилось время для общения с коллегами. Здесь же было все по-другому... Однажды, идя домой с работы, она встретила своего бывшего руководителя, и он предложил ей вернуться. Она приняла это предложение, а о работе на должности менеджера постаралась поскорее забыть, как о неудачном опыте. Теперь Валерия перестала мечтать о смене работы и будет стараться работать как можно лучше, несмотря на недостаточно высокую зарплату.

Задание:

1. Изучить предложенную ситуацию.
2. Определить конкретные проблемы, с которыми столкнулся новый работник.

Задача №31 (УК-2)

Максим имел опыт работы только на одном предприятии, в котором он проработал около пяти лет. Некоторое время назад он был уволен по сокращению штатов. Максим долго искал работу по своей специальности, но, к сожалению, безуспешно. За время активного поиска работы Максим окончил вуз. Получение высшего образования в области компьютерных технологий способствовало воодушевлению Максима. В какой-то период времени ему предложили работу специалиста по ИТ-технологиям в крупной строительной компании. Работа предполагала сотрудничество с зарубежными компаниями, и Максим ждал ее с волнением и воодушевлением. К великому сожалению Максима, работа оказалась не интересной и не требовала применения его опыта и квалификации. Его функциональные обязанности сводились только лишь к системному администрированию. Максим был разочарован, поскольку его ожидания не были оправданы. Кроме того, оказалось, что непосредственный начальник Максима был человеком раздражительным, и когда Максим спросил, почему он на должности ИТ-специалиста выполняет обязанности рядового администратора, тот ответил так; «Вы что же думаете, что Вы самый умный? Учить меня вздумали? Не нравится – уходите». В тот же день Максим уволился. Это произошло несколько месяцев назад. Максим до сих пор не нашел работу, поскольку, во-первых, он получил нелестные рекомендации с последнего места работы, а во-вторых, был разочарован работой.

Задание:

1. Изучить предложенную ситуацию.
2. Определить конкретные проблемы, с которыми столкнулся новый работник.

Задача №32 (УК-2)

Максим Киверин после окончания высшего учебного заведения по направлению «Машиностроение» с профилем подготовки «Машины и технологии высокоэффективных процессов обработки материалов», устроился на

машиностроительный завод «АРМАДА». За время обучения в вузе Максим приобрел некоторые практические навыки работы, но на этом заводе он был впервые.

Задание:

1. Опишите виды адаптации нового работника.
2. Определите, с какими проблемами может столкнуться новый работник.
3. Разработайте программу адаптации Максима Киверина.

Задача №33 (УК-2)

Начальник кадровой службы крупной торговой компании стоит перед непростым выбором. Один из сотрудников филиала работает в компании дольше всех основных сотрудников и в настоящее время претендует на должность руководителя регионального филиала. При этом есть другой сотрудник, который по профессиональным качествам более соответствует этой должности. Назначение второго сотрудника на должность руководителя регионального филиала вызовет сильное недовольство первого и, скорее всего, волну недовольства всех сотрудников филиала.

Вопросы:

1. Как поступить начальнику кадровой службы?
2. Какие действия он должен предпринять в такой ситуации?
3. Предложите критерии оценки персонала при продвижении по карьерной лестнице.

Задача №34 (УК-2)

1. Из предложенного списка мотивов выбрать 10, которые являются наиболее значимыми для руководителя отдела организации. Выбранные мотивы проранжировать в порядке возрастания значимости или оценить значимость методом попарных сравнений.

2. Соотнесите полученную иерархию мотивов с известными Вам теориями содержания (Маслоу, МакКлеланда, Герцберга, Альдерфера и другими).

Список мотивов:

- 1 самостоятельность;
- 2 интересная деятельность;
- 3 высокий уровень оплаты труда;
- 4 возможность реализовать свои идеи на практике;
- 5 участие в выработке и принятии решений;
- 6 властные полномочия;
- 7 хорошие условия труда;
- 8 социальные гарантии;
- 9 высокий статус в организации;
- 10 возможность общения;
- 11 дополнительные социальные блага;
- 12 независимость;
- 13 безопасность деятельности;
- 14 возможность для дальнейшего карьерного роста;
- 15 спокойная работа;
- 16 короткий рабочий день;
- 17 небольшие нагрузки, свободный день;
- 18 возможности для дополнительного обучения и саморазвития;
- 19 сплоченный коллектив;
- 20 наличие элементов состязательности;
- 21 возможность самостоятельно планировать деятельность;
- 22 благоприятный социально-психологический климат;
- 23 хорошие отношения в коллективе;
- 24 гарантированный уровень оплаты труда;
- 25 четко очерченный круг обязанностей;
- 26 низкий уровень ответственности.

Задача №35 (УК-2)

Задание к приведенным ниже ситуациям:

1. Определить основные потребности, на которые направлены нетрадиционные формы мотивации, описанные в ситуациях.

2. Как можно использовать подобные нетрадиционные методы мотивации в работе руководителя отдела производственного предприятия?

Ситуация 1. «Договоримся так: вы систематизируете литературу в вашей библиотеке, а после этого можете воспользоваться ею для написания Вашей статьи. А если Вам удастся восстановить программу на компьютере, Вы сможете работать на ней длительное время».

Ситуация 2. «Вы обладаете уникальной способностью всегда отзываться на проблемы окружающих. Вы имеете дар интуиции и примирения людей. Предстоящее заседание Правления, скорее всего, не пройдет без конфликта. Ваше присутствие на этом заседании и ваша скрытая роль медиатора может помочь членам Правления принять взвешенное решение».

Ситуация 3. «Вы сделали веб-сайт нашей организации именно таким, как мы хотели. Вам удалось отразить не только содержание нашей деятельности, но и дух нашей команды. Клиенты благодарят нас за столь полезную и необходимую информацию. Веб-дизайнер нашей партнерской компании просит Вас поделиться с ним опытом и предлагает совместную работу».

Ситуация 4. «Обучение по программе молодых лидеров поможет вам организовать молодежный клуб в нашей организации. Кроме того, вы получите тренерские навыки, и у нас появятся возможности рекомендовать Вас для работы со школьниками в новом проекте».

Ситуация 5. «Вы стоите перед выбором, работать ли вам с детьми после окончания лица. Можете попробовать себя в нашем проекте «Дети улицы». Думаю, к концу учебного года вам будет легче сделать выбор».

Задача №36 (УК-2)

В торговой компании «Зеленый город» сложилась неблагоприятная ситуация. Сотрудница, которая считается «звездой продаж», постоянно опаздывает на работу. Руководство

фирмы ценит её заслуги, поэтому официально позволили ей приходить на 1 час позже, чем остальным. Но сотрудница все равно продолжила опаздывать на 15-20 минут. Руководство решило не замечать данную проблему, так как лучше этой сотрудницы никто не работает, и в принципе компания от её опозданий ничего не теряет. Но, глядя на её поведение и безнаказанность со стороны руководства, остальные сотрудники компании начали также позволять себе опоздания, оправдываясь «кому-то можно, а нам что нельзя», таким образом, в коллективе сложилась негативная ситуация, оказывающая влияние как на социально-психологический климат, так и на результаты труда персонала.

Задание:

1. Опишите причины возникшей ситуации и дайте оценку поведению руководства.

2. Охарактеризуйте возникший конфликт согласно типологии конфликтов.

3. Что можно предпринять руководству, чтобы решить ситуацию с пользой для компании?

Задача №37 (УК-2)

Цех является сборочным. Здесь, по словам мастеров, проблемой номер один является ритмичность, проблемой номер два – недостаток измерительной аппаратуры. Эти и другие проблемы вызывают напряженность в цехе, сложные ситуации, часто – недовольство. В конце месяца возникла сложная ситуация с планом. Отсутствовала необходимая контрольно-измерительная аппаратура. Рабочие цеха самостоятельно собрались для обсуждения проблемы: «Как быть?». Пригласили начальника цеха. Собрание было бурным, острым, высказывались взаимные претензии.

После собрания начальник цеха подошел к одному из членов коллектива и сказал: «Мы еще с Вами поговорим... Зачем организовали собрание?!». Отношения этого работника с начальником после этого осложнились, превратились в острый конфликт.

Задание:

1. Проанализируйте конфликты, описанные в ситуациях. Выделите и опишите основные элементы конфликта, причины конфликта, его динамику.

2. Какие методы разрешения конфликта было бы целесообразно использовать в ситуации?

3. Оцените последствия конфликта для организации. Дайте рекомендации по предупреждению конфликтов подобного типа в организации.

Задача №38 (УК-2)

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

Постановка задачи

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

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания.

2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.

4. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

Задача №39 (УК-2)

Приведите аргументы против того, чтобы потребности в работах покрывать за счет:

- сверхурочной работы;
- использования услуг трудовых агентств;
- использования временных работников.

Задача №40(УК-2)

Андрей Краков (23 года), после окончания ВУЗа, устроился на работу в коммерческий банк. Через некоторое время, чувствуя интерес к банковской деятельности и высоко оценивая свои возможности, он дал понять начальнику своего отдела, что интересуется смежными участками работы и готов их освоить, а также и другие сферы деятельности в своём и иных отделах банка. Руководство банка заметило способного и перспективного новичка и решило «вырастить из него грамотного руководителя под себя». Краков начинает планомерно проходить все этапы обучения различных видов банковской деятельности сначала в своём отделе, а потом и в других.

Зарекомендовав себя как быстро и эффективно обучаемого работника, руководство банка направило его на стажировку в США для получения опыта работы недоступного в России.

По возвращении обратно в Россию Андрей (в США он провел 14 мес.) овладев всеми навыками и «связями», Краков почувствовал, что его способности теперь выходят за рамки требований его рабочего места. Амбиции, нереализованный потенциал подсказывали, что нынешнее рабочее место это тормоз для развития его карьеры.

На должность начальника отдела он претендовать не может, так как она занята человеком, зарекомендовавшим себя способным и компетентным руководителем. Отлично справляющимся со своими обязанностями. Перевод Андрея на должность начальника отдела в каком-либо филиале банка, по мнению руководства, преждевременен, поскольку Андрей слишком молод и честолюбив, не всегда умеет найти контакт с людьми, не имеет опыта руководящей работы.

Андрей же не видит возможностей почерпнуть что-то новое на старом рабочем месте, хочет быстрее «расти». Его самооценка высока, он чувствует в себе силы и стремится их реализовать, не хочет терять время на приобретение опыта и

закрепления навыков, которые понадобятся ему в дальнейшем. Банк – конкурент, однако предлагает ему более высокую позицию.

Руководство же банка, вложив немалые средства в Кракова, не хочет просто так терять талантливую, но не готовую к автономной работе специалиста.

Вопросы:

1. Каковы должны быть действия банка в этой ситуации? Какие ошибки были допущены руководством банка в прошлом?

2. Стоило ли знакомить Кракова с полным спектром работ до приобретения им навыков и опыта, необходимых для руководителя?

3. Стоит ли Краков упускать возможность своего профессионального роста при переходе в другой банк?

4. Необходимо ли удерживать специалиста, который так легко расстается с организацией, воспитавшей его, ради сиюминутной выгоды?

5. Оцените работу кадрового отдела в банке?

6. Стоит ли Кракову рисковать своей карьерой, проявляя лояльность взрастившему ему банку?

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

а) основная литература:

1. Управление человеческими ресурсами : учебник / Одегов Ю.Г., под ред., Лукашевич В.В., под ред. и др. — Москва : КноРус, 2020. — 222 с. — (бакалавриат). — ISBN 978-5-406-07572-2. — URL: <https://znanium.com>

2. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Шапиро С.А. — Москва : КноРус, 2020. — 346 с. — ISBN 978-5-406-00552-1. — URL: <https://znanium.com>

б) дополнительная литература:

1. Управление человеческими ресурсами : учебник / Веснин В.Р. 2-е издание — Москва : Проспект, 2019. — 702 с. — ISBN 978-5-392-27401-7. — URL: <https://znanium.com>

2. Теория и практика управления человеческими ресурсами : учебное пособие / Валишин Е.Н., Иванова И.А., Пуляева В.Н. — Москва : Русайнс, 2020. — 126 с. — ISBN 978-5-4365-5006-0. — URL: <https://znanium.com>

Электронные ресурсы:

- Профессиональное сообщество дизайнеров - <https://archiprofi.ru>

- Русский дискуссионный форум дизайнеров – <https://artperm.ru>

- Ассоциации дизайнеров и декораторов интерьера (АДДИ) - <https://rusdecor.ru>

- Сообщество международной общественной ассоциации Союза дизайнеров - <https://www.moasd.ru>

- Творческое сообщество профессионалов в сфере дизайна интерьера - <http://decoclub.pro>

- Независимое творческое объединение профессионалов в области архитектуры и дизайна интерьеров «Союз архитекторов и дизайнеров» - <http://sadpro.pro>

- **eLibrary** – Научная электронная библиотека, база РИНЦ. <https://elibrary.ru/> – *открытый доступ с расширенными правами при регистрации в качестве читателя и автора.*

- **Springer Link** – база научных публикаций в журналах издательства Springer. Предоставляется открытый доступ к ряду статей по разным научным направлениям <https://link.springer.com>.

9. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

<p>Учебная аудитория № 216</p> <ul style="list-style-type: none">-учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа;-учебная аудитория для проведения занятий семинарского тип и практических занятий;-учебная аудитория групповых и индивидуальных консультаций;-учебная аудитория для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. <p>Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:</p> <ul style="list-style-type: none">- комплект учебной мебели для обучающихся;-рабочее место преподавателя;-доска меловая;- стационарное видеопроекционное оборудование для мультимедиа презентации, средства звуковоспроизведения (проектор, персональный компьютер, экран, колонки). <p>Лицензионное программное обеспечение:</p> <ol style="list-style-type: none">1) иностранного производства:<ul style="list-style-type: none">- MS Windows 10;- Microsoft Office Standard 2007.2) отечественного производства:<ul style="list-style-type: none">- Kaspersky EndPoint Security для Windows. <p>Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.</p>	<p>394026, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Дружинников, д.8 Кабинет № 216 (2 этаж № 52)</p>
<p>Учебная аудитория № 416</p> <p>-учебная аудитория для проведения заня-</p>	<p>394036, город Воронеж,</p>

<p>тий лекционного типа;</p> <ul style="list-style-type: none"> -учебная аудитория для проведения занятий семинарского тип и практических занятий; -учебная аудитория групповых и индивидуальных консультаций; -учебная аудитория для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. <p>Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - комплект учебной мебели для обучающихся; -рабочее место преподавателя; - доска меловая. - стационарное видеопроекторное оборудование для мультимедиа презентации, средства звуковоспроизведения (экран, проектор, колонки, персональный компьютер). <p>Лицензионное программное обеспечение:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) иностранного производства: <ul style="list-style-type: none"> - MS Windows 7 Enterprise; - Microsoft Office Professional Plus 2007. 2) отечественного производства: <ul style="list-style-type: none"> - Kaspersky EndPoint Security для Windows. <p>Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.</p>	<p>ул. Карла Маркса, д.67 Кабинет № 416 (4 этаж № 64)</p>
<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся № 102</p> <ul style="list-style-type: none"> - помещение для самостоятельной работы обучающихся с доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде организации; - читальный зал библиотеки 	<p>394026, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Дружинников, д.8 Кабинет № 102 (1 этаж № 84)</p>

<ul style="list-style-type: none"> - учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); - учебная аудитория для выполнения выпускной квалификационной работы. <p>Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - автоматизированное рабочее место обучающегося; - ноутбуки; - телевизор; - столы для чтения; - стулья; - шкафы для документов; - стол офисный; - стеллажи для книг; - стойка выдачи литературы; - тумба напольная; - информационная стойка. <p>Лицензионное программное обеспечение:</p> <p>1) иностранного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - MS Windows 7 pro; - Microsoft Office Standard 2007; - MS Access 2016. <p>2) отечественного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kaspersky EndPoint Security для Windows; <p>Свободно распространяемое программное обеспечение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 7-Zip; - Интернет цензор. <p>Российская информационная справочная правовая система «Консультант Плюс».</p> <p>Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации</p>	
<p>Учебная аудитория № 307</p> <ul style="list-style-type: none"> - учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; 	<p>394026, Воронежская область, г. Воронеж,</p>

- учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа и практических занятий;
- учебная аудитория групповых и индивидуальных консультаций;
- учебная аудитория для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ);
- компьютерный класс.

Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:

- автоматизированное рабочее место обучающегося;
- автоматизированное рабочее место преподавателя;
- доска двусторонняя (маркерно-меловая).

Лицензионное программное обеспечение:

1) иностранного производства:

- MS Windows 10;
- Microsoft Office Standard 2007;
- MS Visio;
- MS Access 2016;
- MS Project;
- SQL Server 2019;
- Visual Studio 2010;
- Adobe Creative Suite 6 Master Collection tip.edu.

2) отечественного производства:

- Kaspersky EndPoint Security для Windows.

Свободно распространяемое программное обеспечение:

1) иностранного производства:

- PascalABC.NET;
- FreePascal IDE;
- Eclipse, IntelliJ IDEA, GIMP;
- Blender;
- Firefox;

ул. Дружинников,
д. 8
Кабинет № 307
(3 этаж № 21)

<ul style="list-style-type: none"> - Vuze; - FileZilla; - Denver; - Maxima + WxMaxima; - iTest; - Inkscape; - QCad; - MySQL. <p>2) отечественного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Фоторобот. <p>Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.</p>	
<p>Учебная аудитория № 314</p> <ul style="list-style-type: none"> - помещение для самостоятельной работы обучающихся с доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде организации; - учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); - учебная аудитория для выполнения выпускной квалификационной работы; - компьютерный класс. <p>Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - автоматизированное рабочее место обучающегося; - автоматизированное рабочее место преподавателя; - доска двусторонняя (маркерно-меловая); - наушники; - принтер; - телевизор. <p>Лицензионное программное обеспечение:</p> <p>1) иностранного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - MS Windows 8.1 Корпоративная; - Microsoft Office Standard 2007; 	<p>394026, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Дружинников, д.8 Кабинет № 314 (3 этаж № 48)</p>

<ul style="list-style-type: none"> - iSpring suite 8; - MS Visio; - MS Access 2016; - MS Project; - Microsoft SQL Server 2014; - Visual Studio 2017. <p>2) отечественного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kaspersky EndPoint Security для Windows; - 1С: Предприятия 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях. <p>Свободно распространяемое программное обеспечение иностранного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - PascalABC.NET; - FreePascal IDE; - Eclipse; - IntelliJ IDEA; - GIMP; - Blender; - Firefox; - Vuze; - FileZilla; - Denver, Maxima + WxMaxima; - iTest; - Inkscape; - QCad. <p>Информационная справочная правовая система «Консультант Плюс».</p> <p>Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.</p>	
<p>Учебная аудитория № 318</p> <ul style="list-style-type: none"> - помещение для самостоятельной работы обучающихся с доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде организации; - учебная аудитория для курсового проек- 	<p>394026, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Дружинников, д.8 Кабинет № 318</p>

тирования (выполнения курсовых работ);
- учебная аудитория для выполнения выпускной квалификационной работы;
- компьютерный класс.

Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:

- автоматизированное рабочее место обучающегося; -автоматизированное рабочее место преподавателя;
- доска двусторонняя (маркерно-меловая).

Лицензионное программное обеспечение:

1) иностранного производства:

- MS Windows 7;
- Microsoft Office Standard 2007;
- MS Visio 2007;
- MS Project 2010;
- Microsoft SQL Server 2012;
- Microsoft Visual Studio.

2) отечественного производства:

- Kaspersky EndPoint Security для Windows;
-Автоматизированная банковская система «Управление кредитной организацией» для ВУЗов.

Свободно распространяемое программное обеспечение:

1) иностранного производства:

- PascalABC.NET;
- FreePascal IDE;
- GIMP;
- Blender;
- Firefox;
- Vuze;
- FileZilla;
- Denver;
- Maxima + WxMaxima;
- iTest;
- Inkscape;
- QCad;

(3 этаж № 50)

<p>2) отечественного производства: - программа Фоторобот. Российская информационная справочная правовая система «Консультант Плюс». Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.</p>	
<p>Учебная аудитория № 313 - помещение для самостоятельной работы обучающихся с доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде организации; - учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); - учебная аудитория для выполнения выпускной квалификационной работы; - компьютерный класс. Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения: - автоматизированное рабочее место обучающегося; - автоматизированное рабочее место преподавателя; - доска маркерная; - стационарное видеопроекторное оборудование для мультимедиа презентации, средства звуковоспроизведения (экран, проектор, колонки). Лицензионное программное обеспечение: 1) иностранного производства: - MS Windows 10; - Microsoft Office Standard 2007; - MS Visio; - MS Access 2016; - MS Project; - Microsoft SQL Server 2019; - Visual Studio 2010;</p>	<p>394036, город Воронеж, ул. Карла Маркса, д.67 Кабинет № 313 (3 этаж № 62)</p>

<p>2) отечественного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kaspersky EndPoint Security для Windows. <p>Свободно распространяемое программное обеспечение иностранного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - PascalABC.NET; - FreePascal IDE; - Eclipse; - IntelliJ IDEA; - GIMP; - Blender; - Firefox; - Vuze; - FileZilla; - Denver; - Maxima + WxMaxima, iTest; - Inkscape; - QCad. <p>Российская информационная справочная правовая система «Консультант Плюс».</p> <p>Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.</p>	
<p>Учебная аудитория № 314</p> <ul style="list-style-type: none"> - помещение для самостоятельной работы обучающихся с доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде организации; - учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); - учебная аудитория для выполнения выпускной квалификационной работы; - компьютерный класс. <p>Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - автоматизированное рабочее место обучающегося; - автоматизированное рабочее место пре- 	<p>394036, город Воронеж, ул. Карла Маркса, д.67 Кабинет № 314 (3 этаж № 61)</p>

подавателя; -доска маркерная;

- телевизор.

Лицензионное программное обеспечение:

1) иностранного производства:

- Microsoft Windows 7 Professional;

- Microsoft Office Standard 2010.

2) отечественного производства:

- Kaspersky EndPoint Security для Windows;

- 1С: Предприятия 8.

Свободно распространяемое программное обеспечение иностранного производства:

- PascalABC.NET;

- FreePascal IDE;

- Eclipse, IntelliJ IDEA;

- GIMP;

- Blender;

- Firefox;

- Vuze;

- FileZilla;

- Denver;

- Maxima + WxMaxima;

- iTest;

- Inkscape;

- QCad.

Информационная справочная правовая система «Консультант Плюс».

Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.