

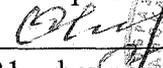


ОДОБРЕНО

Решением
Ученого совета ЧОУ ВО «МАЭУ»
от «21» февраля 2018г.
Протокол № 10

УТВЕРЖДАЮ

Ректор ЧОУ ВО «МАЭУ»


О.И. Чиркова
«21» февраля 2018г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Специальность

38.05.01 Экономическая безопасность

Специализация №1

«Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Рабочая программа дисциплины / **Управление человеческими ресурсами.** – Мурманск: ЧОУ ВО «МАЭУ», 2018.

Управление человеческими ресурсами: Рабочая программа дисциплины по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» для заочной формы обучения. Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО с учетом рекомендаций ПООП ВО по специальности и направленности подготовки «Экономическая безопасность»

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Введение.....
 2. Тематическое планирование.....
 3. Содержание дисциплины курса.....
 4. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся.....
 5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины
 6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «интернет», необходимых для освоения дисциплины
 7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.....
 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины, необходимой для освоения дисциплины
 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
- Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

I ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины «Управление человеческими ресурсами» предназначена для реализации Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее – ФГОС ВО) по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» и является единой для всех форм и сроков обучения.

1 Указание места дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплины, предшествующие изучению данной дисциплины, практики и формирующие аналогичные компетенции	Код компетенции	Объект логической и содержательной взаимосвязи		Код компетенции	Дисциплины, практики, ИА, изучаемые в последующих семестрах и формирующие аналогичные компетенции
		Дисциплина	Код компетенции		
Управление организацией (предприятием)	ОК-8	Управление человеческим и ресурсами	ОК-8	ОК-8	Защита выпускной квалификационной работы
Управление организацией (предприятием); Система государственного и муниципального управления	ПК-42		ПК-42	ПК-42	Основы менеджмента Производственная (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности) Защита выпускной квалификационной работы
Управление организацией (предприятием)	ПК-44		ПК-44	ПК-44	Производственная (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности) Производственная (преддипломная) Защита

					выпускной квалификационной работы
--	--	--	--	--	-----------------------------------

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к блоку Б1.В.9 Вариативной части обязательных дисциплин.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Управление человеческими ресурсами», соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Таблица 1 – Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Вид деятельности и проф. Задачи	Планируемые результаты	Уровень освоения компетенции
ОК-8	Способностью принимать оптимальные организационно-управленческие решения	<u>Организационно-управленческая деятельность:</u> Организация работы малых коллективов и групп исполнителей в процессе решения конкретных профессиональных задач	<u>- Знать:</u> – организацию труда и управления на предприятиях; – охрану труда человеческих ресурсов; – содержание и принципы научной организации; – научную организацию труда; – особенности управленческого труда; – особенности системы непрерывного обучения; – особенности организации подготовки, переподготовки, повышения квалификации; – принципы, методы, формы и виды обучения; – экономические показатели эффективности обучения.	Пороговый

			<p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – Решать стандартные управленческие задачи по организации труда и обучению человеческих ресурсов; – Ставить цели и формулировать задачи, связанные с обучением человеческих ресурсов; – Ставить цели и формулировать задачи, связанные организацией труда; – Анализировать состояние и тенденции развития научно-технического прогресса и соответствие кадрового потенциала развитию науки и техники; – Анализировать тенденции развития организации труда. 	
			<p><u>- Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – организацию труда и управления на предприятиях; – охрану труда человеческих ресурсов; – содержание и принципы научной организации; – научную организацию труда; – особенности управленческого труда; – особенности системы непрерывного обучения; – особенности организации подготовки, переподготовки, повышения 	<p>Базовый</p>

			<p>квалификации; – принципы, методы, формы и виды обучения; – экономические показатели эффективности обучения.</p> <p><u>Уметь:</u></p> – решать стандартные управленческие задачи по организации труда и обучению человеческих ресурсов; – ставить цели и формулировать задачи, связанные с обучением человеческих ресурсов; – ставить цели и формулировать задачи, связанные организацией труда; – анализировать состояние и тенденции развития научно-технического прогресса и соответствие кадрового потенциала развитию науки и техники; – анализировать тенденции развития организации труда. – решать стандартные управленческие задачи по организации труда и обучению человеческих ресурсов; – разрабатывать мероприятия по улучшению организации труда; – разрабатывать программу обучения; – разрабатывать нормативно-методическое обучение;	
--	--	--	---	--

			<p>– разрабатывать нормативно методическое обеспечение охраны труда.</p> <p><u>Владеть:</u></p> <p>– современным инструментарием непрерывного обучения;</p> <p>– современным инструментарием организации охраны труда;</p> <p>– методами диагностики кадрового потенциала.</p>	
			<p><u>- Знать:</u></p> <p>– организацию труда и управления на предприятиях;</p> <p>– охрану труда человеческих ресурсов;</p> <p>– содержание и принципы научной организации;</p> <p>– научную организацию труда;</p> <p>– особенности управленческого труда;</p> <p>– особенности системы непрерывного обучения;</p> <p>– особенности организации подготовки, переподготовки, повышения квалификации;</p> <p>– принципы, методы, формы и виды обучения;</p> <p>– экономические показатели эффективности обучения.</p> <p><u>Уметь:</u></p> <p>– решать стандартные</p>	Продвинуты й

			<p>управленческие задачи по организации труда и обучению человеческих ресурсов;</p> <ul style="list-style-type: none"> – ставить цели и формулировать задачи, связанные с обучением человеческих ресурсов; – ставить цели и формулировать задачи, связанные организацией труда; – анализировать состояние и тенденции развития научно-технического прогресса и соответствие кадрового потенциала развитию науки и техники; – анализировать тенденции развития организации труда. – решать стандартные управленческие задачи по организации труда и обучению человеческих ресурсов; – разрабатывать мероприятия по улучшению организации труда; – разрабатывать программу обучения; – разрабатывать нормативно-методическое обучение; – разрабатывать нормативно методическое обеспечение охраны труда; – разрабатывать проекты внутрифирменного обучения и оценивать их эффективность; 	
--	--	--	--	--

			<p>– разрабатывать проекты организации современного рабочего места и оценивать их эффективность.</p> <p><u>Владеть:</u></p> <p>– современным инструментарием непрерывного обучения;</p> <p>– современным инструментарием организации охраны труда;</p> <p>– методами диагностики кадрового потенциала;</p> <p>– методами оценки эффективности предложенных мероприятий.</p>	
ПК -42	Способностью планировать и организовывать служебную деятельность подчиненных, осуществлять контроль и учет ее результатов	<u>Организационно-управленческая деятельность:</u> Организация работы малых коллективов и групп исполнителей в процессе решения конкретных профессиональных задач	<p><u>Знать</u></p> <p>– Сущность, содержание, основные принципы, функции, методы менеджмента; миссии организаций;</p> <p>– причины многовариантности практики управления человеческими ресурсами в современных условиях;</p> <p>– бизнес-процессы в сфере управления человеческими ресурсами и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению человеческими ресурсами;</p> <p>– основные виды и процедуры контроля;</p> <p><u>Уметь:</u></p> <p>– разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых</p>	Пороговый

			<p>сотрудников и программы их адаптации;</p> <p>– анализировать состояние и тенденции рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в управлении человеческими ресурсами;</p> <p>– проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале определять эффективные пути ее удовлетворения;</p> <p>– оценивать положение организации на рынке труда разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя;</p> <p>– ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;</p> <p>– использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации;</p> <p>– решать стандартные задачи.</p>	
--	--	--	---	--

			<p style="text-align: center;"><u>Знать</u></p> <p>– Сущность, содержание, основные принципы, функции, методы менеджмента; миссии организаций;</p> <p>– причины многовариантности практики управления человеческими ресурсами в современных условиях;</p> <p>– бизнес-процессы в сфере управления человеческими ресурсами и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению человеческими ресурсами;</p> <p>– основные виды и процедуры контроля;</p> <p style="text-align: center;"><u>Уметь:</u></p> <p>– разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;</p> <p>-анализировать состояние и тенденции рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в управлении человеческими ресурсами;</p> <p>– оценивать положение организации на рынке труда разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя;</p> <p>– использовать</p>	Базовый
--	--	--	--	---------

			<p>различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; – анализировать и диагностировать производственную ситуацию в организации по персоналу. <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – современным инструментарием управления человеческими ресурсами; – методами планирования карьеры; – методами реализации основных управленческих функций (принятие решений организация, контроль). 	
			<p><u>Знать</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – Сущность, содержание, основные принципы, функции, методы менеджмента; миссии организаций; – причины многовариантности практики управления человеческими ресурсами в современных условиях; – бизнес-процессы в сфере управления человеческими ресурсами и роль в них линейных менеджеров и специалистов по 	Продвинутый

			<p>управлению человеческими ресурсами; – основные виды и процедуры контроля;</p> <p><u>Уметь:</u> – разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; – анализировать состояние и тенденции рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; – оценивать положение организации на рынке труда разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя. – использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации; – исследовать производственную среду и разрабатывать предложения по повышению эффективности работы организации по персоналу.</p> <p><u>Владеть:</u> – современным инструментарием управления человеческими ресурсами, – методами оценки эффективности</p>	
--	--	--	---	--

			предложенных мероприятий – методами планирования карьеры – методами реализации основных управленческих функций (принятие решений организация, мотивирование и контроль).	
ПК-44	Способностью осуществлять документационное обеспечение управленческой деятельности	<u>Организационно-управленческая деятельность:</u> Организация работы малых коллективов и групп исполнителей в процессе решения конкретных профессиональных задач	<u>Знать:</u> – основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; – роль и место управления в организации и его связь со стратегическими задачами организации; – формы участия человеческих ресурсов в управлении; – принципы построения организационной структуры и распределение функций управления; – типы организационной культуры и методы ее формирования; – цели и стратегии управления человеческими ресурсами: – принципы целеполагания, виды и методы контроля;	Пороговый

			<p>– принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования;</p> <p>– нормативно-правовые документы , регламентирующие деятельность управления человеческими ресурсами</p> <p><u>Уметь:</u></p> <p>– организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</p> <p>– мотивировать и стимулировать персонал организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей;</p> <p>– анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;</p> <p>– анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале;</p> <p>– ориентироваться в вопросах управления предприятием, его материальными ресурсами, финансами, человеческими ресурсами;</p> <p>– планировать деятельность организации и</p>	
--	--	--	--	--

			<p>подразделении; – разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность.</p>	
			<p><u>Знать:</u> – основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; – роль и место управления в управлении и его связь со стратегическими задачами организации; – формы участия человеческих ресурсов в управлении; – принципы построения организационной структуры и распределение функций управления; – типы организационной культуры и методы ее формирования; – цели и стратегии управления человеческими ресурсами: – принципы целеполагания, виды и методы контроля; – принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования;</p>	Базовый

			<p>– нормативно-правовые документы , регламентирующие деятельность управления человеческими ресурсами</p> <p><i>Уметь:</i></p> <p>– организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</p> <p>– мотивировать и стимулировать персонал организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей.</p> <p>– диагностировать этические проблемы в организации и применять основные модели принятия этических управленческих решений;</p> <p>– диагностировать организационную культуру выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;</p> <p>– проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале определять эффективные пути ее удовлетворения;</p> <p>– анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по</p>	
--	--	--	---	--

			<p>повышению их эффективности;</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; – разрабатывать нормативно-методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами; – ориентироваться в вопросах управления предприятием, его материальными ресурсами, финансами, человеческими ресурсами. <p style="text-align: center;"><i><u>Владеть</u></i></p> <ul style="list-style-type: none"> – методами формирования и поддержания этического климата в организации; – методами реализации основных управленческих функций (принятие решений организация, мотивирование и контроль; – современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; – современными методами управления человеческими ресурсами; – анализом и диагностикой производственной системы. 	
--	--	--	--	--

			<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; – роль и место управления в организации и его связь со стратегическими задачами организации; – формы участия человеческих ресурсов в управлении; – принципы построения организационной структуры и распределение функций управления; – типы организационной культуры и методы ее формирования; – цели и стратегии управления человеческими ресурсами: – принципы целеполагания, виды и методы контроля; – принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; – нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность управления человеческими ресурсами 	Продвинутый
--	--	--	---	-------------

			<p style="text-align: center;"><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; – разработать и реализовать проекты, направленные на развитие организации; – мотивировать и стимулировать персонал организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей. – диагностировать этические проблемы в организации и применять основные модели принятия этических управленческих решений; – разрабатывать и реализовывать корпоративную и конкурентную стратегию организации, а так же функциональные стратегии (маркетинговую, финансовую, кадровую); – организовать работу исполнителей(команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, направленных на развитие организации; – диагностировать организационную культуру выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию; 	
--	--	--	--	--

			<p>– анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;</p> <p>– проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале определять эффективные пути ее удовлетворения;</p> <p>– анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах;</p> <p>– разрабатывать нормативно-методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами;</p> <p>– ориентироваться в вопросах управления предприятием, его материальными ресурсами, финансами, человеческими ресурсами.</p> <p style="text-align: center;"><i><u>Владеть</u></i></p> <p>– методами формирования и поддержания этического климата в организации.</p> <p>– методами реализации основных управленческих функций (принятие</p>	
--	--	--	--	--

			<p>решений организация, мотивирование и контроль;</p> <ul style="list-style-type: none"> – современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; – современными методами управления человеческими ресурсами; – исследованиями системы управления человеческими ресурсами в современных условиях и разработка предложения по ее совершенствованию; – навыками исследования производственной среды. 	
--	--	--	---	--

			<p align="center"><u>- Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – организацию труда и управления на предприятиях; – охрану труда человеческих ресурсов; – содержание и принципы научной организации; – научную организацию труда; – особенности управленческого труда; – особенности системы непрерывного обучения; – особенности организации подготовки, переподготовки, повышения квалификации; – принципы, методы, формы и виды обучения; – экономические показатели эффективности обучения. <p align="center"><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – решать стандартные управленческие задачи по организации труда и обучению человеческих ресурсов; – ставить цели и формулировать задачи, связанные с обучением человеческих ресурсов; – ставить цели и формулировать задачи, связанные организацией труда; – анализировать состояние и тенденции развития 	Продвинутый
--	--	--	--	-------------

			<p>научно-технического прогресса и соответствие кадрового потенциала развитию науки и техники;</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать тенденции развития организации труда. – решать стандартные управленческие задачи по организации труда и обучению человеческих ресурсов; – разрабатывать мероприятия по улучшению организации труда; – разрабатывать программу обучения; – разрабатывать нормативно-методическое обучение; – разрабатывать нормативно методическое обеспечение охраны труда; – разрабатывать проекты внутрифирменного обучения и оценивать их эффективность; – разрабатывать проекты организации современного рабочего места и оценивать их эффективность. <p style="text-align: center;"><i><u>Владеть:</u></i></p> <ul style="list-style-type: none"> – современным инструментарием непрерывного обучения; – современным инструментарием организации охраны труда; – методами диагностики 	
--	--	--	---	--

			<p>кадрового потенциала; – методами оценки эффективности предложенных мероприятий.</p>	
--	--	--	--	--

II ТЕМАТИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

СРОК ОБУЧЕНИЯ: 5 лет

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: очная

1 Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной деятельности	Всего час./зач.ед., форма контроля	Количество семестров
Контактная работа обучающихся с преподавателем:	50	1
В том числе:		
Лекции	10	
Практические занятия (ПЗ)	40	
Лабораторные работы (ЛР)		
Курсовое проектирование		
Самостоятельная работа	40	
Вид промежуточной аттестации по семестрам (зачет, диф. зачет, экзамен) по семестру	Экзамен 54	
Общая трудоемкость	144/4	

СРОК ОБУЧЕНИЯ: 5 лет 6 месяцев

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: заочная

1 Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной деятельности	Всего час./зач.ед., форма контроля	Количество семестров
Контактная работа обучающихся с преподавателем:	10	1
В том числе:		
Лекции	4	
Практические занятия (ПЗ)	6	
Лабораторные работы (ЛР)		
Курсовое проектирование		
Самостоятельная работа	125	
Вид промежуточной аттестации по семестрам (зачет, диф. зачет, экзамен) по семестру	Экзамен 9	
Общая трудоемкость	144/4	

Изучаемая дисциплина также дает частично знания и умения, которые позволят выпускнику по данному профилю выполнять частично обобщенные трудовые функции:

- организация и контроль текущей деятельности системы внутреннего контроля экономического субъекта, изложенные в профессиональном стандарте «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)» (утв. приказом Минтруда России от 22.04.2015)

III СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Разделы дисциплины и виды занятий

СРОК ОБУЧЕНИЯ: 5 лет 6 месяцев

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: заочная

Наименование тем (разделов) дисциплины (модуля)	Контактная работа обучающихся с преподавателем			Самостоятельная работа	Всего час.
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия		
Раздел 1 Теория управления человеческими ресурсами	0,5	0,75		15	16,25
1.1 Человеческие ресурсы как объект управления	-	0,25		5	5,25
1.2 Концепция управления человеческими ресурсами	0,25	0,25		5	5,5
1.3 Принципы и методы управления человеческими ресурсами	0,25	0,25		5	5,5
Раздел 2 Система управления человеческими ресурсами	0,5	0,75		15	16,25
2.1 Функционально - целевая модель системы управления организации. Место и роль в ней подсистемы управления человеческими ресурсами	0,25	0,25		5	5,5
2.2 Цели, функции и организационная структура системы управления человеческими ресурсами	0,25	0,5		10	10,75
Раздел 3 Стратегическое управление человеческими ресурсами	0,5	0,75		15	16,25
3.1 Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	0,5	0,75		15	16,25
Раздел 4 Планирование работы с человеческими ресурсами организации	0,5	0,75		15	16,25
4.1 Сущность кадрового	0,25	0,5		5	5,75

планирования. Планирование потребности в персонале					
4.2 Маркетинг человеческих ресурсов	0,25	0,25		10	10,5
Раздел 5 Технология управления человеческими ресурсами	0,5	0,75		15	16,25
5.1 Поиск, отбор, прием и высвобождение человеческих ресурсов	0,25	-		5	5,25
5.2. Деловая оценка и аттестация человеческих ресурсов	0,25	0,25		4	4,5
5.3 Профорientация и трудовая адаптация человеческих ресурсов	-	0,25		3	3,25
5.4 Организация труда человеческих ресурсов	-	0,25		3	3,25
Раздел 6 Технология управления развитием человеческих ресурсов	0,5	0,75		15	16,25
6.1 Организация системы обучения человеческих ресурсов	0,25	0,25		10	10,5
6.2 Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением человеческих ресурсов	0,25	0,5		5	5,75
Раздел 7 Управление поведением человеческих ресурсов организации	0,5	0,75		15	16,25
7.1 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности человеческих ресурсов	0,25	0,5		10	10,75
7.2 Управление конфликтами и стрессами	0,25	0,25		5	5,5
Раздел 8 Оценка результатов деятельности человеческих ресурсов	0,5	0,75		20	21,25
8.1 Кадровый аудит	-	0,25		10	10,25
8.2 Оценка деятельности подразделений управления человеческими ресурсами	0,25	0,25		5	5,5
8.3 Оценка экономической и социальной эффективности совершенствования системы управления человеческими	0,25	0,25		5	5,5

ресурсами					
Экзамен	-	-	-	-	9
ВСЕГО	4	6		125	144

Раздел 1 Теория развития управления человеческими ресурсами

Тема 1.1 Человеческие ресурсы как объект управления

Предмет изучения дисциплины. Основное содержание дисциплины. Характеристика разработок зарубежных и отечественных авторов по проблемам управления человеческими ресурсами. Взаимосвязь с другими дисциплинами.

Понятие «человеческие ресурсы» в организации. Признаки человеческих ресурсов: условия найма, уровень качественных характеристик и их развитие.

Виды структуры человеческих ресурсов организации: по полу, возрасту, образованию, профессиям, квалификации, стажу работы, категориям и др. Факторы, влияющие на структуру человеческих ресурсов организации.

Зарубежный опыт классификации человеческих ресурсов. Характеристика социально-трудовых отношений как объективно существующих взаимосвязей и взаимодействия субъектов этих отношений в процессе трудовой деятельности. Субъекты и уровни социально-трудовых отношений. Предмет социально-трудовых отношений.

Характеристика и задачи государственной системы управления трудовыми ресурсами, ее роль в условиях рыночной экономики.

Задачи трех ветвей власти (законодательной, исполнительной и судебной) в области государственного регулирования социально-экономических отношений.

Органы управления трудовыми ресурсами на федеральном и региональном уровнях, их функция.

Задачи и функция Министерства труда и социального развития РФ. Взаимосвязь государственных органов управления трудовыми ресурсами РФ со службами управления человеческими ресурсами организаций. Зарубежный опыт государственного управления трудовыми ресурсами.

Тема 1.2 Концепция управления человеческими ресурсами

Развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. Видные представители теорий управления, постулаты теорий, задачи руководителя организации, ожидаемые результаты от реализации этих теорий, периоды их развития и применения. Характеристика этапов развития управления человеческими ресурсами в двадцатом веке. Современные проблемы управления человеческими ресурсами. Характерные черты отечественной экономики при переходе к рыночным отношениям и их влияние на управление человеческими ресурсами.

Сущность концепции управления человеческими ресурсами в рыночной экономике. Составляющие концепции управления человеческими ресурсами организации: методология, формирование системы управления человеческими ресурсами и технология управления человеческими ресурсами. Факторы, оказывающие воздействие на людей в организации: иерархическая структура, культура и рынок. Их взаимодействие и взаимозависимость. Системный подход к управлению человеческими ресурсами организации и формированию системы управления им.

Мировые тенденции развития управления человеческими ресурсами организации.

Тема 1.3 Принципы и методы управления человеческими ресурсами

Основные требования, предъявляемые к системе управления организацией и человеческими ресурсами. Объективные основы организации управления человеческими ресурсами. Закономерности рыночной экономики и закономерности развития системы управления человеческими ресурсами. Важнейшие принципы (правила) управления человеческими ресурсами в условиях рынка.

Система методов управления человеческими ресурсами, их классификация, области применения. Сущность и состав административных, экономических и социально — психологических методов управления человеческими ресурсами. Опыт зарубежных стран по применению эффективных методов управления

людьми. Тенденции развития системы методов управления человеческими ресурсами в рыночных условиях, на различных уровнях управления экономикой. Взаимосвязь и взаимодействие административных, экономических и социально-психологических методов управления человеческими ресурсами.

Раздел 2 Система управления человеческими ресурсами

Тема 2.1 Функционально-целевая модель системы управления организации. Место и роль в ней подсистемы управления человеческими ресурсами

Место и роль подсистемы управления человеческими ресурсами. Функционально-целевая модель системы управления организацией, состав подсистем и элементов. Основные варианты включения подсистемы управления человеческими ресурсами в общую систему управления отечественных и зарубежных организаций.

Характеристика системы управления человеческими ресурсами и подразделений - носителей функций системы управления человеческими ресурсами отечественных организаций: отдела мотивации и оплаты труда, отдела управления человеческими ресурсами, отдела развития и обучения кадров, отдела социального развития, отдела организации управления и т.д. Недостатки существующей системы управления человеческими ресурсами, пути развития системы.

Сущность и виды современного организационного проектирования систем управления организацией.

Характеристика основных стадий организационного проектирования: предпроектной подготовки, проектирования и внедрения и этапов каждой стадии. Принципы, характеризующие требования к формированию системы управления человеческими ресурсами.

Принципы, определяющие направления развития системы управления человеческими ресурсами. Методы, применяемые при анализе и разработке оргпроектов систем управления.

Кадровое, нормативно-методическое, правовое, делопроизводственное, информационное и техническое обеспечение формирования системы управления человеческими ресурсами.

Тема 2.2 Цели, функции и организационная структура системы управления человеческими ресурсами

Основные понятия теории целеполагания системы управления организации. Признаки декомпозиции целей. Построение типового «дерева целей» управления человеческими ресурсами. Определение количественных показателей (критериев) достижения целей управления организации. Выделение двух групп целей системы управления человеческими ресурсами: цели работника и цели администрации организации. Сходство и различия целей администрации и целей человеческих ресурсов. Определение степени их противоречивости. Место и значение целей системы управления человеческими ресурсами в обеспечении главных целей организации. Целевые подсистемы системы управления человеческими ресурсами.

Система целей управления человеческими ресурсами — основа функционального разделения труда. Объекты и носители функций управления человеческими ресурсами. Разработка проектных документов: функциограмм, схем функциональных взаимосвязей и др. Методическое и нормативное обеспечение функционального разделения труда в системе управления человеческими ресурсами. Функциональные подсистемы системы управления человеческими ресурсами. Состав и содержание функций управления человеческими ресурсами. Методы определения трудоемкости функций по управлению человеческими ресурсами.

Факторы, определяющие организационную структуру управления организацией. Формирование структурных подразделений системы управления человеческими ресурсами. Методическое и нормативное обеспечение проектирования организационных структур управления человеческими ресурсами. Состав проектной документации: схемы управления, штатные

расписания и т.п.

Целеполагание — основа построения оргструктуры службы управления человеческими ресурсами. Выделение структурных звеньев службы. Сбалансированность обязанностей, прав и ответственности в оргструктуре. Возможные варианты построения оргструктуры управления человеческими ресурсами в зависимости от особенностей организации. Взаимосвязь звеньев службы управления человеческими ресурсами между собой и с другими подразделениями организации. Место службы управления человеческими ресурсами в общей системе управления организацией. Служба управления человеческими ресурсами в условиях различных видов организационных структур. Централизация и децентрализация в управлении человеческими ресурсами.

Раздел 3 Стратегическое управление человеческими ресурсами организации

Тема 3.1 Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами

Сущность кадровой политики организации и ее особенности на современном этапе. Основные направления кадровой политики. Элементы кадровой политики организации: тип власти в обществе, стиль руководства, философия организации, правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор и др. Исходные документы для формирования кадровой политики организации. Документы, в которых находит отражение кадровая политика организации.

Сущность стратегии управления организацией и стратегии управления человеческими ресурсами. Стратегия управления человеческими ресурсами как элемент стратегии управления организацией. Ориентация стратегии управления человеческими ресурсами на качество человеческих ресурсов, обеспечивающих конкурентное преимущество организации. Условия разработки стратегии управления человеческими ресурсами: цели организации, ее ресурсы и

ограничения по ним, развитость системы управления человеческими ресурсами, качество человеческих ресурсов и др. Виды стратегии развития организации и соответствующие им стратегии управления человеческими ресурсами. Критерии выбора стратегии управления человеческими ресурсами. Составляющие стратегии управления человеческими ресурсами. Отечественный и зарубежный опыт разработки стратегии управления человеческими ресурсами.

Стратегическое управление человеческими ресурсами- управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации. Взаимосвязь стратегического управления организации и стратегического управления человеческими ресурсами. Субъект и объект стратегического управления человеческими ресурсами. Стратегическая направленность функций системы управления человеческими ресурсами.

Этапы формирования системы стратегического управления человеческими ресурсами: разработка и внедрение системы стратегического управления человеческими ресурсами, формирование и реализация стратегии управления человеческими ресурсами, стратегический контроль.

Понятие конкурентоспособности трудового потенциала работника и всего человеческих ресурсов организации, методы ее оценки.

Роль руководителей и системы управления человеческими ресурсами в реализации кадровой политики и стратегии управления человеческими ресурсами. Функции высшего руководства. Этапы реализации стратегии управления человеческими ресурсами: внедрение стратегии, координация внедрения стратегии, контроль.

Раздел 4 Планирование работы с человеческими ресурсами организации

Тема 4.1 Сущность кадрового планирования. Планирование потребности в персонале

Цели, задачи и сущность кадрового планирования в организации. Характеристика кадрового планирования. Кадровое планирование как

необходимое условие реализации кадровой политики организации. Объект кадрового планирования и принципы его организации. Функции подразделений по планированию кадровой работы в организации.

Структура типового оперативного плана кадровой работы в организации. Информация для кадрового планирования.

Качественная потребность в персонале – ее структура, показатели. Методы определения качественной потребности в персонале. Анализ информации, формирующей качественную потребность. Построение специальных моделей для определения качественной потребности в персонале.

Взаимосвязь качественной и количественной потребностей в персонале. Показатели количественной потребности в персонале. Основные методы определения количественной потребности в персонале: метод трудоемкости производственного процесса, метод Розенкранца, расчет численности по нормам обслуживания, по рабочим местам и нормативам численности. Нормы управляемости. Стохастические методы расчета численности. Методы экспертных оценок.

Условия и показатели, влияющие на расчетную численность человеческих ресурсов. Плановые и внеплановые факторы, определяющие потребность в персонале.

Тема 4.2 Маркетинг человеческих ресурсов

Концепция маркетинга человеческих ресурсов, основные подходы к ее трактовке. Понятийный аппарат персонал – маркетинга. Процесс управления маркетинговой деятельностью в области человеческих ресурсов. Сходства и различия между маркетингом товаров (услуг) и маркетингом человеческих ресурсов. Маркетинговые исследования и. маркетинговая информация. Исследование профессионально-квалификационной структуры труда. Факторы внешней и внутренней среды, определяющие содержание маркетинговой деятельности в области человеческих ресурсов. Исследование рынка труда. Анализ позиций организации на рынке труда. Источники информации для

человеческих ресурсов – маркетинга.

Сегментирование рынка труда. Выбор организацией политики найма. Определение затрат на приобретение и использование человеческих ресурсов. Выбор источников и путей покрытия потребности в персонале. Публик рилейшнз в области управления человеческими ресурсами.

Раздел 5 Технология управления человеческими ресурсами

Тема 5.1 Поиск, отбор, прием и высвобождение человеческих ресурсов

Политика найма человеческих ресурсов. Внутренние и внешние источники привлечения человеческих ресурсов. Их преимущества и недостатки. Выбор источников найма человеческих ресурсов.

Цели отбора человеческих ресурсов. Основные подходы зарубежных фирм к отбору внешних претендентов. Типовые этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора. Группировка и содержание критериев и показателей отбора.

Анализ и описание работы и рабочего места как необходимое условие подбора человеческих ресурсов и оценки его деятельности. Задачи анализа работы (рабочего места). Основные характеристики работы и рабочего места. Методы анализа работы: наблюдение, собеседование, вопросники.

Цели описания работы и рабочего места. Описание работы как основа разработки должностных инструкций, квалификационной карты, карты компетенций, личностной спецификации. Перечень вопросов, необходимых для проведения анализа и описания работы (рабочего места). Организация проведения анализа и описания работы (рабочего места) как функция службы управления человеческими ресурсами.

Методы оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место). Организация приема человеческих ресурсов. Соблюдение правовых норм при приеме.

Сущность высвобождения человеческих ресурсов. Виды увольнений. Механизм реализации высвобождения человеческих ресурсов. Соблюдение

правовых норм при высвобождении человеческих ресурсов.

Тема 5.2 Деловая оценка и аттестация человеческих ресурсов

Понятие деловой оценки. Периодичность проведения деловой оценки. Цели деловой оценки человеческих ресурсов. Организационная подготовка проведения деловой оценки. Типичные ошибки, допускаемые при проведении оценки. Основные методы снижения субъективности и неполноты оценки. Объекты и субъекты деловой оценки. Документационное и информационное обеспечение процесса деловой оценки.

Роль линейного руководителя при проведении деловой оценки аттестации. Назначение и содержание оценочной беседы руководителя с подчиненным. Формирование экспертного заключения по результатам деловой оценки.

Классификация показателей деловой оценки. Применимость показателей оценки для различных групп сотрудников. Требования к формированию состава показателей оценки.

Основные методы оценивания человеческих ресурсов. Преимущества и недостатки методов оценивания. Особенности применения различных методов оценивания. Документационное сопровождение различных методов оценивания.

Подведение итогов и использование результатов деловой оценки.

Сущность аттестации человеческих ресурсов. Основные цели и задачи проведения аттестации. Показатели, оцениваемые при аттестации сотрудников организации. Содержание этапов проведения аттестации: подготовительный этап, аттестация, заключительный этап. Методы аттестации человеческих ресурсов: методы описательного характера, комбинированные методы, псевдоколичественные методы оценки. Формы бланков, применяемых при проведении аттестации работников организации.

Тема 5.3 Профориентация и трудовая адаптация человеческих ресурсов

Понятие профессиональной ориентации. Цели и задачи профориентации.

Основные формы профориентационной работы: просвещение, информация, консультация. Органы управления профориентацией. Направленность профориентационной работы.

Понятие трудовой адаптации. Виды и направления адаптации. Условия успешной адаптации.

Организационные элементы управления трудовой адаптацией. Организационные решения проблемы структурного обеспечения управления адаптацией. План мероприятий по введению в должность.

Особенности адаптации при внедрении нововведений. Инструментарий управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.

Тема 5.4 Организация труда человеческих ресурсов

Сущность понятия «организация труда». Содержание организации труда. Научный подход к организации труда.

Основные задачи и функции научной организации труда. Особенности организации управленческого труда. Проектирование организации труда.

Основные принципы организации собственного труда. Выполнение общих функций управления (планирование, организация, регулирование, стимулирование, контроль, анализ, учет) по отношению к собственному труду. Методы и техника личной работы, позволяющие находить резервы времени. Саморазвитие работника. Управление личным режимом труда и отдыха.

Раздел 6 Технология управления развитием человеческих ресурсов

Тема 6.1 Организация системы обучения человеческих ресурсов

Сущность системы непрерывного обучения человеческих ресурсов организации. Характеристика деятельности служб по организации и планированию непрерывного обучения: учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка уровня профессионализма, выбор программ обучения, выдвижение в резерв, создание и использование банков учебно-

методических материалов, психологические исследования, разработка тестовых программ, экономические оценки, отбор кадров и продвижение.

Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации человеческих ресурсов организации. Организационная структура и функции подразделений по обучению человеческих ресурсов. Принципы, методы, формы и виды обучения. Основные особенности функционирования учебных центров. Классификация форм повышения квалификации, их взаимосвязь. Содержание форм обучения: на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения на рабочем месте и вне рабочего места, их преимущества и недостатки.

Тема 6.2 Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением человеческих ресурсов

Понятия карьеры, служебно-профессионального продвижения. Виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Практические примеры управления карьерой в отечественных и зарубежных организациях. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации человеческих ресурсов.

Сущность служебно-профессионального продвижения человеческих ресурсов. Понятие «ротация» кадров. Характеристика системы служебно-профессионального продвижения человеческих ресурсов, ее цели и задачи. Содержание этапов системы служебно-профессионального продвижения работников.

Планирование служебно-профессионального продвижения человеческих ресурсов.

Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров. Критерии,

используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров. Планирование работы с кадровым резервом.

Раздел 7 Управление поведением человеческих ресурсов организации

Тема 7.1 Мотивации и стимулирование трудовой деятельности человеческих ресурсов

Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Сравнительная характеристика теорий мотивации — общие и отличительные элементы. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике. Их ранжирование по степени влияния на персонал.

Практическое использование теорий мотивации. Мотивационные принципы организации труда. Формы оплаты труда человеческих ресурсов.

Формы участия человеческих ресурсов в прибылях и капитале предприятия. Социальные выплаты и льготы человеческих ресурсов.

Государственное регулирование оплаты труда: законодательное установление и изменение минимального размера оплаты труда; налоговое регулирование средств, направляемых на оплату труда организациями, а также доходов физических лиц; установление районных коэффициентов и процентных (северных) надбавок; установление государственных гарантий по оплате труда; заключение генеральных, отраслевых, территориальных, коллективных и индивидуальных договоров и соглашений.

Тема 7.2 Управление конфликтами и стрессами

Основные понятия конфликтологии. Типичные причины конфликтов. Виды конфликтов, их классификация. Пути развития конфликтов. Способы разрешения конфликтов. Роль руководителя в разрешении конфликтов. Управление конфликтами и пути их предупреждения.

Сущность и природа стресса. Виды стрессов. Стресс и заболевания, перегрузки, недогрузки, обстоятельства жизни. Стресс и соответствие между личностью и средой. Способы обнаружения стрессов. Методы нейтрализации

стрессов.

Раздел 8 Оценка результатов деятельности человеческих ресурсов

Тема 8.1 Кадровый аудит

Сущность аудита. Цели, задачи, элементы аудита. Параметры, методы, типы аудита человеческих ресурсов, этапы аудита.

Тема 8.2 Оценка деятельности подразделений управления человеческими ресурсами

Диагностический подход к оценке функционирования подразделений управления человеческими ресурсами. Основные критерии оценки эффективности работы подразделений управления человеческими ресурсами. Взаимосвязь критериев с важнейшими направлениями деятельности кадровых служб. Оценка текучести кадров и абсентеизма. Оценка, базирующаяся на обзоре мнений. Методы измерения результатов деятельности подразделений управления человеческими ресурсами.

Тема 8.3 Оценка экономической и социальной эффективности совершенствования системы управления человеческими ресурсами

Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления человеческими ресурсами. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления человеческими ресурсами. Методы расчета экономической эффективности. Классификация производственных и непроизводственных факторов. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления человеческими ресурсами.

Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления человеческими ресурсами организации. Направления совершенствования методики.

IV ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

1. Самостоятельная практическая работа

Рабочий проект «Проектирование системы управления человеческими ресурсами

(на примере организации) и определение ее эффективности»

1. Характеристика организаций **(для формирования компетенции ПК-42)**
2. Разработать философию организации и диагностировать структуру человеческих ресурсов **(для формирования компетенции ПК-42)**
3. Спроектировать систему управления человеческими ресурсами **(для формирования компетенции ПК-42)**
4. Спроектировать организационную структуру управления человеческими ресурсами в зависимости от особенностей организации **(для формирования компетенции ПК-44)**
5. Разработать кадровое планирование и провести маркетинг человеческих ресурсов **(для формирования компетенции ПК-44)**
6. Разработать схему отбора человеческих ресурсов (на 1 единицу). Приложить документационное обеспечение при найме человеческих ресурсов **(для формирования компетенции ПК-42)**
7. Разработать программу адаптации **(для формирования компетенции ПК-42)**
8. Определить движение человеческих ресурсов. Приложить документационное обеспечение движения человеческих ресурсов. Рассчитать коэффициенты текучести и удовлетворённости человеческих ресурсов **(для формирования компетенции ПК-44)**
9. Организовать обучение человеческих ресурсов по любой тематике и определить его эффективность **(для формирования компетенции ОК-8)**

10. **Спроектировать ситуацию расследования несчастного случая (для формирования компетенции ОК -8)**

11. **Рассчитать численность кадрового человеческих ресурсов (для формирования компетенции ПК-44)**

12. **Провести кадровый аудит(для формирования компетенции ПК-42)**

13. **Провести оценку экономической и социальной эффективности системы управления человеческими ресурсами(для формирования компетенции ПК-42)**

Темы выступлений

Для формирования ОК-8

1. Повышение квалификации и ее влияние на профессиональную карьеру

2. Профессиональная переподготовка

3. Влияние обучения на профессиональную карьеру

4. Саморазвитие

5. Актуальные вопросы регулирования труда руководящих и педагогических работников образовательных организаций в Российской Федерации

6. Влияние научно-технического прогресса на содержание и организацию труда

7. Значение и методы совершенствования организации труда

8. Как надо работать . Практическое введение в науку организации труда

9. Культура и организации труда руководителей

10. Международная организация труда

11. Модель рациональной организации труда

12. Научная организация труда

13. Элементы организации труда

Для формирования компетенции ПК -42

1. Гендерные аспекты управления

2. Провести оценку экономической и социальной эффективности системы управления человеческими ресурсами.

3. Особенности и недостатки традиционных методов управления

4. Американский стиль управления человеческими ресурсами

5. Особенности японской системы управления человеческими ресурсами

6. Основные симптомы противопоказаний к руководящей работе

7. Участие человеческих ресурсов в управлении предприятием

8. Этапы развития карьеры

9. Женщина – руководитель

10. История визитных карточек

11. Аттестация специалистов с помощью ролевых и деловых игр

12. Виды и формы трудовых перемещений человеческих ресурсов.

Текучесть кадров

13. Внедрение командной работы в больших организациях

14. Деловая карьера работника

15. Кадровая политика в системе государственной службы

16. Кадровая политика фирмы при создании производства мирового класса

17. Классификация видов трудовой деятельности

18. Комплексное проектирование системы управления человеческими ресурсами организации

19. Конкурентоспособность молодого специалиста

20. Концепции управления человеческими ресурсами

21. Методологические Управление человеческими ресурсами организации

22. Методы отбора человеческих ресурсов

23. Методы оценки эффективности управления

24. Набор человеческих ресурсов как важнейший элемент работы с кадрами организации

25. Оптимизация трудовых ресурсов
26. Основные категории управления человеческими ресурсами и принципы формирования стратегии развития человеческих ресурсов
27. Оценка трудовой деятельности. Аттестация кадров и планирование карьеры
28. Профессиональная и организационная адаптация человеческих ресурсов
29. Спроектировать систему управления человеческими ресурсами.
30. Провести кадровый аудит.

Для формирования компетенции ПК -44

1. Анализ японской и американской мотивационных моделей
2. Материальное стимулирование человеческих ресурсов и система оплаты труда административных работников
3. Планирование деловой карьеры человеческих ресурсов
4. Роль руководителя в управлении конфликтами в организации
5. Стили руководства
6. Модели управления организацией и их мотивационная направленность
7. Исследование влияния паники на реализацию и подготовку управленческих решений
8. Исследование конфликтов в системе управления человеческими ресурсами: виды, формы и методы преодоления конфликтов
9. Исследование психологической поддержки человеческих ресурсов организации
10. Текучесть кадров, ее виды, мотивы, причины и последствия
11. Типичные нарушения трудового законодательства со стороны работодателей в условиях мирового финансового кризиса
12. Позитивные и негативные воздействия экономических методов управления человеческими ресурсами
13. Особенности мотиваций труда женщин и молодых специалистов

14. Политика вознаграждения в вузе
15. Современные способы мотивации труда и удержания талантов
16. Управление нелегальной миграцией в условиях модернизации на примере г. Мурманска
17. Алгоритм формирования имиджа компании
18. Вознаграждение и наказание в управлении человеческими ресурсами
19. Имидж человеческих ресурсов
20. Кадровая политика и стратегия развития предприятия
21. Конфликт в коллективе: пути и методы их преодоления и предупреждения
22. Принципы, виды и стадии контроля в управлении человеческими ресурсами
23. Проблема безопасности при отборе человеческих ресурсов
24. Производственные конфликты и их разрешение
25. Психологические особенности деятельности руководителя в функциональных организационных структурах
26. Роль командной работы в управлении
27. Роль формальных и неформальных групп в управлении человеческими ресурсами
28. Техника влияния и противостояния влиянию
29. Трудовые конфликты и пути их урегулирования в социальном партнерстве
30. Феномен лидерства в организации. Значение лидерских качеств руководителя для эффективности работы коллектива
31. Мотивация и ее роль в управлении человеческими ресурсами
32. Мотивация и стимулирование в условиях кризиса
33. Мотивация, как фактор управления личностью, социально-психологические аспекты мотивирования
34. Оплата труда на основе бестарифной системы

Темы рефератов

Для формирования компетенции ОК-8

1. Сущность обучения
2. Концепция обучения
3. Виды обучения человеческих ресурсов
4. Методы обучения человеческих ресурсов
5. Роль службы управления человеческими ресурсами в организации обучения кадров
6. Культура и организация труда руководителя
7. Значение и методы совершенствования организации труда
8. Овладением временем основная задача организации труда
9. Определение и основные составляющие организации труда
10. Организация труда в современных компаниях
11. Организация труда и ее совершенствование
12. Организация труда и трудовых процессов
13. Организации труда в организации
14. Организация управленческого труда современного менеджера
15. Трансформация концепции достойного труда в условиях экономического кризиса

Для формирования компетенции ПК -42

16. Управление человеческими ресурсами в системе менеджмента организации
17. Человеческий капитал и его формирование
18. Анализ движения и оценка состояния человеческих ресурсов
19. Сравнительный анализ подходов к управлению человеческими ресурсами
20. Реализация функции планирования в управлении человеческими ресурсами
21. Роль кадровых служб в системе управления организацией

22. Кадровый консалтинг как элемент развития кадровых служб
23. Сравнительная характеристика методов оценки человеческих ресурсов
24. Роль и значение аттестации человеческих ресурсов в организации кадровой работы
25. Опыт США в области создания оценочных центров и особенности их создания в России
26. Коучинг как форма развивающего обучения
27. Правовое регулирование трудовых отношений
28. Композиция и структуризация как направления организационного проектирования
29. Централизация и децентрализация управленческих процессов: сравнительный анализ практики российских предприятия
30. Кадровый аудит и его основные объекты

Для формирования компетенции ПК -44

1. Особенности и задачи аттестации рабочих мест
2. Условия труда и их правовое обеспечение в РФ
3. Рабочее время и его использование
4. Понятие и экономическая сущность заработной платы
5. Формы и системы заработной практики: российская практика
6. Зарубежный опыт формирования заработной платы
7. Учет психологических особенностей личности в процессе управления человеческими ресурсами
8. Виды трудовых коллективов и особенности управления ими
9. Личные и деловые качества руководителя
10. Трудовая дисциплина и материальная ответственность работников
11. Управление организационной культурой: особенности российского менталитета
12. Анализ практики применения различных методов руководства

13. Подходы к процессу делегирования полномочий: российские и зарубежные модели
14. Многомерные модели руководства и их особенности
15. Сравнительный анализ одномерных стилей руководства и оценка их эффективности
16. Мотивация и стимулирование труда на российских предприятиях
17. Особенности управления внутриорганизационными конфликтами
18. Оценка эффективности функционирования кадровых служб и тенденции их развития на российских предприятиях.
19. Стратегические решения в области управления человеческими ресурсами
20. Кадровый маркетинг и его задачи

Вопросы для контрольной работы

1 вариант

1. Что определяло особенности социально-трудовых отношений в советский период отечественной истории?
2. Назовите основные этапы развития управления человеческими ресурсами.
3. Раскройте сущность философии организации и философии управления человеческими ресурсами организации.
4. Что такое концепция управления человеческими ресурсами? Назовите составляющие концепции.

2 вариант

1. Какие признаки характеризуют трудовую деятельность как социальное явление?
2. Что такое трудовые ресурсы? Раскройте состав трудовых ресурсов.
3. Дайте характеристику важнейших факторов, оказывающих воздействие на людей в организации.

4. Какие подсистемы входят в состав системы управления человеческими ресурсами организации?

3 вариант

1. Какие лица относятся к занятому населению и безработным?

2. Раскройте содержание понятий «персонал», «человеческие ресурсы», объясните разницу между ними.

3. Что такое принципы управления человеческими ресурсами? Перечислите основные из них.

4. Что такое принципы построения системы управления человеческими ресурсами? Перечислите основные из них.

4 вариант

1. Раскройте сущность понятия «социально-трудовые отношения». Что такое «система социально-трудовых отношений»?

2. Что такое рынок труда? Раскройте сущность внешнего и внутреннего рынка труда.

3. Раскройте сущность методов управления человеческими ресурсами организации. Приведите их классификацию.

4. Что такое административные методы? Приведите примеры.

5 вариант

1. Раскройте сущность понятий «занятость населения» и «занятость человеческих ресурсов организации».

2. Что такое безработица? Дайте характеристику форм безработицы.

3. Что такое экономические методы? Приведите примеры.

4. Что такое социально-психологические методы? Приведите примеры.

6 вариант

1. Какова роль и задачи Федеральной службы по труду и занятости Министерства здравоохранения и социального развития РФ?

2. Раскройте состав комплексных функциональных подсистем системы управления организацией.

3. Раскройте сущность методов построения системы управления человеческими ресурсами организации. Приведите их классификацию.

4. Что такое кадровая политика государства, организации? Виды кадровой политики.

7 вариант

1. Раскройте состав элементов производственной системы и системы управления организацией.

2. Что такое организационное проектирование? Назовите его стадии и этапы.

3. Назовите составляющие механизма формирования государственной кадровой политики.

4. Раскройте содержание этапов формирования государственной кадровой политики.

8 вариант

1. Раскройте содержание стадий организационного проектирования системы управления человеческими ресурсами.

2. Раскройте содержание этапов организационного проектирования системы управления человеческими ресурсами.

3. Раскройте сущность концепций стратегии кадровой политики.

4. Чем вызвана необходимость стратегического управления организацией?

9 вариант

1. Назовите основные задачи службы управления человеческими ресурсами.

2. Что понимается под кадровым обеспечением системы управления человеческими ресурсами?

3. Поясните этапы процесса стратегического управления.

4. По каким параметрам производится анализ внешней и внутренней среды организации?

10 вариант

1. Охарактеризуйте количественный состав работников кадровых служб в России и за рубежом.

2. Составьте качественную характеристику работников кадровых служб отечественных и зарубежных организаций.

3. Что такое миссия и цели организации?

4. Дайте определение понятия стратегического управления человеческими ресурсами, его субъекта и объекта.

11 вариант

1. Какими методами можно рассчитать численность работников кадровых служб?

2. Что такое «документационное обеспечение» системы управления человеческими ресурсами?

3. Какова взаимосвязь стратегического управления человеческими ресурсами со стратегическим управлением организацией и управлением человеческими ресурсами?

4. Каковы проблемы управления человеческими ресурсами отечественных организаций в условиях отсутствия стратегической направленности?

12 вариант

1. Для чего используются должностные инструкции и личностные спецификации? Каково их содержание?

2. В чем состоит сущность кадрового планирования?

3. Каковы критерии выбора стратегии управления человеческими ресурсами?

4. В чем заключается сущность стратегического контроля и координации хода реализации стратегии?

13 вариант

1. Перечислите цели и задачи кадрового планирования.
2. Раскройте сущность и роль кадрового контроллинга в кадровом планировании.
3. Назовите факторы влияния группы на поведение ее членов.
4. Как характер коллектива влияет на личность?

14 вариант

1. Какое место занимает кадровое планирование в системе управления человеческими ресурсами?
2. Какую структуру имеет типовой оперативный план кадрового планирования?
3. Что такое стимулирование трудовой деятельности человеческих ресурсов?
4. Дайте определение мотивации трудовой деятельности человеческих ресурсов.

15 вариант

1. Какая информация необходима для осуществления кадрового планирования?
2. Что представляет собой маркетинговая концепция управления человеческими ресурсами?
3. Раскройте сущность мотивационного стимулирования.
4. Что такое материальное стимулирование человеческих ресурсов?

16 вариант

1. Что является предметом анализа при изучении внешнего и внутреннего рынка труда?
2. Сущность и значение планирования производительности труда. Каковы основные последствия ускорения (замедления) роста производительности труда?
3. Какие формы и системы заработной платы вы знаете?

4. Что такое этика деловых отношений?

17 вариант

1. Что представляет собой пофакторный метод планирования производительности труда? Укажите его достоинства и недостатки.

2. Дайте характеристику факторов, оказывающих влияние на уровень и динамику производительности труда. Как бы вы сгруппировали их по направлениям взаимодействия?

3. Раскройте суть понятия «организационная культура». Чем обусловлено внимание к организационной культуре в современных условиях?

4. Какими методами можно добиться изменения организационной культуры?

18 вариант

1. Назовите группы деловых и личностных качеств, которые используются при отборе кандидатов на вакантную должность руководителя или специалиста управления.

2. Дайте характеристику методам оценки и отбора человеческих ресурсов.

3. К каким подсистемам системы управления человеческими ресурсами относятся функции управления конфликтами и стрессами?

4. Укажите основные функции управления конфликтами и стрессами.

19 вариант

1. Что такое подбор и расстановка человеческих ресурсов? Чем отличается отбор человеческих ресурсов от подбора?

2. Каковы цели деловой оценки человеческих ресурсов?

3. Охарактеризуйте основные методы управления конфликтами.

4. В чем проявляются отрицательные последствия стрессов?

20 вариант

1. Что такое социализация, профориентация и трудовая адаптация человеческих ресурсов? Раскройте взаимосвязь этих понятий.

2. Дайте характеристику направлений деятельности подразделения по управлению профориентацией и адаптацией человеческих ресурсов организации.
3. Что необходимо предпринять для нейтрализации стрессов?
4. Что такое текучесть кадров? Назовите ее причины.

21 вариант

1. Раскройте содержание программы адаптации человеческих ресурсов.
2. Из каких этапов складывается процесс текущей периодической оценки человеческих ресурсов организации?
3. Как определить текучесть кадров?
4. Какие факторы должны учитываться при оценке результатов труда?

22 вариант

1. Какие группы показателей деловой оценки человеческих ресурсов выделяются в ее методике?
2. Раскройте содержание основных направлений профориентационной работы.
3. Какими методами можно оценить результаты труда?
4. Какие показатели социальной эффективности деятельности организации вам известны?

23 вариант

1. Назовите виды адаптации. Каковы главные условия успешной трудовой адаптации?
2. Охарактеризуйте систему управления профориентацией и адаптацией в организации.
3. Что представляет собой оценка деятельности подразделений управления человеческими ресурсами?
4. Какие косвенные показатели используются при оценке эффективности кадровых служб?

24 вариант

1. Что такое организация труда?
2. Раскройте содержание и принципы научной организации труда.

3. Приведите классификацию затрат организации на персонал.
4. Что такое коммерческая (финансовая) эффективность?

25 вариант

1. Дайте определение управленческого труда. Что является предметом и продуктом управленческого труда?
2. Охарактеризуйте особенности организации управленческого труда.
3. Раскройте сущность бюджетной эффективности.
4. Перечислите виды затрат, связанных с совершенствованием системы управления человеческими ресурсами организации.

26 вариант

1. Назовите факторы, существенным образом влияющие на организацию личного труда руководителя.
2. Что такое высвобождение человеческих ресурсов? Назовите виды увольнения человеческих ресурсов.
3. Дайте характеристику важнейших факторов, оказывающих воздействие на людей в организации.
4. Какие подсистемы входят в состав системы управления человеческими ресурсами организации?

У ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник / Ю.Г. Одегов под ред., В.В. Лукашевич под ред. и др. – Электрон. текстовые данные. — Москва : КноРус, 2017. — 222 с. — ISBN 978-5-406-05551-9. - Режим доступа: <https://www.book.ru/book/920259> — ЭБС BOOK.ru, по паролю

Дополнительная литература:

Стратегическое управление человеческими ресурсами организации (для магистров). Учебное пособие [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.П. Пугачев, Н.Н. Опарина. – Электрон. текстовые данные. — Москва : КноРус, 2018. — 207 с. — ISBN 978-5-406-06241-8. - Режим доступа: <https://www.book.ru/book/925867> — ЭБС BOOK.ru, по паролю

Теория и практика управления человеческими ресурсами. Монография [Электронный ресурс]: монография / В.Н. Пуляева. – Электрон. текстовые данные. — Москва : КноРус, 2018. — 126 с. — ISBN 978-5-4365-2740-6. - Режим доступа: <https://www.book.ru/book/930488> — ЭБС BOOK.ru, по паролю

Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие / И.А. Морозова, Л.С. Шаховская, Е.Г. Гущина, О.С. Пескова. – Электрон. текстовые данные. — Москва : КноРус, 2017. — 147 с. — Для бакалавров. — ISBN 978-5-406-04199-4. - Режим доступа: <https://www.book.ru/book/921476> — ЭБС BOOK.ru, по паролю

Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Л.С. Шаховская под ред. и др. – Электрон. текстовые данные. — Москва : КноРус, 2016. — 147 с. — Для бакалавров. — ISBN 978-5-406-04199-4. - Режим доступа: <https://www.book.ru/book/919841> — ЭБС BOOK.ru, по паролю

VI ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. <http://www.top-personal.ru> –журнал «Управление человеческими ресурсами»;
2. <http://hr-portal.ru>—«HR-Portal» - сообщество HR-менеджеров;
3. <http://hrm.ru/>-«Hrm.ru»- кадровый менеджмент;
4. <http://www.kdelo.ru/> - журнал «Кадровое дело»;
5. <http://hrliga.com/> - «HR-лига» - сообщество кадровиков и HR-

**VII ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ,
ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ
ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ
СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ**

Справочно-правовая система «Консультант плюс»

**VIII ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ
ДИСЦИПЛИНЫ, НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Центр (класс) деловых игр, учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа

(183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 4 этаж, ауд. 407)

Комплект учебной мебели на 48 человек; оснащена электронным УМК по дисциплинам, электронные учебные пособия по дисциплинам в ЭБС, слайд-лекции, демонстрационный экран, мультимедийный видеопроектор, автоматизированное рабочее место преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet.

Программное обеспечение: Лицензионное: операционная система Windows; офисные программы MicrosoftOffice; справочно-правовая система КонсультантПлюс; электронная библиотечная система.

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа

(183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 4 этаж, ауд. 401).

Комплект учебной мебели на 24 человека; оснащен электронным УМК по общепрофессиональным дисциплинам, электронные учебные пособия по дисциплинам в ЭБС, слайд-лекции, переносной демонстрационный экран, переносной мультимедийный проектор, автоматизированное рабочее место

преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet.

Программное обеспечение: Лицензионное: операционная система Windows; офисные программы MicrosoftOffice; справочно-правовая система КонсультантПлюс; электронная библиотечная система.

Учебный зал судебных заседаний, центр (класс) деловых игр, учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 4 этаж, ауд. 403)

Зал рассчитан на 26 посадочных мест, оборудован компьютером для секретаря судебного заседания, мультимедийной системой для представления аудио, видеодоказательств, трибуна для представления свидетельских показаний, место для представителей государственного обвинения, место судей, место адвоката, место для подсудимого, герб РФ, флаг РФ, мантия судьи,

Лицензионное программное обеспечение: операционная система Windows; офисные программы MicrosoftOffice; справочно-правовая система КонсультантПлюс; электронная библиотечная система.

Учебная аудитория для проведения индивидуальных консультаций по направлению подготовки 38.05.01 Экономическая безопасность

(183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 2 этаж, ауд. 204).

Комплект учебной мебели на 4 человека; оснащенные лицензионным программным обеспечением, с выходом в локальную сеть ЧОУ ВО «МАЭУ», глобальную сеть Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО «МАЭУ»

Программное обеспечение: Лицензионное: операционная система Windows; офисные программы MicrosoftOffice; электронная библиотечная система.

Учебная аудитория для проведения групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации

(183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 4 этаж, ауд. 405)

Комплект учебной мебели на 98 человек; оснащена электронным УМК по дисциплинам; электронные учебные пособия по дисциплинам в ЭБС, слайд-лекции, переносной демонстрационный экран, переносной мультимедийный видеопроектор, автоматизированное рабочее место преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet, программное обеспечение: Лицензионное: операционная система Windows; офисные программы MicrosoftOffice; справочно-правовая система КонсультантПлюс; электронная библиотечная система.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, выполнения курсовых работ, текущего контроля и промежуточной аттестации

(183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 3 этаж, ауд. 305).

Автоматизированные рабочие места для обучающихся (20 мест), оснащенные лицензионным программным обеспечением, с выходом в локальную сеть ЧОУ ВО «МАЭУ», глобальную сеть Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО «МАЭУ». Программное обеспечение: электронный УМК; слайд-лекции, демонстрационный экран, мультимедийный видеопроектор, автоматизированное рабочее место преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet.

Программное обеспечение:

Лицензионное: операционная система Windows; офисные программы MicrosoftOffice; Использование не в коммерческих целях: программа для тестирования MyTest.

Учебная аудитория для выполнения курсовых работ, текущего контроля и промежуточной аттестации

(183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 2 этаж, ауд. 211)

Комплект учебной мебели на 16 человек; оснащена электронными УМК по дисциплинам, электронные учебные пособия по дисциплинам в ЭБС, слайд-лекции, лингафонное оборудование, переносной мультимедийный видеопроектор, переносной демонстрационный экран, автоматизированное рабочее место

преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet.

Программное обеспечение: Лицензионное: операционная система Windows; офисные программы MicrosoftOffice; электронно-библиотечная система, Использование не в коммерческих целях: программа для тестирования MyTest.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, выполнения курсовых работ, текущего контроля и промежуточной аттестации (183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 2 этаж, ауд. 212)

Комплект учебной мебели на 29 человек;

оснащена электронными УМК по дисциплинам, электронные учебники по дисциплинам в ЭБС, слайд-лекции, переносной мультимедийный видеопроектор, переносной демонстрационный экран, автоматизированное рабочее место преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet.

Программное обеспечение: Лицензионное: операционная система Windows; офисные программы MicrosoftOffice; электронная библиотечная система.

Использование не в коммерческих целях: программа для тестирования MyTest.

Помещение для самостоятельной работы

(183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 2 этаж, ауд. 203)

Автоматизированные рабочие места для обучающихся (18 мест), оснащенные лицензионным программным обеспечением, с выходом в локальную сеть ЧОУ ВО «МАЭУ», глобальную сеть Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО «МАЭУ».

Программное обеспечение:

Лицензионное: операционная система Windows; офисные программы MicrosoftOffice; Использование не в коммерческих целях: программа для тестирования MyTest.

IX МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО

ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ *

9.1 План практических занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины (модуля)	Наименование практических занятий
Раздел 1 Теория развития управления человеческими ресурсами	
1.1. Персонал как объект управления	<i>Практическое занятие №1</i> Решение ситуационных задач по теме «Человеческие ресурсы и трудовой потенциал организации»
1.2 Концепция управления человеческими ресурсами	<i>Практическое занятие №2</i> Разработка философии организации. Диагностика структуры человеческих ресурсов
Раздел 2 Система управления человеческими ресурсами	
2.1 Функционально - целевая модель системы управления организации. Место и роль в ней подсистемы управления человеческими ресурсами	<i>Практическое занятие №3</i> Проектирование системы управления человеческими ресурсами (деловая игра)
2.2 Цели, функции и организационная структура системы управления человеческими ресурсами	<i>Практическое занятие №4</i> Построение орг.структуры управления человеческими ресурсами в зависимости от особенностей организации. Функции менеджера по персоналу (деловая игра)
Раздел 4 Планирование работы с человеческими ресурсами организации	
4.1 Сущность кадрового планирования. Планирование потребности в персонале	<i>Практическое занятие №5</i> Решение ситуационных задач по теме «Расчет потребности в персонале различных категорий работников».
4.2 Маркетинг человеческих ресурсов	<i>Практическая занятие №6</i> Разработка кадрового планирования в организации и проведение маркетинга человеческих ресурсов
Раздел 5 Технология управления человеческими ресурсами	
5.1 Поиск, отбор, прием и высвобождение человеческих ресурсов	<i>Практическое занятие №7</i> Организация найма, отбора, высвобождения человеческих ресурсов. Определение движения человеческих ресурсов в организации (ролевая игра)
5.2. Деловая оценка и аттестация человеческих ресурсов	<i>Практическое занятие №8</i> Решение ситуационных задач по теме «Оценка деятельности человеческих ресурсов и аттестация человеческих ресурсов»
5.3 Профорientация и трудовая адаптация человеческих ресурсов	<i>Практическое занятие №9</i> Разработка программы адаптации (ролевая игра)
Раздел 6 Технология управления развитием человеческих ресурсов	
6.1 Организация системы обучения человеческих ресурсов	<i>Практическое занятие №10</i> Решение ситуационных задач по организации обучения человеческих ресурсов и определение его эффективности
6.2 Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением человеческих ресурсов	<i>Практическое занятие № 11</i> Формирование карьерограммы

Раздел 8 Оценка результатов деятельности человеческих ресурсов	
8.1 Кадровый аудит	<i>Практическое занятие № 12</i> Кадровый аудит (ролевая игра)
8.2 Оценка деятельности подразделений управления человеческими ресурсами	<i>Практическое занятие №13</i> Решение ситуационных задач по теме «Диагностика состояния работы с человеческими ресурсами»
8.3 Оценка экономической и социальной эффективности совершенствования системы управления человеческими ресурсами	<i>Практическое занятие №14</i> Решение ситуационных задач по теме «Расчет экономической эффективности управления человеческими ресурсами»

9.2 Лабораторный практикум не предусмотрен учебным планом

9.3 План занятий в интерактивной форме

СРОК ОБУЧЕНИЯ: 5 лет 6 месяцев

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: заочная

Наименование темы (разделов) дисциплины (модуля)	Форма реализации интерактивной работы	Лекции и (час.)	Практические занятия (час.)	Лабораторные занятия (час.)	Самостоятельная работа (час.)	Всего час.
Раздел 2 Система управления человеческими ресурсами			0,75			0,75
2.1 Функционально - целевая модель системы управления организации. Место и роль в ней подсистемы управления человеческими ресурсами	Метод анализа ситуации Метод проекта		0,25			0,25
2.2 Цели, функции и организационная структура системы управления человеческими ресурсами	Метод анализа ситуации		0,5			0,5
Раздел 3 Стратегическое управление человеческими ресурсами			0,75			0,75
3.1 Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами			0,75			0,75
Раздел 4 Планирование работы с человеческими ресурсами организации			0,75			0,75

4.1 Сущность кадрового планирования. Планирование потребности в персонале	Метод проекта		0,5			0,5
4.2 Маркетинг человеческих ресурсов	Метод проекта		0,25			0,25
Раздел 5 Технология управления человеческими ресурсами			0,75			0,75
5.1 Поиск, отбор, прием и высвобождение человеческих ресурсов	Метод анализа ситуации Метод проекта		0,25			0,25
5.2. Деловая оценка и аттестация человеческих ресурсов	Метод анализа ситуации		0,25			0,25
5.3 Профорентация и трудовая адаптация человеческих ресурсов	Разбор ситуации из практики		0,25			0,25
Раздел 6 Технология управления развитием человеческих ресурсов			0,75			0,75
6.1 Организация системы обучения человеческих ресурсов	Метод проекта		0,25			0,25
6.2 Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением человеческих ресурсов	Метод анализа ситуации из практики		0,5			0,5
Раздел 7 Управление поведением человеческих ресурсов			0,25			0,25

организации						
7.1 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности человеческих ресурсов			0,25			0,25
Всего			27			27

9.4 Описание показателей и критерии оценивания компетенций по текущему контролю

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование темы	Виды текущего контроля успеваемости	Средства оценки по теме: тестирование, контрольная работа, устный ответ, эссе, реферат и т.д.)	Критерии оценки в зависимости от уровня освоения компетенции (Пороговый, Базовый, Продвинутой)
ОК-8	Способностью принимать оптимальные организационно-управленческие решения	5.4 Организация труда человеческих ресурсов 6.1 Организация системы обучения человеческих ресурсов	–зачет по практическим занятиям (практикумам); –защита реферата, проектов, разработок; –зачет по тестовым заданиям; –зачет по контрольной работе; зачет самостоятельной работы обучающихся.	Выполнение практических заданий выполнение контрольной работы	Пороговый
				Выполнение практических заданий ;выполнение контрольной работы; выступление	Базовый
				Выполнение практических заданий ; выполнение контрольной	Продвинутой

				й работы ; написание реферата	
ПК-42	Способностью планировать и организовывать служебную деятельность подчиненных, осуществлять контроль и учет ее результатов	1.1 Персонал как объект управления 1.2 Концепция управления человеческими ресурсами 1.3 Принципы и методы управления человеческими ресурсами 2.1 Функционально - целевая модель системы управления организации. Место и роль в ней подсистемы управления человеческими ресурсами 5.1 Поиск, отбор, прием и высвобождение человеческих ресурсов 5.2. Деловая оценка и аттестация человеческих ресурсов 5.3 Профориентация и трудовая адаптация человеческих ресурсов 8.1 Кадровый аудит 8.2 Оценка деятельности подразделений управления человеческими		Выполнение практически х заданиях Выполнение контрольно й работы	Пороговый
				Выполнение практически х заданиях Выступлени е Выполнение контрольно й работы	Базовый
				Выполнение практически х заданиях Контрольна я работа Выполнение Реферата	Продвинуты й

		ресурсами 8.3 Оценка экономической и социальной эффективности совершенствования системы управления человеческими ресурсами			
ПК-44	Способностью осуществлять документационное обеспечение управленческой деятельности	2.2 Цели, функции и организационная структура системы управления человеческими ресурсами 4.1 Сущность кадрового планирования. Планирование потребности в персонале 4.2 Маркетинг человеческих ресурсов 3.1 Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами 6.2 Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением человеческих ресурсов 7.1 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности человеческих ресурсов 7.2 Управление		Выполнение практических заданий Выполнение контрольной работы	Пороговый
				Выполнение практических заданий Выступление Выполнение контрольной работы	Базовый
				Выполнение практических заданий Контрольная работа Выполнение Реферата	Продвинутой

		конфликтами и стрессами			
--	--	----------------------------	--	--	--

9.5 Типовые задания для текущего контроля успеваемости

Пример практического занятия ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №1

Цель: Сформулировать умения и навыки по определению количественных характеристик трудовых ресурсов РФ, региона или населенного пункта; определить показатели численности, состава и движения населения, а также определить статус занятости трудовых ресурсов.

План

1. Расчет количественных характеристик показателей трудовых ресурсов
2. Определение статуса занятости населения
3. Определения уровня безработицы
- 1. Расчет количественных характеристик показателей трудовых ресурсов**

Методические указания

Исходную базу для определения количественных характеристик трудовых ресурсов страны, региона или населенного пункта образуют показатели численности, состава и движения населения соответствующей территории. Конкретно имеются в виду следующие показатели:

- 1) средняя численность населения за год (P):

$$P = (P_n - P_k) / 2,$$

где P_n – численность населения на начало года;

P_k – численность населения на конец года;

- 2) общий коэффициент рождаемости (п) за год (промилле):

$$n = N_i/P-1000;$$

- 3) общий коэффициент смертности (τ) за год (промилле):

$$\tau = N_j / P \cdot 1000;$$

- 4) естественный прирост (убыль) населения за год (E):

$$E = N_i - N_j,$$

где N_i – число новорожденных за год;

N_j – число умерших за год;

- 5) коэффициент естественного прироста населения (K_e) (в промилле):

$$K_e = E/P1000 = n + m;$$

- 6) механический (миграционный) прирост (убыль) населения за год (C):

$$C = M_i - M_j,$$

где M_i – число прибывшего населения за год;

M_j – число выбывшего населения за год;

- 7) коэффициент механического прироста населения (K_M)

$$K_M = C/P \cdot 1000;$$

- 8) общий прирост населения за год (ΔP):

$$\Delta P = E + C;$$

- 9) коэффициент общего прироста населения (K_0) (промилле):

$$K_0 = \Delta P/P * 1000;$$

- 10) перспективная (прогнозируемая) численность населения на конец анализируемого года или на начало следующего года (P_K):

$$P_K = P_H + E + C.$$

Задача 1.

Исходные данные и постановка задачи. Определите численность населения трудоспособного возраста на начало следующего года, если за текущий год имеются следующие данные: численность населения трудоспособного возраста на начало года ($P_{трн}$) — 70 млн человек; численность умерших в трудоспособном возрасте в течение года (N_j) — 0,2 млн человек; численность молодежи, достигшей в данном году трудоспособного возраста, P_B — 2,0 млн человек;

численность лиц, достигших пенсионного возраста в текущем году ($P_{п}$) — 1,6 млн человек.

Задача 2.

Исходные данные. Население трудоспособного возраста составляет 80 млн человек, в том числе неработающие инвалиды I и II групп ($P_{инв}$) – 1,2 млн; работающие подростки ($P_{мол}$) – 0,1 млн; работающие пенсионеры ($P_{пен}$) – 4,5 млн.

Постановка задачи. Определите численность трудовых ресурсов.

Задача 3.

Исходные данные. В городе численность населения составляет 120 тыс. человек, коэффициент прироста населения в базисном периоде – 100 промилле, доля трудовых ресурсов – 50%.

Постановка задачи. Определите перспективную численность населения и трудовых ресурсов на начало планируемого периода при условии неизменности доли трудовых ресурсов в населении города.

Задача 4.

Исходные данные и постановка задачи. Определите численность трудовых ресурсов! города, если численность населения в трудоспособном возрасте 750 тыс. человек, среди них инвалидов I и II группы трудоспособного возраста 10 тыс.; численность работающих подростков до 16 лет – 15 тыс., работающих лиц старше трудоспособного возраста – 55 тыс.

Задача 5.

Исходные данные и постановка задачи. Определите численность населения в трудоспособном возрасте к концу планируемого года, если его численность на начало планируемого года составила 1 млн человек; численность населения, вступающего в трудоспособный возраст, – 30 тыс.; численность населения, выходящего за пределы трудоспособного возраста, – 22 тыс.; число умерших в трудоспособном возрасте – 5 тыс.; механический прирост населения в трудоспособном возрасте – 3 тыс.

Задача 6.

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

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

Постановка задачи. Определите численность трудовых ресурсов на начало и конец года; естественный, механический и общий прирост трудовых ресурсов, а также соответствующие коэффициенты движения трудовых ресурсов.

Задача 7.

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте по региону перспективную численность трудовых ресурсов при условии, что коэффициент общего прироста населения составляет 20 промилле, доля трудовых ресурсов во всем населении будет ниже на 0,01 пункта по сравнению с базисным периодом. Численность населения на начало планируемого периода составляет 10 млн человек, трудовых ресурсов – 6 млн.

Задача 8.

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

Задача 9.

Исходные данные и постановка задачи. Определите перспективную численность населения и трудовых ресурсов города при условии, что коэффициент естественного

прироста составляет 20 промилле, коэффициент механического прироста 30 промилле. Доля трудовых ресурсов во всем населении будет выше на 0,01 пункта по сравнению с базисным периодом. Численность населения на начало планируемого периода составляет 1 млн человек, трудовых ресурсов — 500 тыс.

2. Определение статуса занятости населения

Статус занятости трудовых ресурсов:

- экономически активное население;
- безработные;
- экономически неактивное население.

Задача 1.

Исходные данные и постановка задачи. Определите статус лиц, перечисленных ниже:

- а) работник, уволенный по собственному желанию и ищущий работу;
- б) работник, переведенный на режим неполного рабочего дня;
- в) учитель, который по состоянию здоровья (инвалидности) больше не может работать;
- г) уволенный рабочий, который в течение длительного времени не мог найти работу и, поэтому прекратил ее поиски;
- д) студент, который учится на дневном отделении учебного заведения;
- е) автомеханик, который учится на вечернем отделении учебного заведения;
- ж) домашняя хозяйка, которая занимается только своим домом и семьей;
- з) домашняя хозяйка, которая часть времени работает в качестве библиотекаря,

с точки зрения их отношения к занятости, если они классифицируются как:

- экономически активное население в составе трудовых ресурсов (Θ_a);
- безработные (Б);
- экономически неактивное население (Θ_n);
- не включаемые в состав трудовых ресурсов (Н).

Задача 2.

Исходные данные и постановка задачи. Определите статус лиц, перечисленных ниже:

- а) работник, находящийся в очередном отпуске;
- б) работник, уволенный в связи с сокращением штата и ищущий работу;
- в) жена, помогающая мужу на семейном предприятии;
- г) ученик, проходящий профподготовку на производстве и получающий стипендию;
- д) военнослужащий;
- е) работник, получивший инвалидность на производстве;
- ж) человек, давно потерявший работу и прекративший поиски новой работы, с точки зрения их отношения к занятости и безработице, если они классифицируются как:

–безработные (Б);

–экономически активное население в составе трудовых ресурсов (\mathcal{E}_a);

–экономически неактивное население (\mathcal{E}_n);

–не входящие в состав трудовых ресурсов (Н).

Задача 3.

Исходные данные. В 2003 году трудовые ресурсы страны составили 86 млн человек, в том числе в трудоспособном возрасте – 81,3 млн человек, работающие лица старших возрастов и подростков – 4,7 млн. Из них занятые в народном хозяйстве (без занятых в личном подсобном хозяйстве) составили 69,5 млн человек; учащиеся – 5,6 млн; военнослужащие – 2,4 млн; незанятые трудоспособные граждане в трудоспособном возрасте – 8,5 млн; в том числе вынуждено незанятые (ищущие работу) – 3,3 млн человек.

Постановка задачи. Определите уровень занятости трудовых ресурсов в народном хозяйстве, а также занятость населения различными видами общественно полезной деятельности и проанализируйте эффективность распределения трудовых ресурсов по виду занятости.

3. Определение уровня безработицы

Методические указания

Ситуация на рынке труда оценивается не только через абсолютную численность занятых и безработных, но и через уровень безработицы и уровень занятости, которые определяются как удельный вес соответствующей категории рабочей силы в численности экономически активного населения на начало (конец) периода. При этом принято отличать фактическую безработицу, рассчитанную по методологии МОТ (Международная организация труда) на основе выборочных обследований, от официально зарегистрированной в государственных органах службы занятости.

Фактический уровень безработицы (%) выражается следующим образом:

$$УБ_{\phi} = B_{\phi} / \mathcal{E}_a \cdot 100,$$

где B_{ϕ} — численность безработных, определенная по методологии МОТ на основании выборочных обследований населения;

\mathcal{E}_a — численность экономически активного населения.

Уровень официально зарегистрированной безработицы (%) определяется по формуле

$$УБ_p = B_p / \mathcal{E}_a \cdot 100,$$

где B_p — численность незанятых, официально зарегистрированных в органах службы занятости в качестве ищущих работу, а также признанных безработными.

При отсутствии величины численности экономически активного населения ее можно рассчитать следующим образом:

$$\mathcal{E}_a = Z + B,$$

где Z — списочная численность занятых в народном хозяйстве или регионе;

B — численность безработных, рассчитанная по методологии МОТ (B_{ϕ}), либо численность незанятых, зарегистрированных в органах службы занятости в качестве ищущих работу (B_p).

Уровень занятости экономически активного населения (%) составит

$$УЗ = Z / \mathcal{E}_a \cdot 100.$$

Уровень занятости трудовых ресурсов (%) равен

$$УЗ_T = 3/T \cdot 100.$$

Задача 1.

Исходные данные. В 2003 г. трудовые ресурсы страны составляли 86 млн человек, в том числе в трудоспособном возрасте — 81,3 млн человек, работающие лица старших возрастов и подростков — 4,7 млн. Из них занятые в народном хозяйстве (без занятых в личном подсобном хозяйстве) составили 69,5 млн человек; учащиеся — 5,6 млн; военнослужащие — 2,4 млн; незанятые трудоспособные граждане в трудоспособном возрасте — 8,5 млн; в том числе вынуждено незанятые (ищущие работу) — 3,3 млн человек. *Постановка задачи.* Определите уровень занятости трудовых ресурсов в народном хозяйстве, а также занятость населения различными видами общественно полезной деятельности и проанализируйте эффективность распределения трудовых ресурсов по видам занятости.

Задача 2.

Исходные данные. Численность занятых в составе экономически активного населения — 85 млн человек; численность безработных — 15 млн человек. Месяц спустя из 85 млн человек, имевших работу, были уволены и ищут работу 0,5 млн; 1 млн человек из числа официально зарегистрированных безработных прекратили поиски работы.

Постановка задачи: а) определите начальный уровень безработицы; б) определите численность занятых, количество безработных и уровень безработицы месяц спустя.

Задача 3.

Исходные данные. Фактический валовой национальный продукт (ВНП) составляет 750 млрд дол., естественный уровень безработицы — 5%, фактический уровень безработицы — 9%.

Постановка задачи. Какой объем продукции в стоимостном выражении недопроизведен в стране (коэффициент Оукена 2,5%)?

Задача 4.

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

	Первый год	Пятый год
Экономически активное население	84 889	95 453
Из них занятые	80 796	87 524

Естественный уровень безработицы составил на пятом году рассматриваемого периода 7% экономически активного населения. *Постановка задачи*

1. Рассчитайте численность безработных и фактический уровень безработицы в первом и пятом году рассматриваемого периода.
2. Как объяснить одновременный рост занятости и безработицы?
3. Можно ли утверждать, что на пятом году рассматриваемого периода существовала полная занятость?

Задача 5.

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

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

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

Задача 6.

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте официальный уровень безработицы на конец года, если из 10 млн человек, имевших работу на начало года, за год были уволены и встали на учет в службе занятости 0,1 млн человек, из числа официально зарегистрированных на начало года безработных (0,8 млн) 0,05 млн прекратили поиски работы, а 0,1 млн человек были трудоустроены.

Задача 7.

Исходные данные и постановка задачи. Используя закон Оукена, рассчитайте, на сколько процентов изменится уровень безработицы в течение года, если при потенциальном ВВП 1400 млрд руб. фактический ВВП на начало года составил 1330 млрд руб., а на конец года — 1295 млрд руб. Естественный уровень безработицы составляет 5%.

Задача 8.

Исходные данные. Численность занятых — 90 млн, численность безработных — 10 млн. Месяц спустя из 90 млн человек, имевших работу, были уволены и ищут работу 0,5 млн; 1 млн из числа безработных прекратили поиски работы.

Постановка задачи. Определите на конец месяца: 1) численность занятых; 2) количество безработных и 3) фактический уровень безработицы.

Задача 9.

Исходные данные. В таблице приведены данные, характеризующие объемы фактического и потенциального ВВП (млрд руб.). В 2001 г. экономика развивалась в условиях полной занятости при уровне безработицы 6%.

Год	Потенциальный ВВП	Фактический ВВП
2001	3000	3000
2002	3800	3705
2003	4125	3712,5

Постановка задачи. Используя закон Оукена, рассчитайте уровень безработицы в 2002 и 2003 гг.

Задача 10.

Исходные данные и постановка задачи. Определите численность безработных, зарегистрированных в текущем году в районной службе занятости, если численность экономически активного населения района составляет 1 млн человек, официальный уровень безработицы — 3,5%.

Описание практических занятий и задания для них в Приложении к РПД.

9.6 Особенности организации и содержания учебного процесса по дисциплине

Проведение учебных занятий в форме лекционных и практических занятий (в том числе, в интерактивной форме) обеспечивает развитие у обучающихся

навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств.

Преподавание дисциплины осуществляется на основе следующих результатов научных исследований, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей:

Королева Л.А. Управление человеческими ресурсами: Рабочая тетрадь. Мурманск: ООО «Полиграф-Мастер», 2014.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

Таблица 1 – Результаты освоения компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Дисциплины (модули), практики, при изучении которых формируется данная компетенция*	Этапы формирования компетенции в рамках данной дисциплины (наименование тем)
ОК-8	Способностью принимать оптимальные организационно-управленческие решения	Управление организацией (предприятием) Защита выпускной квалификационной работы	5.4 Организация труда человеческих ресурсов 6.1 Организация системы обучения человеческих ресурсов
ПК-42	Способностью планировать и организовывать служебную деятельность подчиненных, осуществлять контроль и учет ее результатов	Управление организацией (предприятием); Система государственного и муниципального управления Основы менеджмента Производственная	1.1 Персонал как объект управления 1.3 Принципы и методы управления человеческими ресурсами 2.1 Функционально - целевая модель системы управления организации. Место и роль в ней подсистемы управления человеческими ресурсами 5.1 Поиск, отбор, прием и высвобождение человеческих ресурсов 5.2. Деловая оценка и аттестация

* Указываются дисциплины (модули), практики, читаемые в предыдущих семестрах (см. учебный план)

		(практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности) Защита выпускной квалификационной работы	человеческих ресурсов 5.3 Профорientация и трудовая адаптация человеческих ресурсов 5.2 Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением человеческих ресурсов 8.1 Кадровый аудит 8.2 Оценка деятельности подразделений управления человеческими ресурсами 8.3 Оценка экономической и социальной эффективности совершенствования системы управления человеческими ресурсами
ПК-44	Способностью осуществлять документационное обеспечение управленческой деятельности	Управление организацией (предприятием) Производственная (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности) Производственная (преддипломная) Защита выпускной квалификационной работы	1.2 Концепция управления человеческими ресурсами 2.2 Цели, функции и организационная структура системы управления человеческими ресурсами 4.1 Сущность кадрового планирования. Планирование потребности в персонале 4.2 Маркетинг человеческих ресурсов 3.1 Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами 7.1 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности человеческих ресурсов 7.2 Управление конфликтами и стрессами

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

Таблица 2 – Шкала оценивания

Код и наименование компетенции	Уровень освоения компетенции	Показатели оценивания компетенции (перечень необходимых заданий)		Критерии оценивания компетенции
		Теоретические вопросы (№ или от ... до)	Практические задания (№ или от ... до)	Экзамен
ОК-8 Способностью принимать оптимальные организационно-управленческие решения	Пороговый уровень	1-25	Защита практических заданий Собеседование по рабочему проекту	Пороговый уровень «3» - От 63 до 75 б. Базовый уровень «4» - От 76 до 87 б. Продвинутый уровень «5» - От 88 до 100 б.
	Базовый уровень		Защита практических заданий Собеседование по рабочему проекту Решение задач	
	Продвинутый уровень		Защита практических заданий; Собеседование по	

			рабочему проекту; Решение задач ; Защита реферата	Пороговый уровень «3» - От 63 до 75 б.
ПК -42 Способностью планировать и организовывать служебную деятельность подчиненных, осуществлять контроль и учет ее результатов	Пороговый уровень	26-189	Защита практических заданий Собеседование по рабочему проекту	Базовый уровень «4» - От 76 до 87 б. Продвинутый уровень «5» - От 88 до 100 б.
	Базовый уровень		Защита практических заданий Защита рабочего проекта Решение задач	
	Продвинутый уровень		Защита практических заданий Защита рабочего проекта Защита реферата Решение задач	
ПК-44 Способностью осуществлять документационное обеспечение управленческой деятельности	Пороговый уровень	190-254	Защита практических заданий Решение задач Собеседование по рабочему проекту	Пороговый уровень «3» - От 63 до 75 б. Базовый уровень «4» - От 76 до 87 б. Продвинутый уровень «5» - От 88 до 100 б.
	Базовый уровень		Защита практических заданий Решение задач Защита рабочего проекта	
	Продвинутый уровень		Защита практических заданий Решение задач Защита реферата	

Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации (см. показатели оценивания компетенции, таблица 2)

– Перечень теоретических вопросов по уровням и по результату освоения дисциплины (модуля) «Знать»:

Вопросы для промежуточной аттестации

Для проверки освоения ОК -8

1. Приведите основные понятия и концепции обучения человеческих ресурсов
2. Какие виды обучения вы знаете?
3. Назовите методы обучения человеческих ресурсов на рабочем месте.
4. Назовите методы обучения человеческих ресурсов вне рабочего места.
5. В чем заключается роль службы управления человеческими ресурсами в организации обучения?
6. Что такое организация труда?
7. Раскройте содержание и принципы научной организации труда.
8. Дайте определение управленческого труда. Что является предметом и продуктом управленческого труда?
9. Охарактеризуйте особенности организации управленческого труда.
10. Назовите факторы, существенным образом влияющие на организацию личного труда руководителя.
11. Что такое автоматизированные информационные технологии управления человеческими ресурсами и какие стадии они включают?
12. Назовите признаки классификации автоматизированных информационных технологий управления человеческими ресурсами.
13. Раскройте сущность понятия «Автоматизированное рабочее место (АРМ) работнике кадровой службы». Какие задачи решаются на базе данного АРМ?
14. Дайте характеристику основным пакетам прикладных программ по управлению человеческими ресурсами, используемых в России и странах СНГ.
15. Какие задачи в области управления человеческими ресурсами можно решать с использованием автоматизированных информационных технологий управления человеческими ресурсами?
16. Что такое безопасность организации и ее человеческих ресурсов?

17. Приведите классификацию видов безопасности и дайте их характеристику.
18. Назовите принципы безопасности организации и ее человеческих ресурсов.
19. Что такое охрана труда и здоровья человеческих ресурсов? Приведите классификацию производственных травм.
20. Постройте дерево целей безопасности организации на примере одного из направлений безопасности.
21. Что такое условия труда человеческих ресурсов?
22. Приведите классификацию факторов, воздействующих на условия труда.
23. Что такое рациональный режим труда и отдыха человеческих ресурсов?
24. Что такое дисциплина труда? Назовите виды трудовой дисциплины.
25. Какие методы управления дисциплинарными отношениями в организации вы знаете?

Для проверки освоения ПК-42

26. В чем заключается актуальность изучения истории труда и деловой предприимчивости?
27. Охарактеризуйте развитие труда и отношение к нему в Древнем мире и средние века.
28. Каким образом осуществлялось взаимодействие наемного труда и капитала в Новое время?
29. Назовите исторические вехи становления в России современных видов предпринимательства.
30. Что определяло особенности социально-трудовых отношений в советский период отечественной истории?
31. Назовите группы теорий управления человеческими ресурсами и видных ученых – представителей этих теорий.

32. Охарактеризуйте постулаты теорий управления человеческими ресурсами.
33. Как менялись задачи руководителей организаций с развитием теорий управления человеческими ресурсами?
34. Назовите основные этапы развития управления человеческими ресурсами.
35. Дайте характеристику каждого из этапов исторического развития управления человеческими ресурсами.
36. Перечислите условия, образующие социальную среду организации.
37. Как социально-экономическое положение страны влияет на организацию, ее социальную среду?
38. Какую роль в развитии общества выполняет социальная политика государства?
39. В чем состоят особенности социологии труда как научной дисциплины?
40. Какие признаки характеризуют трудовую деятельность как социальное явление?
41. Раскройте содержание основных социальных функций труда.
42. Назовите основные понятия социологии труда и раскройте их содержание.
43. Раскройте значения понятия организации как социального явления. В чем состоят особенности трудовых организаций?
44. В чем заключается практическое значение социологических исследований труда и организаций?
45. Что такое трудовые ресурсы? Раскройте состав трудовых ресурсов.
46. Какие лица относятся к занятому населению и безработным?
47. Раскройте содержание понятий «персонал», «человеческие ресурсы», объясните разницу между ними.
48. Какие факторы влияют на структуру человеческих ресурсов организации?

49. Что такое трудовой потенциал работника и каковы его составляющие?
50. Какими методами измеряется трудовой потенциал работника и организации?
51. Раскройте сущность понятия «социально-трудовые отношения». Что такое «система социально-трудовых отношений»?
52. Дайте характеристику основных типов социально-трудовых отношений.
53. Что такое рынок труда? Раскройте сущность внешнего и внутреннего рынка труда.
54. Раскройте сущность понятий «занятость населения» и «занятость человеческих ресурсов организации».
55. Что такое безработица? Дайте характеристику форм безработицы.
56. Каковы задачи и направления централизованного регулирования социально-трудовых отношений в Российской Федерации?
57. В чем сущность программно-нормативной регламентации социально-трудовых отношений в Российской Федерации?
58. Какова роль и задачи Федеральной службы по труду и занятости Министерства здравоохранения и социального развития РФ?
59. Назовите подсистемы, составляющие функционально-целевую модель системы управления организацией.
60. Раскройте состав комплексных функциональных подсистем системы управления организацией.
61. Раскройте состав элементов производственной системы и системы управления организацией.
62. Что такое организационное проектирование? Назовите его стадии и этапы.
63. Раскройте содержание стадий организационного проектирования системы управления человеческими ресурсами.
64. Раскройте содержание этапов организационного проектирования системы управления человеческими ресурсами.

65. Приведите примеры проектных документов по каждому из этапов организационного проектирования системы управления человеческими ресурсами.

66. Какие целевые направления включает блок социальных целей?

67. Какие цели ставит перед собой сотрудник организации в процессе трудовой деятельности?

68. Какие цели по отношению к персоналу ставит перед собой администрация организации?

69. Назовите основные задачи службы управления человеческими ресурсами.

70. Чем отличается в настоящее время состав функций кадровых служб в отечественных и зарубежных организациях?

71. Раскройте основные варианты включения службы управления человеческими ресурсами в общую структуру управления организацией.

72. Опишите основные варианты видоизменения структуры службы управления человеческими ресурсами в зависимости от особенностей (размера, финансовых возможностей и т.п.) организации.

73. Что понимается под кадровым обеспечением системы управления человеческими ресурсами?

74. Охарактеризуйте количественный состав работников кадровых служб в России и за рубежом.

75. Составьте качественную характеристику работников кадровых служб отечественных и зарубежных организаций.

76. Какими методами можно рассчитать численность работников кадровых служб?

77. Поясните понятия: «профессия», «специальность», «специалисты», «квалификация». «управленческая должность». Приведите соответствующие примеры.

78. Что такое «документационное обеспечение» системы управления человеческими ресурсами?

79. Какие основные Государственные стандарты регламентируют делопроизводство и оформление документов в кадровой службе?
80. Какие виды кадровой документации ведутся в кадровой службе?
81. Дайте определение категории «информационное обеспечение службы управления человеческими ресурсами» и выделите его главные характеристики.
82. Какие организационно-методические требования предъявляются к разработке информационного обеспечения?
83. Какие данные можно использовать для выбора комплекса технических средств?
84. Назовите состав и последовательность операций по выбору технических средств.
85. На какие классификационные группы могут быть разделены технические средства, используемые в службе управления человеческими ресурсами?
86. Какова цель создания систем автоматизированной обработки информации (СЛОИ)?
87. Из каких тенденций исходит автоматизация процедур обработки информации?
88. В чем состоят преимущества и недостатки различных организационных форм построения СЛОИ?
89. Каковы основные принципы построения, применений и совершенствования СЛОИ службы управления человеческими ресурсами?
90. Что понимается под нормативно-методическим обеспечением системы управления человеческими ресурсами? Каковы задачи этого обеспечения?
91. Приведите примеры нормативно-справочных документов.
92. Приведите примеры организационных, организационно-методических документов.
93. Приведите примеры экономических, технико-экономических и технических документов.

94. Объясните задачи и цели составления должностной инструкции.
95. Для чего нужна личностная спецификация? Какие требования к работнику она включает?
96. Что понимается под правовым обеспечением системы управления человеческими ресурсами?
97. Приведите примеры законодательных актов централизованного и локального регулирования; нормативного и ненормативного характера.
98. Для чего используются должностные инструкции и личностные спецификации? Каково их содержание?
99. В чем состоит сущность кадрового планирования?
100. Перечислите цели и задачи кадрового планирования.
101. Какую структуру имеет типовой оперативный план кадрового планирования?
102. Какая информация необходима для осуществления кадрового планирования?
103. Что представляет собой маркетинговая концепция управления человеческими ресурсами?
104. Какие частные функции включает в себя информационная функция маркетинга человеческих ресурсов?
105. Что является предметом анализа при изучении внешнего и внутреннего рынка труда?
106. Раскройте содержание коммуникационной функции маркетинга человеческих ресурсов.
107. Какие целевые группы выделяются при сегментировании рынка труда?
108. Что такое планирование и прогнозирование потребности в персонале?
109. Назовите этапы планирования потребности в персонале.
110. Что включает в себя понятие «качественная потребность в персонале»?

111. Какие методы расчета количественной потребности в персонале основываются на данных о трудоемкости работ?
112. В чем состоит содержание стохастических методов расчета количественной потребности в персонале?
113. Назовите методы прогнозирования потребности в персонале.
114. Каковы сущность и структура системы трудовых показателей?
115. Раскройте содержание основных подсистем системы трудовых показателей.
116. Какие факторы влияют на систему трудовых показателей?
117. Охарактеризуйте виды анализа трудовых показателей.
118. Дайте характеристику основным этапам организации анализа трудовых показателей.
119. Дайте характеристику факторов, оказывающих влияние на уровень и динамику производительности труда. Как бы вы сгруппировали их по направлениям взаимодействия?
120. Назовите группы деловых и личностных качеств, которые используются при отборе кандидатов на вакантную должность руководителя или специалиста управления.
121. Дайте характеристику методам оценки и отбора человеческих ресурсов.
122. Раскройте содержание процедуры процесса отбора кандидата на занятие вакантной должности.
123. Какие тесты следует использовать для отбора работников при приеме на работу?
124. Что такое подбор и расстановка человеческих ресурсов? Чем отличается отбор человеческих ресурсов от подбора?
125. На каких принципах основывается подбор и расстановка кадров?
126. В чем заключается сущность профильного метода подбора и расстановки кадров?

127. Перечислите категории показателей, включаемых в каталог показателей, влияющих на подбор и расстановку кадров.
128. Что такое деловая оценка человеческих ресурсов? Какие виды или направления она включает?
129. Каковы цели деловой оценки человеческих ресурсов?
130. Что такое социализация, профориентация и трудовая адаптация человеческих ресурсов? Раскройте взаимосвязь этих понятий.
131. Дайте характеристику направлений деятельности подразделения по управлению профориентацией и адаптацией человеческих ресурсов организации.
132. Раскройте содержание программы адаптации человеческих ресурсов.
133. Из каких этапов складывается процесс текущей периодической оценки человеческих ресурсов организации?
134. Какие группы показателей деловой оценки человеческих ресурсов выделяются в ее методике?
135. Раскройте содержание основных направлений профориентационной работы.
136. Назовите виды адаптации. Каковы главные условия успешной трудовой адаптации?
137. Охарактеризуйте систему управления профориентацией и адаптацией в организации.
138. Что такое высвобождение человеческих ресурсов? Назовите виды увольнения человеческих ресурсов.
139. Нарушению каких функций труда потенциально угрожает высвобождение работника из организации?
140. Какой инструмент управления используется при увольнении сотрудника по собственной инициативе? Какие задачи при этом решаются?
141. Опишите систему мероприятий по работе с сотрудниками, увольняемыми по инициативе администрации.
142. Что включает в себя система «скользящего пенсионирования»?

143. Раскройте сущность философии организации и философии управления человеческими ресурсами организации.
144. Покажите различия английской, американской, японской и российской философии управления человеческими ресурсами организации.
145. В чем заключается российская специфика при формировании философии управления человеческими ресурсами?
146. Что такое концепция управления человеческими ресурсами? Назовите составляющие концепции.
147. Дайте характеристику важнейших факторов, оказывающих воздействие на людей в организации.
148. Какие подсистемы входят в состав системы управления человеческими ресурсами организации?
149. Какие подразделения являются носителями функций подсистем системы управления человеческими ресурсами современной организации?
150. Сформулируйте и обоснуйте главную цель системы управления человеческими ресурсами организации.
151. Назовите закономерности управления человеческими ресурсами организации, раскройте их сущность.
152. Что такое принципы управления человеческими ресурсами? Перечислите основные из них.
153. Что такое принципы построения системы управления человеческими ресурсами? Перечислите основные из них.
154. Раскройте сущность методов управления человеческими ресурсами организации. Приведите их классификацию.
155. Что такое административные методы? Приведите примеры.
156. Что такое экономические методы? Приведите примеры.
157. Что такое социально-психологические методы? Приведите примеры.
158. Раскройте сущность методов построения системы управления человеческими ресурсами организации. Приведите их классификацию.

159. Приведите примеры методов обследования и анализа системы управления организации.
160. Приведите примеры методов формирования и обоснования системы управления человеческими ресурсами организации.
161. Приведите примеры методов внедрения системы управления человеческими ресурсами организации.
162. Охарактеризуйте понятия «работа», «рабочее место», «должность». Укажите, в чем их отличия.
163. Каково назначение и содержание анализа работы (должности)?
164. Какими методами проводится анализ работы (должности)?
165. Поясните назначение и содержание описания работы (должности).
166. Объясните взаимосвязь анализа и описания работы с должностной инструкцией. Чем отличаются результаты труда рабочих и руководителей (специалистов)?
167. Какие факторы должны учитываться при оценке результатов труда?
168. Какими методами можно оценить результаты труда?
169. В чем сущность оценки работников методом «управление по цепям»?
170. Какие вам известны основные критерии конечных результатов деятельности организации?
171. Назовите и дайте характеристику системе факторов, обеспечивающих высокий конечный результат производства.
172. Какие показатели социальной эффективности деятельности организации вам известны?
173. Что представляет собой оценка деятельности подразделений управления человеческими ресурсами?
174. Назовите основные группы показателей оценки деятельности кадровых служб. Дайте характеристику каждой из них.
175. Какие расходы на персонал следует учитывать при оценке эффективности кадровых служб?

176. Приведите примеры оценки эффективности отдельных кадровых программ.
177. Какие методы используются при оценке степени удовлетворенности работников трудом?
178. Какие косвенные показатели используются при оценке эффективности кадровых служб?
179. Раскройте сущность и назовите виды и мотивы текучести кадров.
180. Что такое затраты на персонал организации?
181. Приведите классификацию затрат организации на персонал.
182. Что такое первоначальные и восстановительные затраты на персонал?
183. Приведите состав расходов организации на персонал.
184. Что такое коммерческая (финансовая) эффективность?
185. Раскройте сущность бюджетной эффективности.
186. Дайте определение народнохозяйственной экономической эффективности.
187. Какие экономические результаты учитываются при расчете показателей экономической эффективности на уровне организации?
188. Перечислите виды затрат, связанных с совершенствованием системы управления человеческими ресурсами организации.
189. Какие социальные результаты учитываются при оценке социальной эффективности на уровне организации?

Для проверки освоения ПК-44

190. Проследите зависимость морально-психологической атмосферы в организации от духовно-нравственного состояния общества.
191. Обозначьте приоритеты и основные задачи социальной политики.
192. Раскройте содержание уровней кадрового планирования: стратегического, тактического и оперативного.

193. Раскройте сущность и роль кадрового контроллинга в кадровом планировании.
194. Раскройте содержание основных составляющих оперативного плана работы с человеческими ресурсами организации.
195. Какое место занимает кадровое планирование в системе управления человеческими ресурсами?
196. Каковы цели, задачи и основные направления планирования трудовых показателей в организации?
197. Сущность и значение планирования производительности труда. Каковы основные последствия ускорения (замедления) роста производительности труда?
198. Что представляет собой пофакторный метод планирования производительности труда? Укажите его достоинства и недостатки.
199. Раскройте сущность системного подхода к управлению производительностью труда на уровне организации.
200. На каких принципах строится планирование производительности труда?
201. Какие элементы включает типовой процесс управления производительностью труда?
202. Что такое кадровая политика государства, организации? Виды кадровой политики.
203. Назовите составляющие механизма формирования государственной кадровой политики.
204. Раскройте содержание этапов формирования государственной кадровой политики.
205. Охарактеризуйте основные направления кадровой политики организации.
206. Раскройте сущность концепций стратегии кадровой политики.
207. Чем вызвана необходимость стратегического управления организацией?

208. Назовите основные принципы стратегического управления.
209. Поясните этапы процесса стратегического управления.
210. По каким параметрам производится анализ внешней и внутренней среды организации?
211. Что такое миссия и цели организации?
212. Дайте определение понятия стратегического управления человеческими ресурсами, его субъекта и объекта.
213. Какова взаимосвязь стратегического управления человеческими ресурсами со стратегическим управлением организацией и управлением человеческими ресурсами?
214. Каковы проблемы управления человеческими ресурсами отечественных организаций в условиях отсутствия стратегической направленности?
215. Приведите примеры функций по управлению человеческими ресурсами в условиях стратегического управления. Какова их связь со стратегией управления человеческими ресурсами?
216. Какие возможны варианты организационного построения системы стратегического управления человеческими ресурсами?
217. Каковы основные черты стратегии управления человеческими ресурсами?
218. Назовите составляющие стратегии управления человеческими ресурсами,
219. С какой целью составляется стратегический план?
220. Что должен показать анализ факторов внешней и внутренней среды, необходимый для разработки стратегии управления человеческими ресурсами?
221. Каковы критерии выбора стратегии управления человеческими ресурсами?
222. Какие цели и задачи должны быть достигнуты в ходе реализации стратегии управления человеческими ресурсами?

223. В чем заключается сущность стратегического контроля и координации хода реализации стратегии?
224. Каковы задачи и состав рабочих групп по реализации стратегии управления человеческими ресурсами?
225. Назовите критерии, характеризующие личность.
226. Из каких элементов складывается критериальная база человека?
227. Охарактеризуйте типы поведения человека в организации.
228. Назовите факторы влияния группы на поведение ее членов.
229. Как характер коллектива влияет на личность?
230. Что такое стимулирование трудовой деятельности человеческих ресурсов?
231. Дайте определение мотивации трудовой деятельности человеческих ресурсов.
232. Раскройте сущность мотивационного стимулирования.
233. Что такое материальное стимулирование человеческих ресурсов?
234. Какие формы и системы заработной платы вы знаете?
235. Что такое заработная плата? Как она регулируется?
236. Раскройте сущность нематериального стимулирования человеческих ресурсов.
237. Дайте определение системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
238. Что такое этика деловых отношений?
239. Охарактеризуйте закономерности межличностных отношений.
240. Что такое риторика?
241. Назовите правила подготовки и проведения деловой беседы.
242. Назовите основные правила критики.
243. Раскройте суть понятия «организационная культура». Чем обусловлено внимание к организационной культуре в современных условиях?
244. Раскройте содержание основных компонентов организационной культуры.

245. Какими методами обеспечивается поддержание организационной культуры?

246. Какими методами можно добиться изменения организационной культуры?

247. К каким подсистемам системы управления человеческими ресурсами относятся функции управления конфликтами и стрессами?

248. Укажите основные функции управления конфликтами и стрессами.

249. Охарактеризуйте основные методы управления конфликтами.

250. В чем проявляются отрицательные последствия стрессов?

251. Что необходимо предпринять для нейтрализации стрессов?

252. Что такое текучесть кадров? Назовите ее причины.

253. Как определить текучесть кадров?

254. Назовите методы изучения причин текучести человеческих ресурсов.

255.

– Перечень практических заданий по уровням и по результату освоения дисциплины (модуля) «Уметь»:

Для проверки освоения ОК-8

Ситуация «Определение экономической

эффективности внедрения проекта обучения человеческих ресурсов малого предприятия»

Описание ситуации

Малое предприятие собирается перейти на выпуск дорогостоящих изделий. Для этого производится закупка оборудования на кредит, полученный в банке. Планируемые показатели деятельности организации по годам представлены в табл.

№ п/п	Показатели	2004 г.	2005 г.	2006 г.
1	Количество рабочих, чел.	10	10	10
2	Зарплата одного рабочего, руб. в мес	8000	9000	10 000
3	Единый социальный налог на заработную плату, %	35,6	35,6	35,6

4	Количество выпускаемых изделий, шт. в год	20	23	25
5	Цена одного изделия, руб.	100 000	120 000	130 000
6	Прочие текущие расходы, руб. в год	500 000	600 000	650 000
7	Единовременные расходы, руб. в год	250 000	150 000	150 000
8	Уровень инфляции, % в год	14	14	14
9	Процентная ставка за кредит в банке, % в год	15	15	15

Постановка задачи

Определить экономическую целесообразность перехода на выпуск новой продукции с учетом расходов на оборудование и обучение человеческих ресурсов.

Для проверки освоения ПК-42

Задача 1.

Исходные данные и постановка задачи. Определите численность населения трудоспособного возраста на начало следующего года, если за текущий год имеются следующие данные: численность населения трудоспособного возраста на начало года ($P_{трн}$) — 70 млн человек; численность умерших в трудоспособном возрасте в течение года (N_j) — 0,2 млн человек; численность молодежи, достигшей в данном году трудоспособного возраста, P_v — 2,0 млн человек; численность лиц, достигших пенсионного возраста в текущем году ($P_{п}$) — 1,6 млн человек.

Задача 2.

Исходные данные. Население трудоспособного возраста составляет 80 млн человек, в том числе неработающие инвалиды I и II групп ($P_{инв}$) — 1,2 млн; работающие подростки ($P_{мол}$) — 0,1 млн; работающие пенсионеры ($P_{пен}$) — 4,5 млн.

Постановка задачи. Определите численность трудовых ресурсов.

Задача 3.

Исходные данные. В городе численность населения составляет 120 тыс. человек, коэффициент прироста населения в базисном периоде — 100 промилле, доля трудовых ресурсов — 50%.

Постановка задачи. Определите перспективную численность населения и трудовых ресурсов на начало планируемого периода при условии неизменности доли трудовых ресурсов в населении города.

Задача 4.

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте по региону перспективную численность трудовых ресурсов при условии, что коэффициент общего прироста населения составляет 10 промилле, доля трудовых ресурсов во всем населении будет ниже на 0,01 пункта по сравнению с базисным периодом. Численность населения на начало планируемого периода составляет 10 млн человек, трудовых ресурсов — 6 млн.

Задача 5.

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

Задача 6.

Исходные данные и постановка задачи. Определите перспективную численность населения и трудовых ресурсов города при условии, что коэффициент естественного прироста составляет 20 промилле, коэффициент механического прироста 30 промилле. Доля трудовых ресурсов во всем населении будет выше на 0,01 пункта по сравнению с базисным периодом. Численность населения на начало планируемого периода составляет 1 млн человек, трудовых ресурсов — 500 тыс.

Задача 7.

Исходные данные и постановка задачи

Определите статус лиц, перечисленных ниже:

- а) работник, находящийся в очередном отпуске;

- б) работник, уволенный в связи с сокращением штата и ищущий работу;
- в) жена, помогающая мужу на семейном предприятии;
- г) ученик, проходящий профподготовку на производстве и получающий стипендию;
- д) военнослужащий;
- е) работник, получивший инвалидность на производстве;
- ж) человек, давно потерявший работу и прекративший поиски новой работы, с точки зрения их отношения к занятости и безработице, если они классифицируются как:
- безработные (Б);
 - экономически активное население в составе трудовых ресурсов (\mathcal{E}_a);
 - экономически неактивное население (\mathcal{E}_m);
 - не входящие в состав трудовых ресурсов (Н).

Задача 8.

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте официальный уровень безработицы на конец года, если из 10 млн человек, имевших работу на начало года, за год были уволены и встали на учет в службе занятости 0,1 млн человек, из числа официально зарегистрированных на начало года безработных (0,8 млн) 0,05 млн прекратили поиски работы, а 0,1 млн человек были трудоустроены.

Задача 9.

Исходные данные и постановка задачи. Используя закон Оукена, рассчитайте, на сколько процентов изменится уровень безработицы в течение года, если при потенциальном ВВП 1400 млрд руб. фактический ВВП на начало года составил 1330 млрд руб., а на конец года — 1295 млрд руб. Естественный уровень безработицы составляет 5%.

Задача 10.

Исходные данные. Численность занятых — 90 млн, численность безработных — 10 млн. Месяц спустя из 90 млн человек, имевших работу, были уволены и ищут работу 0,5 млн; 1 млн из числа безработных прекратили поиски

работы.

Постановка задачи. Определите на конец месяца: 1) численность занятых; 2) количество безработных и 3) фактический уровень безработицы.

Задача 11.

Исходные данные. В таблице приведены данные, характеризующие объемы фактического и потенциального ВВП (млрд руб.). В 2011 г. экономика развивалась в условиях полной занятости при уровне безработицы 6%.

Год	Потенциальный ВВП	Фактический ВВП
2011	3000	3000
2012	3800	3705
2013	4125	3712,5

Постановка задачи. Используя закон Оукена, рассчитайте уровень безработицы в 2012 и 2013 гг.

Задача 12.

Исходные данные и постановка задачи. Определите численность безработных, зарегистрированных в текущем году в районной службе занятости, если численность экономически активного населения района составляет 1 млн человек, официальный уровень безработицы — 3,5% .

Ситуация «Анализ численности студентов и преподавателей вузов СССР и России»

Описание ситуации и постановка задачи

В табл. 1 представлены показатели численности студентов и преподавателей в государственных вузах России за ряд лет. Рассчитайте недостающие показатели, проанализируйте факторы, повлиявшие на ситуацию в сфере образования в различные социально-экономические периоды жизни СССР и России.

Показатели	1970 г.	1980 г	1990 г	1997 г	2000 г.	Темп роста 2000 г., %
Число государственных вузов	457	483	514	578	607	?

Численность студентов, тыс. чел. — всего . в том числе:	?	?	?	?	?	9
дневной формы	1297 390	1686	1648	1902	2442 259	?
вечерней формы	985	401	284 892	178 964	1519	?
заочной формы		959				?
Прием студентов, тыс. чел. — всего в том числе: дневной	?	?	?	?	?	9
формы вечерней формы	287	359 86	360	460 47	622	?
заочной формы	76	167	62	240	69	9
	172		161		430	?
Численность профессорско- преподавательского состава в вузах госсектора, тыс. чел. — всего в том числе:	159	204 9,6	210 13,7	227	265	?
доктора наук	нет	92,4	115	22,8 119	28	?
кандидаты наук	данных				125,4	?
Удельный вес докторов и кандидатов наук в численности профессорско- преподавательского состава, %	-	?	?	?	?	?

Задача по кадровому обеспечению системы управления человеческими ресурсами

Задача 1

Исходные данные

Служба управления человеческими ресурсами машиностроительного завода включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников завода — 4300 человек. Состав функций для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления человеческими ресурсами. Полезный фонд рабочего времени одного работника — 1940 ч в год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости, — 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления человеческими ресурсами (чел.-ч):

управление наймом и учетом человеческих ресурсов	11510
управление развитием человеческих ресурсов	8230
планирование и маркетинг человеческих ресурсов	13 600
управление мотивацией поведения человеческих ресурсов	10 110
управление трудовыми отношениями	5108

обеспечение нормальных условий труда 6120

управление социальным развитием 1380

правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами 2070

Постановка задачи

1. Рассчитайте плановую численность каждой подсистемы службы управления человеческими ресурсами.

2. Составьте оперограммы следующих управленческих процедур и определите трудоемкость операций по этим процедурам:

- отбор человеческих ресурсов;
- увольнение работника;
- планирование обучения человеческих ресурсов;
- планирование потребности в персонале.

Задачи по нормативно-методическому обеспечению системы управления человеческими ресурсами

Задача 1

Исходные данные и постановка задачи

Изучите и проанализируйте приведенную ниже должностную инструкцию менеджера по персоналу. Сопоставьте ее с типовой структурой должностной инструкции. Дайте заключение по этой должностной инструкции:

- замечания и дополнения общего характера (по структуре и полноте содержания);
- замечания и дополнения конкретного характера: по четкости и ясности подчиненности данного должностного лица, по его деятельности, взаимосвязи с другими работниками организации; ответственности, правам, соотношению обязанностей, прав и ответственности;
- возможные последствия для общего процесса управления человеческими ресурсами организации в случае некачественно и неполно составленной должностной инструкции.

Должностная инструкция менеджера по персоналу

Общие положения. Выполняет ответственные административные функции и руководит кадровой работой в организации или учреждении. Отвечает за планирование и проведение программы в области кадровой политики, в том числе за набор, проведение тестирования, оценку, назначение, продвижение по службе, перевод и рекомендации по изменению статуса сотрудников организации, а также за систему доведения необходимой информации до работников.

Работает под началом общего руководства организации, проявляя инициативу и независимость суждений при выполнении возложенных на него задач.

Основные функции:

- участвует в общем планировании и определяет курс на обеспечение эффективной работы и равномерной загрузки человеческих ресурсов. Доводит информацию о важнейших решениях по кадровым вопросам до всех уровней организации через бюллетени, собрания и при личных контактах;
- проводит собеседование с нанимающимися на работу, оценивает выпускников учебных заведений, классифицирует заявления о приеме на работу. Осуществляет подбор новых сотрудников для заполнения вакансий, анализирует заявления квалифицированных специалистов;
- совещается с руководителями низового звена по кадровым вопросам, в том числе по вопросам назначений, найма или увольнения работников по окончании ими испытательного срока, по вопросам перевода, понижения в должности и увольнения постоянных работников;
- организует обучение человеческих ресурсов, организует мероприятия по обучению кадров с должностными лицами и руководителями низового звена. Разрабатывает систему рейтинга работников и организует обучение руководителей низового звена по вопросам оценки трудовой деятельности работников;

- ведет личные дела работников. Руководит непосредственно или через своих подчиненных работой сотрудников. По поручению руководства выполняет отдельные задания и поручения, относящиеся к сфере его деятельности.

Основные квалификационные требования:

Опыт и подготовка: должен обладать значительным опытом по управлению человеческими ресурсами.

Образование: высшее образование со специализацией в области управления человеческими ресурсами.

Знания, навыки и способности: достаточное знание принципов и практики управления человеческими ресурсами, отбора и назначения сотрудников, вопросов оценки трудовой деятельности работников.

Задача 2

Исходные данные и постановка задачи

На основании типовой структуры должностной инструкции составить должностные инструкции для следующих должностей:

- 1) заместителя руководителя организации по персоналу;
- 2) менеджера по персоналу;
- 3) руководителей подразделений, выполняющих функции следующих

подсистем:

- обеспечение нормальных условий труда;
- управление трудовыми отношениями;
- управление наймом и учетом человеческих ресурсов;
- планирование и маркетинг человеческих ресурсов;
- управление развитием человеческих ресурсов;
- управление мотивацией трудового поведения человеческих ресурсов;
- правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами;
- управление социальным развитием;
- развитие оргструктуры управления;
- информационное обеспечение системы управления человеческими

ресурсами.

Задача 3

Исходные данные и постановка задачи

Составить оперограммы следующих управленческих процедур, выполняемых службой управления человеческими ресурсами:

1. Прием на работу.
2. Увольнение.
3. Планирование фонда оплаты труда.
4. Составление плана социального развития предприятия.
5. Планирование потребности в персонале.
6. Разработка плана по охране труда и технике безопасности.
7. Анализ производственного травматизма.
8. Заключение трудового договора.
9. Разработка плана повышения квалификации специалистов.
10. Планирование пересмотра норм времени (выработки).
11. Анализ текучести кадров.
12. Проведение аттестации специалистов.
13. Заключение организацией договоров с агентствами по подбору человеческих ресурсов.
14. Заключение организацией договоров с вузами на подготовку молодых специалистов.
15. Формирование резерва кадров на выдвижение.

Ситуация «Источники покрытия дополнительной потребности в персонале»

Описание ситуации

В данной ситуации рассматриваются возможности различных источников и путей покрытия дополнительной потребности в персонале.

Перед тем как организации выйти с предложением о вакансии на рынок труда, необходимо заранее сформулировать «плюсы» и «минусы» каждого из

источников.

Постановка задачи

На первом этапе, используя метод «мозгового штурма», следует сгруппировать основные источники предложения рабочей силы на рынке труда и обсудить вопросы, касающиеся каждого из источников.

На втором этапе группа студентов разбивается на подгруппы соответственно сформированным источникам и дается задание каждой подгруппе кратко обсудить и записать «за» и «против» использования каждого источника.

На третьем этапе рассматриваются результаты обсуждения каждой из подгрупп.

Методические указания

Этап 1. Группировка источников покрытия дополнительной потребности в персонале может выглядеть следующим образом:

1) объявления (в любых средствах массовой информации);

2) агентства (любое агентство, государственное или частное, деятельность которого заключается в направлении людей на работу через определение подходящих кандидатов для заполнения имеющихся вакансий);

3) контакты (наем через своих сотрудников, через круг личных и деловых знакомств);

4) прямой подход (обращение кандидата в организацию, не всегда связанное напрямую с наличием в ней вакансии в данный момент времени).

Вопросы, которые следует обсудить:

1. Какой процент предложений может быть получен благодаря каждому из источников?

2. Какая разница между данными источниками?

3. Для привлечения каких человеческих ресурсов служит в большей степени каждый из источников?

Этап 2. Предлагаемые аргументы «за» и «против»:

Объявления

«ЗА»

быстрота публикаций;
гибкость размера объявления;
сконцентрированность в определенных географических областях;
трудно игнорировать;
широкие возможности выбора;
может достичь тех, кто не активно ищет работу;
источник знания среднерыночной заработной платы.

«ПРОТИВ»

сильная конкуренция;
нет специализации;
приходится платить за тех, кому информация не интересна;
длительный срок публикации;
плата за обращение к тем, кому это не нужно

Агентства

«ЗА»

быстрота поиска;
возможность замены кандидата, не прошедшего испытательный срок;
набор профессиональных независимых кандидатов;
получение оперативной информации о состоянии рынка;
возможность получения скидок;
гуманный подход к сокращенному персоналу;
отсутствие судебных дел;

повышается имидж организации

«ПРОТИВ»

возможное нарушение конфиденциальности;

увеличение затрат на подбор человеческих ресурсов;

возможная «утечка» человеческих ресурсов;

расходы являются затратной частью

Контакты

«ЗА»

хорошее знание кандидатов;

низкие затраты на привлечение

«ПРОТИВ»

ограниченные возможности выбора;

возможность появления «запанибратства»;

формальная оценка при найме и, как правило, низкие прогностические результаты;

минимальный соревновательный характер.

Прямой подход

«ЗА»

целенаправленный характер поиска

кандидата;

упреждающий характер;

организация может и не понимать,

что у нее есть вакансия, пока не

появится кандидат.

«ПРОТИВ»

затраты времени на не всегда результативные действия;

низкая конкуренция.

Этап 3. Совместное обсуждение полученных аргументов «за» и «против» использования тех или иных источников покрытия дополнительной потребности в персонале, принятие решений — в какой из ситуаций эффективнее обращение к

тому или иному источнику.

Ситуация «Планирование привлечения человеческих ресурсов»

Описание ситуации

Одним из разделов оперативного плана работы с человеческими ресурсами организации является раздел «Планирование привлечения человеческих ресурсов». Анализ показал, что организация не сможет полностью покрыть потребность в персонале за счет внутренних ресурсов.

Постановка задачи

Определить, за счет каких внутренних и внешних источников предполагается покрыть потребность в персонале в планируемом году, отметить преимущества и недостатки источников и определить конкретные потребности в персонале в плановом периоде для организации, где вы работаете или проходите практику.

1. Определение потребности в персонале

Задача 1.

Исходные данные и постановка задачи. На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность производственного человеческих ресурсов, используя метод трудоемкости.

Показатели	Вид работы А	Вид работы Б
Трудоемкость изделия, ч изделие 1 изделие 2	0,8 0,3	0,5 0,4
Производственная программа, шт. изделие 1 изделие 2	1000 1200	1000 1200
Время для изменения остатка незавершенного производства, ч изделие 1 изделие 2	100 170	150 120
Планируемый процент выполнения норм, %	104	105
Полезный фонд времени одного работника, ч	432,5	432,5

Задача 2.

Исходные данные и постановка задачи. На основе имеющихся исходных данных, представленных в таблице, необходимо рассчитать численность административно-управленческого человеческих ресурсов, используя метод Розенкранца.

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, ч
Расчет денежной наличности	500	1
Учет доходов-расходов предприятия	3000	0,5
Расчет сводного финансового баланса	300	3

Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно контракту) – 1920 ч;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, – 1,3;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, – 1,12;

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную – 1,1.

Формула для расчета численности человеческих ресурсов и его последовательность приведены в методических указаниях к решению задачи.

1. Расчет суммарного времени выполнения организационно-управленческих работ:

2. Расчет коэффициента необходимого распределения времени: $K_{нрв} =$ (коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы) \times (коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников) \times (коэффициент пересчета явочной численности в списочную).

3. Определение расчетной численности административно-управленческого человеческих ресурсов:

Высвобождение человеческих ресурсов

Ситуация «Пора отставки»

Описание ситуации

Менеджер-руководитель вступил в первую фазу служебного пути в 25 лет.

Преемник должен сменить его в конце восьмой фазы служебного пути.

Постановка задачи

В каком возрасте будут находиться менеджер и его преемник в момент ухода в отставку менеджера? В каком возрасте преемник достигнет поры готовности, если он сменил менеджера в конце шестой фазы?

Методические указания

В соответствии с законом Паркинсона, менеджер-руководитель проходит следующие фазы служебного пути:

1. Пора готовности (Г).
2. Пора благоразумия ($B = Г + 3$ года).
3. Пора выдвижения ($B = B + 7$ лет).
4. Пора ответственности ($O = B + 5$ лет).
5. Пора авторитета ($A = O + 3$ года).
6. Пора достижений ($D = A + 7$ лет).
7. Пора наград ($H = D + 9$ лет).
8. Пора важности ($Ba = H + 6$ лет).
9. Пора мудрости ($M = Ba + 3$ года).
10. Пора тупика ($T = M + 7$ лет).

Пора готовности — возраст, в котором менеджер начинает свой профессиональный путь после обучения. При готовности (Г), равной 22 годам, менеджер достигнет поры тупика к 72 годам.

При исчислении пенсионного возраста надо исходить не из возраста того человека, о чьей отставке идет речь, а из возраста его преемника.

Возрастная разница составляет 15—20 лет (сын редко бывает прямым преемником отца). Преемник достигнет поры достижений к 47 годам, когда руководителю — 62 года. Тут и происходит перелом. Доказано, что преемник, «зажимаемый руководителем» (Паркинсон), вместо фаз 6—10 проходит иные фазы:

6. Пора краха ($K = A + 7$ лет).
7. Пора зависти ($Z = K + 9$ лет).

8. Пора смирения ($C = 3 + 4$ года).

Когда менеджеру-руководителю исполняется 72 года, 57-летний преемник входит в пору смирения. Если руководитель уйдет в отставку, преемник не сможет его заменить, так как смирился («отзавидовал» свое). Случай опоздал ровно на 10 лет.

Пору краха распознать легко. Так, тот, кому не дали права принимать важные решения в свое время, начинает считать важными все свои решения.

Пору зависти узнают по настойчивым упоминаниям о себе: «Со мной никогда не советуются», «Я еще что-то значу» или «Тот-то ничего не умеет».

Пора смирения: «Мне почести не нужны», «Если бы меня повысили, когда бы я в шахматы играл?», «Того-то повысили. А мне и тут хорошо, хлопот меньше».

Менеджер, не ставший начальником к 46 годам, никогда уже им не станет.

Управление нововведениями в кадровой работе

Задача 1.

Исходные данные и постановка задачи.

Из перечня данных, приведенного ниже, необходимо:

- найти пример нововведения для каждой классификационной группы (возможны повторы);
- выбрать четыре нововведения, доказав, что это действительно нововведения;
- выбрать четыре инновации, доказав, что это действительно инновации;
- выбрать три ординарных изменения, не являющихся ни нововведениями, ни инновациями;
- привести собственные примеры не менее пяти нововведений разных классификационных групп.

Перечень данных для классификации кадровых нововведений

1. Трудовой кодекс РФ.

2. Внесение изменений в «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих» в связи с появлением новых специальностей.

3. Разработка общепрофессиональных научно-методических рекомендаций по научной организации труда в современных условиях.

4. Справочник по делопроизводству в кадровой работе.

5. Разработка карьерограммы должности директора по персоналу в крупной организации.

6. Разработка квалификационных характеристик.

7. Типовая оперограмма процедуры найма человеческих ресурсов.

8. Социограмма.

9. Разработка схемы функционального разделения труда по выполнению функций управления человеческими ресурсами.

10. Разработка схемы функциональных взаимосвязей в аппарате управления при выполнении функций управления человеческими ресурсами.

11. Принципы управления человеческими ресурсами.

12. Методы управления человеческими ресурсами.

13. Разработка системы показателей по труду, необходимой для анализа и планирования человеческих ресурсов в конкретной организации.

14. Классификация стилей руководства (авторитарный, демократический, либеральный).

15. Разработка оргструктуры службы управления человеческими ресурсами в создающейся организации.

16. Выбор варианта включения службы управления человеческими ресурсами в систему управления организацией на этапе ее становления.

17. Расчет количественной потребности в персонале по формуле Розенкранца в конкретной организации.

18. Состав подсистем системы управления человеческими ресурсами организации и их функции.

19. Система автоматизации кадрового учета «Парус».

20. Использование в работе службы управления человеческими ресурсами конкретной организации пакета «Босс-кадровик».

21. Экспертные системы «Служба человеческих ресурсов», «Консалтинг человеческих ресурсов».

22. Методические рекомендации по разработке должностных инструкций.

23. Типовые должностные инструкции.

24. Разработка положения о подразделении в конкретной организации.

25. Разработка личностной спецификации для вновь вводимой должности по новой специальности.

26. Содержательные и процессуальные теории мотивации.

27. Введение летнего трудового распорядка в курортной организации.

28. Отбор человеческих ресурсов по результатам нетрадиционных методов оценки деловых качеств.

29. Обучение человеческих ресурсов методом деловых игр.

30. Методы управления конфликтами.

31. Выбор источников и путей покрытия потребности в персонале при изменении организацией рода деятельности.

32. Технология управления человеческими ресурсами.

Задача 2.

Исходные данные и постановка задачи.

По признаку отношения человеческих ресурсов к нововведениям в кадровой работе предлагается следующая классификация:

1. Какие из перечисленных категорий человеческих ресурсов входят в группу «новаторы»:

- генераторы идей;
- антрепренеры;
- информационные привратники;
- деловые ангелы;
- вольные сотрудники;

- золотые воротнички;
- альтернативный персонал;
- лидеры;
- администраторы;
- плановики;
- предприниматели;
- энтузиасты;
- нейтралы;
- авантюристы;
- скептики;
- консерваторы;
- ретрограды;
- рационализаторы.

2. Какие из перечисленных категорий человеческих ресурсов входят в группу «способствующие развитию новаторской деятельности»?

3. Какие из перечисленных категорий человеческих ресурсов входят в группу «архетипы руководителей в инновационном процессе»?

4. Какие из перечисленных категорий человеческих ресурсов характеризуют уровень его восприимчивости нововведений в кадровой работе?

5. К какой категории относится персонал, способный выдавать в сжатые сроки большое количество оригинальных предложений, изменять область деятельности и предмет исследования, стремиться к решению сложных проблем?

6. К какой категории относятся энергичные руководители в организации, поддерживающие и продвигающие новые идеи, обладающие интуицией, преданностью идее, инициативностью, способностью идти на риск, ориентированные на внешние задачи?

7. К какой категории относятся специалисты, находящиеся в узловых точках коммуникационных сетей, аккумулирующие и переносящие специализированную информацию, контролирующие потоки научно-технических, коммерческих и

других сообщений, накапливающие и распространяющие новейшие знания и передовой опыт, «подпитывающие» творческий поиск на разных этапах создания инновации?

8. Если специалисты играют ведущую роль в процессе разработки и реализации инновационных проектов, являются авторитетными личностями в организации, за которыми признается право принимать ответственные решения в значимых для организации ситуациях, способные распознавать инновационный потенциал каждого работника и могущие заинтересовать его в полном использовании этого потенциала», то к какой категории они относятся?

9. Если специалисты способны на стадии реализации нововведения организовать жесткий контроль над этим процессом, способны оценивать не столько инновационный потенциал работников, сколько эффективность работы организации, то к какой категории они относятся?

10. Если специалисты стремятся к достижению поставленных целей организации путем оптимизации ее будущей деятельности, концентрируя основные ресурсы на традиционных областях деятельности организации, то к какой категории они относятся?

11. Если специалисты ищут новые направления деятельности и возможности расширения номенклатуры продукции, изменяя динамику развития организации, то к какой категории они относятся?

12. К какой категории относится управленческий персонал организации, который выступает в качестве инвестора рискованных инновационных проектов, что имеет ряд преимуществ для организации, так как их кредит значительно дешевле банковского из-за отсутствия накладных расходов?

13. Ограниченный контингент новаторов, которые получают на определенный срок практически полную свободу действия. Их цель — сотрясать систему управления организацией, что приводит к появлению у прочих работников новых новаторских идей. К какой категории они относятся?

14. К какой категории относятся высококвалифицированные ученые и специалисты, обладающие предпринимательским подходом к использованию

своих профессиональных знаний, чаще всего работающие по найму в организациях или совмещающие работу по найму с предпринимательской деятельностью путем создания в организациях внутрифирменных рискованных предприятий?

15.Если специалисты являются внештатными сотрудниками и привлекаются в организацию в период повышенной нагрузки или при нехватке человеческих ресурсов и их умелое вовлечение в работу может позволить добиться значительного превосходства над конкурентами», то к какой категории они относятся?

Ситуации «Методы управления человеческими ресурсами»

Ситуация 1

Описание ситуации

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.

Ситуация 2

Описание ситуации

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по

поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.

2. Попытайтесь разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.

3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.

4. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

Ситуация 3

Описание ситуации

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

Постановка задачи

Как вы ответите на звонок?

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

2.«Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на п о л о м -ку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».

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

4.«В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

Ситуация 4

Описание ситуации

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше строить отношения с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Постановка задачи

Какая и почему?

1.«Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».

2.«В с е это мелочи. Главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».

3.«Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».

4.«Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

Ситуации 5.

Описание ситуации

Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) на крупном промышленном предприятии (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 ч. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 мин, видите ту же картину.

Постановка задачи

Как вы себя поведете?

1. Остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что вы новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело.

2. Спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет.

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

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

Для проверки освоения ПК-44

Задача 1.

Исходные данные и постановка задачи. 1. Нормативная трудоемкость изделия 500 нормо-часов, фактические затраты труда составили 420 ч. Планом внедрения организационно-технических мероприятий предусматривается снижение нормативной трудоемкости до 440 ч (при планируемом выполнении норм 110%). Определите, на сколько процентов повысится производительность труда при производстве данного изделия, как изменится уровень выполнения норм.

Задача 2.

Исходные данные и постановка задачи. Для повышения конкурентоспособности предприятия предусматривается осуществить в планируемом периоде следующие мероприятия:

- в результате внедрения нового технологического процесса снизить трудоемкость на 5%;
- заменить часть устаревших станков, на которых работает 15% основных рабочих (производительность станков повысится на 50%);

- централизовать организацию ремонтных работ, что даст возможность сократить численность рабочих, занятых ремонтом, с 120 до 85 человек;
- сократить внутрисменные потери рабочего времени с 10 до 5%.

Как в этих условиях повысится производительность труда, если на предприятии занято 1400 рабочих, из них 60 % составляют основные рабочие?

Задача 3.

Исходные данные и постановка задачи

Бригада в составе 24 человек отработала в течение месяца 23 рабочих дня и выпустила 10 тыс. изделий. Нормы выработки при этом были выполнены на 120%. В следующем месяце предполагается в результате улучшения организации труда повысить производительность труда на 5%. Определите, какая была нормативная и фактическая трудоемкость изделия в истекшем месяце, сколько изделий будет выпущено в следующем месяце и каковы при этом окажутся плановая трудоемкость изделия и процент выполнения норм при том же количестве отработанных часов.

Задача 4.

Исходные данные и постановка задачи. За счет обновления оборудования выработка продукции на одного рабочего повысится в планируемом периоде с 60 тыс. до 64 тыс. руб. в год. Объем выпущенной продукции составит при этом 120 млн руб. Каковы окажутся рост производительности труда и экономия рабочей силы?

Задача 5.

Исходные данные и постановка задачи. В истекшем году технологическая трудоемкость продукции составила 3500 тыс. нормо-часов, фонд рабочего времени 220 дней по 8 ч, нормы в среднем выполнялись на 120%. Численность вспомогательных рабочих в основных цехах составляла 15% численности основных рабочих. Во вспомогательных цехах трудятся 50% от числа рабочих основных цехов. Рабочие составляют 70 % численности всего промышленно-производственного человеческого ресурсов. В планируемом периоде предполагается в результате осуществления организационно-технических

мероприятий снизить трудоемкость на 6%. Определите, какой должна быть численность рабочих на предприятии в планируемом периоде.

Задача 6.

Исходные данные и постановка задачи. В планируемом периоде предполагается увеличить объем выпускаемой продукции на 10%, производительность труда — на 6%, среднюю заработную плату — на 4%. Рассчитайте плановый фонд заработной платы, если в базисном периоде объем продукции составлял 180 млн руб., а фонд заработной платы — 40 млн руб.

Планирование производительности труда

Задача 1.

Исходные данные. Бригада из 5 человек произвела за 1 -й месяц (22 рабочих дня) 500 единиц продукции. Во 2-м месяце (20 рабочих дней) продукция бригады, работавшей в том же составе, составила 600 единиц.

Постановка задачи. Рассчитайте коэффициенты производительности и определите темпы ее изменения за указанный период.

Задача 2.

Исходные данные. Бригада из 5 человек произвела за месяц (22 рабочих дня) 700 единиц продукции. В следующем месяце (20 рабочих дней) продукция составила 800 единиц. Кроме труда для выпуска продукции использовались материалы, расход которых увеличился во 2-м месяце в сопоставимых ценах на 25%.

Постановка задачи. Рассчитайте многофакторные коэффициенты производительности и оцените эффективность работы бригады.

Задача 3.

Исходные данные. В целях снижения трудовых затрат и повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции на предприятии предполагается установить новое оборудование, что позволит повысить его производительность на 40%. Одновременно будут осуществлены мероприятия по механизации транспортных работ, что даст возможность сократить численность рабочих, за-

нятых на этих работах, с 80 до 60 человек. В результате улучшения организации труда предполагается также сократить внутрисменные потери рабочего времени с 10 до 5%.

Постановка задачи. Определите, как повысится производительность труда на предприятии с численностью рабочих 2400 человек (из них 60% основных и 40% вспомогательных рабочих, на новом оборудовании будут работать 10% основных рабочих).

Задача 4.

Исходные данные. В целях повышения конкурентоспособности и снижения цены на выпускаемую продукцию на предприятии предполагается осуществить следующие мероприятия: повысить техническую вооруженность рабочих и снизить за счет этого технологическую трудоемкость на 5%; повысить производительность труда наладчиков оборудования на 12%; сократить численность рабочих, занятых ремонтным обслуживанием рабочих мест, на 30 человек.

Постановка задачи. Определите возможный рост производительности труда на предприятии, если объем производства возрастет на 8%, ожидаемая среднесписочная численность человеческих ресурсов составит 4000 человек, в том числе основных рабочих — 1680, вспомогательных рабочих — 1600, из них наладчиков — 250, ремонтных рабочих — 180 человек.

Нормирование труда и расчет численности человеческих ресурсов

Задача 1.

Исходные данные и постановка задачи.

1. Рассчитайте величину нормы штучного ($T_{ш}$), штучно-калькуляционного времени ($T_{ш-к}$) и норму выработки в смену (H_B) в условиях серийного типа производства, если оперативное время ($T_{оп}$) = 12 мин, норматив времени на отдых ($T_{отд}$) = 4% от оперативного времени, а норматив времени обслуживания рабочего места ($T_{об}$) = 6%. Подготовительно-заключительное время ($T_{пз}$) = 20 мин, количество деталей в партии (k) = 40 шт.

Задача 2.

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте затраты машинного (основного) времени на наружную обточку валика на токарном станке, если длина обработки (L) = 200 м, длина на врезание и перебег (I_1) = 4 мм, число оборотов (n) = 400 об/мин. подача на один оборот (S) = 0,3 мм. Обточка производится за два прохода (i) = 2.

Задача 3.

Исходные данные и постановка задачи. Определите среднее выполнение норм по цеху, если 20 рабочих выполняли нормы на 85%; 26 – на 95; 40 – на 105; 60 – на 112; 30 – на 125 и 12 – на 140%.

Задача 4.

Исходные данные и постановка задачи. Определите списочную численность распределителей работ ($Ч_c$) в механосборочном цехе с числом основных рабочих в дневной смене 240 человек. В среднем каждый рабочий выполняет четыре операции в смену. Распределители связаны в своей работе с пятью участками и кладовыми цеха. Коэффициент сменности работы цеха ($K_{см}$) — 1,7. Коэффициент невыходов распределителей (K_n) — 1,15. Половина рабочих работает в бригадах (поправочный коэффициент $K_{бр} = 0,65$).

Задача 5.

Исходные данные и постановка задачи.

Расчеты показывают, что для выполнения годовой программы предприятию потребуется затратить 3200 тыс. нормо-часов, в том числе по цеху № 1 – 600 тыс., № 2 – 1500 тыс., № 3 – 110 тыс. нормо-часов. Нормы выполняются в среднем на 115%. Определите явочную и списочную численность рабочих по цехам и в целом по предприятию. Полезный фонд рабочего времени – 234 дня. Коэффициент невыходов рабочих (K_n) = 1,12.

Ситуация «Составление сетевого графика внедрения системы стратегического управления человеческими ресурсами»

Описание ситуации

На крупном машиностроительном предприятии с численностью работающих 3 тыс. человек формируется система стратегического управления человеческими ресурсами. Важным этапом этого процесса является адаптация проектируемой системы к системе управления человеческими ресурсами (СУП). Для их наиболее эффективного совмещения при внедрении системы стратегического управления человеческими ресурсами (УП) используется метод сетевого моделирования, т.е. составления сетевого графика выполнения и контроля работ по совершенствованию системы управления человеческими ресурсами в условиях стратегического управления. Перечень основных работ, необходимых для составления сетевого графика, приведен в табл. 1.

Постановка задачи

1. Разработайте сводный сетевой график работ по совершенствованию системы управления человеческими ресурсами на этапе внедрения системы стратегического управления человеческими ресурсами (ССтУП).

2. Определите примерную длительность каждого вида работ сетевого графика в днях (добавьте графу 4 в табл. 1).

3. Определите ответственных исполнителей по каждому виду работ из числа руководителей предприятия и системы управления I человеческими ресурсами (добавьте графу 5 в табл. 1).

Методические рекомендации

Для решения вопросов, возникающих в ситуации, необходимо воспользоваться монографией: Решке Х., Шелле Х. Мир управления проектами. — М., 1994.

Таблица 1 - Перечень основных работ, необходимых для составления сетевого графика

Номер предшествующей работы	Номер данной работы	Содержание данной работы
-	0	Приказ о формировании ССтУП
0	1	Отбор кандидатов для формирования рабочей группы

1	2	Подготовка человеческих ресурсов рабочей группы
2	3	Формирование рабочей группы
3	4	Разработка системы ССтУП
3,4	5	Анализ текущего состояния предприятия
5	6	Анализ функциональных нагрузок в СУП
5	7	Анализ целеполагания в СУП
5	8	Анализ информационного обеспечения СУП
5	9	Анализ проблем структурных подразделений
5	10	Анализ политики в отношении человеческих ресурсов
6, 7, 8, 9, 10	11	Формирование целей адаптации СУП
4	12	Формирование человеческих ресурсов ССтУП
12	13	Формирование оргструктур ССтУП
13	14	Формирование целей внедрения ССтУП
14	15	Определение последовательности и построение сетевых графиков внедрения
11, 15	16	Определение взаимосвязанных целей и задач
16	17	Оформление ветвей проекта
17	18	Установление последовательности и временных этапов получения результатов
18	19	Сводный сетевой график выполнения работ
19	20	Назначение ответственных лиц и переход на разработанные сетевые графики

Управление поведением человеческих ресурсов организации

Задача 1. «Повышение активности подчиненных»

Исходные данные

Важная задача менеджера — максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
2. Проводить с сотрудниками совещания, советоваться с ними по делам организации.
3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию организации.
4. Создавать условия для социальной активности работника.
5. Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.

7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.

8. Привлекать подчиненных к формулировке целей организации и выработке решений.

9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.

10. Обеспечивать карьерный рост инициативных подчиненных.

11. Организовывать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.

12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.

13. Поручать сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребует от них полной самоотдачи.

14. Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

Постановка задачи

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных вы считаете главными и почему?

2. Какие еще меры, по вашему мнению, может принять менеджер, чтобы добиться роста результативности и повышения активности подчиненных?

Задача 2.

Постановка задачи

Необходимо провести диагностику трудовой мотивации с целью выявления ценностных ориентации и удовлетворенности трудом человеческих ресурсов организации.

Методические указания

Исследование трудовой мотивации проводится по следующим факторам.

Факторы удовлетворенности трудом

1. Отношение к содержанию выполняемой работы (интересная, нужная, важная престижная работа).

2. Отношения в рабочем коллективе (отдел, группа, подразделение), в котором работают сотрудники.

3. Удовлетворенность условиями работы (рабочее место, оборудование, комфортная обстановка и т.д.).

4. Отношение к организации.

5. Удовлетворенность заработной платой, ее размером и системой вознаграждения.

6. Отношение к управлению (управление рабочим процессом, постановка задач, Контроль, делегирование полномочий, совещания, мотивирование сотрудников).

Ценностные факторы труда

1. Оплата труда (размер и способы получения денежного вознаграждения).

2. Перспективы роста (карьерного, профессионального, личного) — ценность развития и самореализации.

3. Ценность общности — хорошие отношения в коллективе, возможность дружеского общения, принадлежность к известной, успешной, престижной компании.

4. Ценность стабильности, защищенности и безопасности, чувство уверенности в будущем в отношении своей занятости и дохода.

5. Ценность свободы, независимости, самодостаточности (гибкое рабочее время).

6. Ценность социально-бытовых условий (комфорт на работе).

В результате диагностики должны быть получены данные по степени удовлетворенности качеством трудовой жизни и системе трудовых ценностей работников. Сравнение факторов удовлетворенности трудом с ценностными ориентациями работников позволяют сделать вывод о несовпадении и проблемах в мотивационной политике организации.

В качестве методов получения информации чаще всего используют анкетирование и структурированное интервью. Анкетирование позволяет охватить большее количество опрашиваемых работников, структурировать вопросы и осуществлять формальную (статистическую) обработку данных.

Собеседование дает возможность более глубокого анализа представлений работников о факторах удовлетворенности трудом и собственных трудовых ценностях. Желательно применять данные методы в комбинации: предварительное собеседование, затем разработка анкеты и проведение более широкого опроса и заключительного собеседования по получению более развернутой информации.

Задачи «Тарифная система оплаты труда»

Задача 1.

Исходные данные и постановка задачи

Средний тарифный разряд равен 4,5.

Определите средний тарифный коэффициент работников.

Задача 2.

Исходные данные и постановка задачи

Работа выполняется в нормальных условиях 40-часовой рабочей недели.

Средняя часовая тарифная ставка составляет 5 руб. Определите средний тарифный коэффициент работников.

Единая тарифная сетка по оплате труда работников бюджетной сферы

Показатели	Тарифные разряды								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тарифные коэффициенты	1,0	1,11	1,23	1,36	1,51	1,67	1,84	2,02	2,22
Показатели	Тарифные разряды								
	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Тарифные коэффициенты	2,44	2,68	2,89	3,12	3,36	3,62	3,9	4,2	4,5

Часовые тарифные ставки рассчитываются исходя из месячных тарифных ставок и балансов рабочего времени. Последние ежегодно публикуются в официальной статистике.

Задача 3.

Исходные данные и постановка задачи

Средняя тарифная ставка работников в условиях работы при 40-часовой рабочей неделе составляет 4,5 руб.

Определите средний тарифный разряд работников подразделения.

Методические указания

Если известна средняя часовая тарифная ставка работников, то их средний тарифный разряд определяем по формулам:

$$R = R_M - [(C - C_M) / (C_6 - C_M)] \quad \text{или}$$

$$R = R_6 - [(C_6 - C) / (C_6 - C_M)],$$

где C , C_M , C_6 — соответственно тарифные ставки среднего и смежного с ним меньшего и большего тарифных разрядов.

Расчеты при сдельной форме оплаты труда

Задача 4.

Исходные данные и постановка задачи

Работник 5-го разряда отработал за месяц 165 ч в условиях 40-часовой рабочей недели. В течение месяца выполнил задание по обработке трех видов деталей. Характеристика выполненной работы приведена в следующей таблице.

Наименование детали	Разряд работы	Часовая тарифная ставка, руб.	Норма времени на деталь, мин	Количество изготовленной продукции, шт.
А	3	4,446	2	3000
Б	4	4,916	4	1800
В	5	5,459	10	200

Определите сдельный заработок работника за месяц, удельный вес тарифной части и процент выполнения норм.

Расчет проводим в следующем порядке.

1. Определяем сдельную расценку на работы.
2. Определяем общую сумму сдельного заработка
3. Определяем тарифный заработок работника
4. Определяем удельный вес тарифного заработка в сдельной заработной плате
5. Определяем выработку рабочего за месяц

6. Определяем уровень выполнения норм.

Задача 5.

Исходные данные и постановка задачи

Рабочий 3-го разряда, занятый погрузкой, выгрузкой и транспортировкой продукции, обслуживает три рабочих места станочников и находится на косвенной сдельной системе оплаты труда в условиях 40-часовой рабочей недели. Сменная норма выработки и процент выполнения норм на обслуживаемых рабочих местах представлены в таблице.

Табельный номер обслуживаемого рабочего	Сменная норма выработки	Фактическая выработка	Процент выполнения норм
1201	200	260	130
1202	400	400	100
1203	100	120	120

Определите: 1) косвенные расценки по обслуживаемым объектам; 2) сменный сдельный заработок рабочего, оплачиваемого по косвенной сдельной системе оплаты труда.

Ситуации «Анализ конфликта»

Ситуация 1

В организации освободилась должность начальника одного из отделов. На нее претендуют два сотрудника, имеющих высокую квалификацию и солидный стаж работы на этом предприятии, — Иванов и Сидоров.

Руководитель поручает секретарю вызвать того и другого на совещание, на котором должно быть принято решение. В назначенное время появляется только Иванов. Руководитель очень удивился и стал выяснять в чем дело.

Оказалось, что секретарь сообщил о вызове только Иванову и попросил того уведомить Сидорова. Иванов обещал передать, но сразу Сидорова не застал, а позже не смог этого сделать, так как ему самому пришлось срочно выехать в

другую организацию. Руководитель послал секретаря за Сидоровым, но того на месте не оказалось, и совещание отложили на следующую неделю. Руководитель строго отчитал секретаря и велел ему лично известить второго претендента о времени встречи.

Узнав от секретаря о случившемся, Сидоров решил, что его соперник намеренно не сообщил ему о совещании, и поделился этими соображениями с коллегами. Мнения сослуживцев разделились: кто-то согласился с Сидоровым, другие посчитали, что во всем виноват секретарь. А кто-то сообщил Иванову, что Сидоров настраивает сотрудников против него. И началось. Оба претендента «за глаза» обвиняли друг друга в клевете, вспоминали старые обиды, скрупулезно учитывали новые.

К моменту решающего совещания, которое вновь было отложено, на сей раз из-за занятости руководителя, Иванов с Сидоровым производили впечатление давних врагов.

Ситуация 2

Как-то наш начальник распределил очередную работу между тремя исполнителями, одним из которых был я. К назначенному сроку я выполнил свою часть задания, а мои напарники — нет. И тогда начальник велел мне заняться их недоработками. Я мог бы молча проигнорировать это поручение, и ничего бы не случилось. Но я пошел на принцип и отказался его выполнять, мотивируя это тем, что при одинаковой зарплате не должно быть различной нагрузки. Этот довод не понравился начальнику. Он заявил, что мы не хотим работать, а зарплату требуем. Я возразил, что его замечание не по существу. Разговор происходил на глазах у всего коллектива, и все понимали, что начальник несправедлив ко мне. Просто я попал под горячую руку. За предшествовавшие шесть лет ничего подобного не случалось. Я всегда относился к нему с уважением (он намного старше меня), но в этот момент мне стало обидно, что вместо похвалы я получил нагоняй. Если бы он просто по-человечески попросил поработать дополнительно, чтобы выручить фирму, я бы, конечно, не отказался. Но, по словам начальника, выходило, что мы все бездельники. И я сознательно пошел на обострение ситуации.

После бурной «дискуссии» я вышел из кабинета. Успокоившись, я вернулся, подошел к начальнику и извинился. По-моему, он удивился. Но постарался скрыть это. И, к моему удивлению, сам извинился передо мной.

Вот уже несколько лет я «прокручиваю» эту ситуацию в разных вариантах. Я понимаю, что вел себя неправильно. Ни по форме, ни по сути дела у меня не было серьезных оснований вступать в пререкания с начальником. И все-таки я не вижу лучшего выхода для себя, чем «обострение». Ведь если бы я сделал самое простое (как позже мне советовали некоторые) и не стал бы возражать, но потом не ударил бы пальцем о палец, то пошел бы против своих принципов, потому что это был бы обман. А я считаю себя достаточно сильным человеком, чтобы не прибегать к хитрости и лжи.

Я мог бы безропотно выполнить чужую работу, но потом просто сходил бы с ума от несправедливости и злости. Я же дал понять, что готов защищать свою честь и достоинство, и заставил начальника отнестись ко мне с уважением. В результате я пошел на рабочее место и с легкой душой сделал все, что требовалось.

Думаю, и начальник извлек для себя полезный урок. Я ощутил это по себе: с того раза я не услышал в свой адрес ни одного грубого слова.

Ситуация 3

Фирма занимается импортом продовольственных товаров и оптовыми поставками предприятиям розничной торговли. Она имеет отдел сбыта, задачей которого является совершение торговых операций с клиентами — розничными торговцами. Перед отделом стоит задача ежегодного увеличения оборота не менее чем на 30%. Фирма работает на высококонкурентном рынке, клиенты имеют возможность выбирать поставщика, поэтому менеджерам сбытового отдела приходится работать очень интенсивно. Фирма существует уже несколько лет, поэтому у каждого поставщика есть налаженная сеть клиентов. На ее поддержку уходит основная часть рабочего времени и усилий. Кроме того, задача увеличения оборота требует поиска новых каналов сбыта.

Около полутора лет назад в отдел был принят еще один сотрудник на должность менеджера. Хорошо образованный, эрудированный и не лишенный обаяния молодой человек быстро вошел в коллектив. Вокруг него образовался кружок молодежи, объединенный общими спортивными интересами. Ему была передана часть клиентской базы, но она была недостаточна для выполнения плановых заданий. Поэтому ему надо было направить свои силы на поиск и привлечение новых клиентов. Обладая средним уровнем развития коммуникативных навыков и незначительным опытом работы на этом рынке, новый сотрудник едва справлялся со своими задачами. Он тратил значительно больше усилий на получение тех же результатов, которых опытные менеджеры добиваются с легкостью. Начальник отдела несколько раз указывал ему на просчеты и упущения в работе. Поскольку оплата труда в фирме зависит от объема продаж, то и заработок у него был меньше, чем у остальных менеджеров, показывающих лучшие результаты.

Но у этого сотрудника возникло впечатление, что начальник отдела относится к нему предвзято, оценивая его заслуги несправедливо. Сначала обиженный ограничивался «кулуарными» проявлениями своего недовольства, а затем занял открыто конфронтационную позицию. Несколько раз он в присутствии других сотрудников упрекал начальника отдела в мелочных придирках, скептически высказывался о его способности руководить отделом, язвительно критиковал его распоряжения. Попытки начальника Отдела выяснить отношения успеха не имели. В коллективе отдела наметился раскол, поскольку часть молодых сотрудников явно сочувствовала своему коллеге и была готова принять его сторону, если конфликт будет иметь развитие.

Задачи «Оценка текучести кадров и абсентеизма»

Задача 1.

Исходные данные и постановка задачи

Определить коэффициент текучести кадров и степень удовлетворенности работников работой на предприятии по данным баланса численности работников (человек):

1. Списочный состав на начало отчетного периода.....	6714
2. Принято в течение отчетного периода — всего	266
В том числе по источникам:	
выпускники учебных заведений	84
перевод с других предприятий.....	5
направлены органами трудоустройства	12
приняты самим предприятием	165
3. Выбыло в течение отчетного периода — всего.....	388
В том числе по причинам:	
перевод на другие предприятия —	
окончание срока договора	67
переход на учебу, призыв на военную службу,	
уход на пенсию и другие причины, предусмотренные	
законом	82
по собственному желанию	196
увольнение по сокращению штатов	30
увольнение за прогул и другие нарушения	
трудовой дисциплины.....	13
4. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода	
(стр. 1 + стр. 2 - стр. 3)	6592
5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь	
отчетный период.....	6060
6. Среднесписочное число работников	6653

Задача 2.

Исходные данные и постановка задачи

В числе выбывших с предприятия по причинам текучести 25% составляют лица в возрасте до 20 лет. Доля же этой категории работников в структуре работающих на предприятии — 10%. Определить коэффициент интенсивности текучести молодежи, результат прокомментировать.

Задача «Диагностика состояния работы с человеческими ресурсами»

Исходные данные. Они включают следующие показатели, характеризующие

персонал организации и работу с ним.

1. Общая численность работающих в организации, в том числе:

- общая численность рабочих;
- численность рабочих по каждому тарифному разряду;
- численность рабочих со средним специальным и высшим образованием (отдельно), с неполным средним, полным средним;

- общая численность специалистов.

2. Общее число должностей, требующих замещения специалистами, и из них — число должностей, замещенных специалистами требуемого профиля.

3. Общее число должностей руководящего состава и из них должностей высшего руководства.

4. Число руководителей, которые, по мнению высшего руководства, не справляются со своими обязанностями.

5. Потери рабочего времени по причине нарушения трудовой дисциплины (чел./дн.).

6. Общий фонд рабочего времени (чел./дн.).

7. Число уволенных по собственному желанию.

8. Число уволенных по инициативе администрации.

9. Число работников, обращавшихся к администрации с жалобами на плохие условия и организацию труда, недостаточную заработную плату, грубость непосредственных начальников и т.п.

10. Численность человеческих ресурсов, состоящего в резерве на замещение более высокой должности.

11. Число резервируемых должностей.

12. Численность человеческих ресурсов, назначенного на более высокие должности из состава резерва.

13. Численность человеческих ресурсов, назначенного и принятого на резервируемые должности.

14. Нормативные значения показателей.

Постановка задачи

Проанализировать уровень работы с человеческими ресурсами в организации на основе расчетов совокупности показателей, пользуясь исходными данными и формулами для расчета показателей.

Вариант 1. В организации, представляющей собой малое предприятие, работу по найму человеческих ресурсов, наряду с основной работой, выполняет директор. При этом он тратит до 15% фонда полезного времени на эту работу. Экспертным путем было установлено, что доля директора в доходах организации составляет 30%. Директор считает, что введение должности специалиста по найму позволит ему сэкономить время, которое он тратит на организацию найма и сосредоточиться на решении главных задач организации.

Исходные данные

Доходы организации составляют 100 000 руб. в год. Текущие расходы — 70 000 руб. в год. Единовременные затраты — 25 000 руб. в год. Полезный фонд рабочего времени директора составляет 1920 ч в год. Предполагаемая заработная плата вводимого специалиста по найму составляет 6000 руб. в мес. Единый социальный налог на заработную плату — 35,6%.

Постановка задачи

Определить экономическую эффективность введения должности специалиста по найму.

Задача «Выбор способа получения пенсионных выплат»

Исходные данные. Организация предлагает уходящим на пенсию сотрудникам два способа получения пенсионных выплат:

- сотрудникам ежемесячно до конца жизни выплачивается фиксированная денежная сумма;
- при выходе на пенсию сотрудники одновременно получают денежную сумму.

Постановка задачи.

1. Каким путем организация может определить сегодняшнюю ценность ежемесячных выплат на протяжении жизни сотрудника?

2. Какова ценность ежегодной пенсии в 1000 дол. в конце каждого из пяти следующих лет при ставке дисконтирования 10%? 20%?

3. Как влияет рост процентной ставки на привлекательность единовременных выплат для уходящих на пенсию сотрудников? для организации?

Методические указания

1. При ответе на вопрос руководствуйтесь методическими указаниями к предыдущей задаче.

2. При определении будущей ценности выплат следует использовать коэффициент дисконтирования: $\alpha(t) = 1/(1 + E)^t$.

3. При проведении расчетов можно воспользоваться значениями нормы дисконта, приведенными в табл.

4. При ответе на вопрос проанализируйте возможности альтернативного использования выплачиваемых денежных средств.

4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания уровней освоения компетенций у обучающихся в процессе обучения

Требования к защите проекта

Защита проекта проводится публично

- Подготовить выступление по защите проекта;
- Обосновать выбор темы;
- Изложить основные задачи проекта;
- Дать краткое объяснение содержания работы;
- Обосновать выбор программы для выполнения проекта;
- Заключение - общие, основные выводы автора.
- Назвать список используемой литературы или других источников
- Сделать и обосновать выводы своей работы;
- Отвечать на устные вопросы комиссии, связанные с содержанием

проекта; на замечания рецензента.

Критерии оценивания

- ✓ Аргументированное освещение проблемы (цель разработки, ее актуальность и целесообразность практического использования). (10 баллов)
- ✓ Умение четко, логично, коротко пояснить суть проблемы (суть разработанного алгоритма и особенности его программной реализации). (20 баллов)
- ✓ Демонстрация возможностей представленного программного средства. (10 баллов)
- ✓ Практическая значимость и внедрение в учебный процесс. (10 баллов)
- ✓ Элементы творчества, оригинальность исполнения. (10 баллов)
- ✓ Степень самостоятельности ученика при разработке программного средства. (10 баллов)
- ✓ Качество оформления работы. (10 баллов)
- ✓ Качество подготовленной презентации. (10 баллов)

✓ Полнота ответов на вопросы. (10 баллов).

В качестве условных уровней сформированности компетентности обучающихся по программам высшего образования выделяются следующие:

1. Допороговый уровень
2. Пороговый уровень
3. Базовый уровень
4. Продвинутый уровень

Общий бюджет оценки уровня сформированности по одной компетенции по дисциплине составляет 100 баллов.

Таблица 1 – Соответствие уровней освоения компетенций оценкам освоения

Уровень освоения компетенций	Кол-во баллов	Оценка уровня подготовки	Вербальный аналог
Допороговый уровень	От 0 до 59 баллов	2	Неудовлетворительно
Пороговый уровень	От 60 до 75 баллов	3	Удовлетворительно
Базовый уровень	От 76 до 85 баллов	4	Хорошо
Продвинутый уровень	От 86 до 100 баллов	5	Отлично

Результаты освоения компетенции при текущем контроле успеваемости определяются по балльно-рейтинговой системе.

Таблица 2 – Шкала оценок при текущем контроле успеваемости по балльно-рейтинговой системе:

Показатели оценивания компетенции дисциплины (модуля), практики:	Шкала	Примечание
1. Посещение учебных занятий:	100% – 20 б 70% – 15 б Ниже – 0 б	
2. Выполнение практических заданий 3. Практическая работа, практикум, коллоквиум 4. Участие в процессе учебного занятия: - доклад - сообщения - эссе - презентация	«5» – 5 б «4» – 4 б «3» – 3 б	
5. Выполнение индивидуальных заданий: - реферат - решение задач	«5» – 10 б «4» – 7 б «3» – 5 б	

- разработка проекта	«5» – 40 б «4» – 30 б. «3» - 20 б.	
7. Активность обучающегося при изучении дисциплины: - публичная защита реферата - публичная защита проекта - участие в конкурсах, конференциях по дисциплине - участие в выставках - участие в олимпиадах по дисциплине	30 б – «5» 20 б – «4» 10 б – «3» 20 б – «5» 10 – «4» 5б – «4»	

При выставлении итогового балла учитываются результаты освоения каждой компетенции. Итоговый балл рассчитывается как среднее арифметическое значение. Оценка выставляется в соответствии с таблицей 1.

Итоговый текущий контроль успеваемости оценивается по 5-балльной шкале:

«отлично» – обучающийся приобрел знания, умения и владеет компетенциями в полном объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины); 100% заданий, подлежащих текущему контролю, выполнено самостоятельно; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать и научно классифицировать материал, анализировать показатели с подробными пояснениями и аргументированными выводами;

«хорошо» – обучающийся приобрел знания, умения; все компетенции, закрепленные рабочей программой дисциплины, сформированы полностью или не более 50% компетенций сформированы частично; обучающимся выполнено 75% заданий, подлежащих текущему контролю, или при выполнении всех заданий допущены незначительные ошибки; обучающийся показал владение навыками систематизации материала; проявил умение обобщать, систематизировать и научно классифицировать материал; задания выполнены по стандартной методике без ошибок; сделаны выводы по анализу показателей, но даны недостаточно полные пояснения;

«удовлетворительно» – обучающийся приобрел знания, умения; более 50% компетенций, закрепленных рабочей программой дисциплины, сформированы частично; не менее 50% задания, подлежащего текущему контролю, выполнено по стандартной методике без существенных ошибок; сделаны выводы по анализу показателей, но даны недостаточно полные пояснения;

«неудовлетворительно» – обучающийся не приобрел знания, умения и не владеет компетенциями в объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; задания не выполнены, или выполнены менее чем на 50% с грубыми ошибками.

Соответствие критериев оценивания уровню освоения компетенций по итоговому текущему контролю успеваемости:

Оценка	Уровень освоения компетенции	Показатель
«3» - удовлетворительно	Пороговый Уровень	обучающийся приобрел знания, умения; более 50% компетенций, закрепленных рабочей программой дисциплины, сформированы частично; не менее 50% задания, подлежащего текущему контролю, выполнено по стандартной методике без существенных ошибок; сделаны выводы по анализу показателей, но даны недостаточно полные пояснения.
«4» - хорошо	Базовый уровень	обучающийся приобрел знания, умения; все компетенции, закрепленные рабочей программой дисциплины, сформированы полностью или не менее 50% компетенций сформированы частично; обучающимся выполнено 75% задания, подлежащих текущему контролю, или при выполнении всех заданий допущены незначительные ошибки; обучающийся показал владение навыками систематизации материала; проявил умение обобщать, систематизировать и научно классифицировать материал; задания выполнены по стандартной методике без ошибок; сделаны выводы по анализу показателей, но даны недостаточно полные пояснения.

«5» - отлично	Продвинутый уровень	обучающийся приобрел знания, умения и владеет компетенциями в полном объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; 100% задания, подлежащего текущему контролю, выполнено самостоятельно и в требуемом объеме; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать и научно классифицировать материал, анализировать показатели с подробными пояснениями и аргументированными выводами.
---------------	---------------------	--

Обучающийся, получивший от 60 до 75 баллов за семестр по дисциплине, получает оценку «удовлетворительно» или «зачтено», от 76 до 85 баллов получает оценку «хорошо», от 86 до 100 баллов получает оценку «отлично». При отказе от получения оценки «удовлетворительно», «хорошо» по итогам семестра обучающийся должен проходить промежуточную аттестацию, причем баллы, заработанные в процессе текущего контроля успеваемости в ходе промежуточной аттестации не учитываются.

Если обучающийся не набрал необходимое количество баллов при текущем контроле успеваемости, то преподаватель на свое усмотрение может начислить бонусные баллы за участие в олимпиадах по данной дисциплине или смежной с ней и в профессиональных конкурсах.

Шкала оценок по промежуточной аттестации по балльно-рейтинговой системе

<i>Наименование формы промежуточной аттестации</i>	<i>Шкала (критерии и показатель оценки)</i>
Экзамен	«3» – 70 баллов «4» – 85 баллов «5» – 100 баллов

«ОТЛИЧНО» – обучающийся приобрел знания, умения и владеет компетенциями в полном объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; все задания выполнены обучающимся полностью и самостоятельно; представлены позиции разных авторов, их анализ и оценка; терминологический аппарат использован правильно, аргументировано; ответы полные, обстоятельные, аргументированные, подтверждены конкретными примерами; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать и научно классифицировать материал; знает основные операции, приемы и

методы решения задач; осознанно владеет всей структурой процесса решения задачи.

Ответы экзаменуемого на вопросы экзаменационного билета и дополнительные вопросы полные, обстоятельные, аргументированные. Высказываемые положения подтверждены конкретными примерами; практические задания выполнены по стандартной или самостоятельно разработанной методике в полном объеме: без ошибок в расчетах, с подробными пояснениями по ходу решения, сделаны полные аргументированные выводы.

«хорошо» – обучающийся приобрел знания, умения; все компетенции, закрепленные рабочей программой дисциплины, сформированы полностью или не более 50% компетенций сформированы частично; обучающийся ответил на все вопросы задания, точно дал определения и понятия. Затрудняется подтвердить теоретически положения практическими примерами. Практические задания выполнены по стандартной методике без ошибок в расчетах. Даны недостаточно полные пояснения, сделаны выводы по анализу показателей. Обучающимся выполнено 75% заданий или при выполнении 100% заданий допущены незначительные ошибки; обучающийся показал хорошие знания по предмету и владение навыками систематизации материала; ответы полные, обстоятельные, но неподтвержденные примерами.

«удовлетворительно» – обучающийся приобрел знания, умения; более 50% компетенций, закрепленных рабочей программой дисциплины, сформированы частично; обучающимся выполнено от 50% до 75% заданий, допущены ошибки в расчетах или аргументации ответов; показал удовлетворительные знания по предмету; знает основные операции, приемы и методы, из которых складывается процесс решения задачи, умеет производить разрозненные операции этого процесса. Обучающийся правильно ответил на все вопросы, но с недостаточно полной аргументацией и не решил в билете практическое задание, или выполнил не менее 50% практических заданий.

«неудовлетворительно» – обучающийся не приобрел знания, умения и не владеет компетенциями в объеме, закрепленном рабочей программой

дисциплины; обучающийся не смог ответить на теоретические вопросы; не справился с заданием или выполнено менее 50% заданий.

Соответствие критериев оценивания уровню освоения компетенций по промежуточной аттестации:

Оценка	Уровень освоения компетенции	Показатель
«3» - удовлетворительно	Пороговый Уровень	обучающийся приобрел знания, умения; более 50% компетенций, закрепленных рабочей программой дисциплины (практики), сформированы частично; обучающимся выполнено от 50% до 75% заданий, допущены ошибки в расчетах или аргументации ответов; показал удовлетворительные знания по предмету; знает основные операции, приемы и методы, из которых складывается процесс решения задачи, умеет производить разрозненные операции этого процесса. Обучающийся правильно ответил на все вопросы, но с недостаточно полной аргументацией и не решил в билете практическое задание, или выполнил не менее 50% практических заданий.
«4» - хорошо	Базовый уровень	обучающийся приобрел знания, умения; все компетенции, закрепленные рабочей программой дисциплины (практики), сформированы полностью или не менее 50% компетенций сформированы частично; обучающийся ответил на все вопросы задания, точно дал определения и понятия. Затрудняется подтвердить теоретически положения практическими примерами. Практические задания выполнены по стандартной методике без ошибок в расчетах. Даны недостаточно полные пояснения, сделаны выводы по анализу показателей. Обучающимся выполнено 75% заданий или при выполнении 100% заданий допущены незначительные ошибки; обучающийся показал хорошие знания по предмету и владение навыками систематизации материала; ответы полные, обстоятельные, но неподтвержденные примерами.

«5» - отлично	Продвинутый уровень	<p>обучающийся приобрел знания, умения и владеет компетенциями в полном объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины (практики); все задания выполнены обучающимся полностью и самостоятельно; представлены позиции разных авторов, их анализ и оценка; терминологический аппарат использован правильно, аргументировано; ответы полные, обстоятельные, аргументированные, подтверждены конкретными примерами; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать и научно классифицировать материал; знает основные операции, приемы и методы решения задач; осознанно владеет всей структурой процесса решения задачи.</p> <p>Ответы экзаменуемого на вопросы экзаменационного билета и дополнительные вопросы полные, обстоятельные, аргументированные. Высказываемые положения подтверждены конкретными примерами; практические задания выполнены по стандартной или самостоятельно разработанной методике в полном объеме: без ошибок в расчетах, с подробными пояснениями по ходу решения, сделаны полные аргументированные выводы.</p>
---------------	---------------------	---

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №1

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Аттестация человеческих ресурсов, ее цели и этапы.
- 2 Управление высвобождением человеческих ресурсов организации.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №2

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Взаимосвязь государственных органов управления трудовыми ресурсами со службами управления человеческими ресурсами организации.
- 2 Сущность, формы и управление профориентацией человеческих ресурсов.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №3

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Виды и организация управления адаптацией человеческих ресурсов.
- 2 Стратегия управления человеческими ресурсами организации.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №4

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Виды, задачи собеседования и рекомендации по их успешному проведению.
- 2 Принципы и методы управления человеческими ресурсами.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО

(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №5

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Деловая оценка человеческих ресурсов: задачи, показатели, методы, организационная процедура.
- 2 Состав функциональных подсистем и функций по управлению человеческими ресурсами.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО

(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Г.

Билет №6

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Задачи, внешние и внутренние факторы, учитываемые при проведении маркетинговой деятельности в области человеческих ресурсов.
- 2 Сущность теорий мотивации трудовой деятельности.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №7

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Источники и пути привлечения человеческих ресурсов в организацию. Их преимущества и недостатки.
- 2 Характеристика научных школ управления человеческими ресурсами.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №8

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Кадровая политика организации и ее направления.
- 2 Циклическая модель обучения человеческих ресурсов.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №9

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Кадровое планирование в системе работы с человеческими ресурсами: задачи, место, направления, информация.
- 2 Цели и виды обучения человеческих ресурсов: переподготовка, первичная подготовка, повышение квалификации.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №10

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Кадровое, нормативно-методическое, правовое, информационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами.
- 2 Этапы отбора претендентов на вакантную должность.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО

(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №11

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Классификация и сущность мотивов и стимулов трудовой деятельности.
- 2 Формы и методы обучения человеческих ресурсов.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО

(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №12

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Концепция государственной службы РФ.
- 2 Этика деловых отношений: принципы, направления.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО

(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №13

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Концепция управления человеческими ресурсами.
- 2 Управление социальным развитием организации.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО

(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №14

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Место и роль подсистемы управления человеческими ресурсами в системе управления организации.
- 2 Сущность концепции государственной кадровой политики и ее направления.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №15

По дисциплине Управление человеческими ресурсами

Направление 38.05.01 Экономическая безопасность

Курс _____ Семестр _____

- 1 Методы определения количественной потребности в человеческих ресурсах
- 2 Управление конфликтами в организации, способы их разрешения.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №16

По дисциплине Управление человеческими ресурсами

Направление 38.05.01 Экономическая безопасность

Курс _____ Семестр _____

- 1 Назначение и структура личностной спецификации.
- 2 Функционально-целевая модель системы управления организации, состав ее подсистем.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ (подпись)

ФИО

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №17

По дисциплине Управление человеческими ресурсами

Направление 38.05.01 Экономическая безопасность

Курс _____ Семестр _____

- 1 Назначение и типовая структура должностной инструкции.
- 2 Принципы и направления рационального использования человеческих ресурсов.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ (подпись)

ФИО

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №18

По дисциплине Управление человеческими ресурсами

Направление 38.05.01 Экономическая безопасность

Курс _____ Семестр _____

- 1 Объект и носители функций по управлению человеческими ресурсами.
- 2 Причины и виды конфликтов. Управление стрессами.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №19

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Организация труда управленческого человеческих ресурсов: принципы, методы изучения содержания труда и анализа рабочего времени.
- 2 Управление деловой карьерой работников организации.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №20

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Оргструктура кадровой службы организаций разных сфер деятельности.
- 2 Формирование кадрового резерва в организации.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №21

По дисциплине Управление человеческими ресурсами

Направление 38.05.01 Экономическая безопасность

Курс _____ Семестр _____

- 1 Основные направления маркетинговой деятельности в области человеческих ресурсов.
- 2 Характеристика государственной системы управления трудовыми ресурсами РФ.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:

Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №22

По дисциплине Управление человеческими ресурсами

Направление 38.05.01 Экономическая безопасность

Курс _____ Семестр _____

- 1 Основные цели по управлению человеческими ресурсами организации.
- 2 Характеристика качественной потребности в человеческих ресурсах.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №23

По дисциплине Управление человеческими ресурсами

Направление 38.05.01 Экономическая безопасность

Курс _____ Семестр _____

- 1 Оценка деятельности подразделений управления человеческими ресурсами.
- 2 Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления человеческими ресурсами.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №24

По дисциплине Управление человеческими ресурсами

Направление 38.05.01 Экономическая безопасность

Курс _____ Семестр _____

- 1 Понятие «человеческие ресурсы» и его структура в организации.
- 2 Кадровое планирование в системе работы с человеческими ресурсами: задачи, место, направления, информация.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №25

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Понятие и виды деловой карьеры, основные этапы ее планирования.
- 2 Этапы отбора претендентов на вакантную должность.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.

Утверждаю:
Зав. кафедрой

_____ (наименование кафедры)

_____ ФИО
(подпись)

« ___ » _____ 20__ г.

Билет №26

По дисциплине Управление человеческими ресурсами
Направление 38.05.01 Экономическая безопасность
Курс _____ Семестр _____

- 1 Принципы и методы построения системы управления человеческими ресурсами.
- 2 Кадровое планирование в системе работы с человеческими ресурсами: задачи, место, направления, информация.
- 3 Задача на освоение ОК-8/ПК-42/ПК-44.