

Министерство образования и науки Российской Федерации
Байкальский государственный университет экономики и права
Кафедра экономики и менеджмента сервиса

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Б.3. Б.8.

Учебно-методический комплекс
(программа и методические указания по изучению курса)
для студентов бакалавриата направления 080200.62 *Менеджмент*
профиля «*Менеджмент в сфере услуг*»

Иркутск
Издательство БГУЭП
2013

УДК 005.96(075.8)

ББК 65.291.6-218я7

Авторский знак У67

Печатается по решению редакционно-издательского совета
Байкальского государственного университета экономики и права

Учебно-методический комплекс обсужден и утвержден на заседании кафедры
Экономики и менеджмента сервиса (протокол № 1 от 5 сентября 2013 г.)

Составитель *к.э.н., доцент О. Н. Баева*

Рецензент *д.э.н., проф. Н.Н. Даниленко*

СОГЛАСОВАНО

Декан факультета УЧР д-р экон. наук, проф. Е.М. Сорокина

– _____ 2013 г.

Начальник УМУ Т. А. Бутакова

– _____ 2013 г.

У67 Управление человеческими ресурсами: учебно-методический комплекс (программа и методические указания по изучению курса) для студентов бакалавриата направления 080200.62 Менеджмент / сост. О. Н. Баева. – Иркутск: Изд-во БГУ-ЭП, 2013. – 37 с.

Учебно-методический комплекс по дисциплине составлен на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования направления бакалавриата 080200 Менеджмент, утвержденного 21 декабря 2009 г. Содержит программу и методические указания по изучению курса.

Предназначен для студентов очной и заочной форм обучения.

ББК 65.291.6-218я7

© Издательство БГУЭП, 2013

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	4
1.1. Цели освоения дисциплины	4
1.2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата	4
1.3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины	4
2. СТРУКТУРА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	8
2.1. Трудоемкость дисциплины и ее общая структура	8
2.2. Содержание разделов дисциплины, структурированное по видам учебной работы и формам обучения	8
3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ.....	14
3.1. Содержание разделов и тем и методические указания по их изучению	14
3.2. Список рекомендованной литературы	29
3.2.1. Основная литература	29
3.2.2. Дополнительная литература.....	29
3.2.3. Электронные ресурсы	30
4. ОРГАНИЗАЦИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	31
4.1. Организация текущего контроля.....	31
4.2. Форма и правила проведения промежуточной аттестации..... (экзамена)	32
4.3. Перечень вопросов к экзамену	32
4.4. Образцы экзаменационных тестов, заданий	35

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

УМК составлен в соответствии с требованиями ФГОС ВПО, с учетом рекомендаций ПрООП ВПО по направлению подготовки 080200.62 *Менеджмент* и в соответствии с учебным планом профиля «*Менеджмент в сфере услуг*», утвержденного ученым советом вуза.

1.1. Цели освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» состоит в том, чтобы способствовать формированию у будущих менеджеров мышления, ориентированного на создание благоприятной для человека трудовой среды, становление отношений социального партнерства, обеспечение эффективного, социально ориентированного управления.

Задачи изучения учебной дисциплины - ознакомить студентов с общими принципами и методами управления персоналом, сформировать навыки использования современных технологий в области управления.

1.2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата

Данная дисциплина относится к базовой части профессионального цикла Б.3.Б.8. Управление человеческими ресурсами является дисциплиной, которая предназначена для подготовки студентов к управленческой деятельности. Входные знания, умения и компетенции, необходимые для изучения данного курса, формируются в процессе изучения цикла ГСЭ, прежде всего таких дисциплин как Социология, Рынок труда и занятость в сфере услуг, Экономика человеческого капитала, и в процессе изучения курсов базовой общепрофессиональной части: История управленческой мысли, Теория организации, Теория менеджмента и Психология управления.

Данную учебную дисциплину дополняет параллельное освоение дисциплины Организационное поведение.

Изучение дисциплины Управление человеческими ресурсами дополняет последующее освоение дисциплины Управление изменениями.

Освоение дисциплины позволит подготовиться к дисциплине Конфликтология.

1.3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций.

Компетентностная карта дисциплины

<i>Код компетенции</i>	<i>Компетенция</i>
ПК-13	способность участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осу-

	осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию
ПК-14	владеть современными технологиями управления персоналом;
ПК-37	умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

Уровневое описание признаков компетенции ПК-13:

Способность участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию

<i>Уровень освоения</i>	<i>Признаки проявления</i>
Продвинутый (91 – 100 баллов)	Способен, ориентируясь на основные принципы формирования стратегии и используя отличные предметные знания, разработать стратегию управления человеческими ресурсами в соответствии со стратегическими планами компании. Умеет планировать отдельные функции управления человеческими ресурсами, способен видеть их взаимосвязи, составлять планы конкретных мероприятий по реализации стратегии. Ориентирован на использование опыта ведущих компаний
Базовый (71 – 90 баллов)	Имеет хорошие предметные знания. Умеет планировать отдельные направления реализации стратегии управления человеческими ресурсами, способен разработать план мероприятий, направленных на формирование стратегии.
Минимальный (41 – 70 баллов)	Имеет представление о стратегии управления человеческими ресурсами. Знает основные направления реализации стратегии, требования к составлению планов мероприятий по реализации стратегии.

Уровневое описание признаков компетенции ПК-14:

Владеть современными технологиями управления персоналом

<i>Уровень освоения</i>	<i>Признаки проявления</i>
Продвинутый (91 – 100 баллов)	Имеет отличные знания современных технологий управления персоналом. Осознает уместность их применения в различных организациях. Проявляет интерес к практике российских и зарубежных

	компаний, способен анализировать имеющийся опыт, предлагать свои решения проблем в различных организациях.
Базовый (71 – 90 баллов)	Имеет хорошие предметные знания. Знаком с опытом российских компаний, способен воспроизвести известные практики.
Минимальный (41 – 70 баллов)	Имеет представление о технологиях управления персоналом. Способен применять на практике, используя метод аналогий.

Уровневое описание признаков компетенции ПК-37:

Умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

Уровень освоения	Признаки проявления
Продвинутый (91 – 100 баллов)	Имеет отличные предметные знания. Способен самостоятельно провести аудит человеческих ресурсов и выполнить диагностику организационной культуры.
Базовый (71 – 90 баллов)	Имеет хорошие предметные знания. Способен провести аудит человеческих ресурсов и выполнить диагностику организационной культуры
Минимальный (41 – 70 баллов)	Имеет представление об основных направлениях аудита человеческих ресурсов и существующих способах диагностики организационной культуры.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

теоретические основы науки управления персоналом;

принципы принятия и реализации решений в сфере управления людьми;

связь процессов управления людьми с другими процессами, происходящими в организации и обществе;

тенденции развития теории и практики управления людьми в российских и зарубежных компаниях;

Уметь:

использовать технологии управления человеческими ресурсами;

выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;

Владеть:

специальной терминологией;
навыками самостоятельного решения профессиональных задач в области управления человеческими ресурсами;
навыками профессиональной аргументации при разборе стандартных ситуаций в сфере предстоящей деятельности;
основными методическими приемами проведения презентаций.

2. СТРУКТУРА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Трудоемкость дисциплины и ее общая структура

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы 144 часа.

	Очное обучение	Заочное обучение	Заочное обучение в сокращенные сроки
			на базе СПО
Курс	3	3	2
Семестр	1	2	2
Лекции	30	10	12
Практические (сем., лаб.) занятия	30	10	-
Самостоятельная работа	124	124	132
Всего часов	144	144	144
Курсовая работа	3	3	2
Зачет (семестр)	-	-	-
Экзамен (семестр)	3	3	3

2.2. Содержание разделов дисциплины, структурированное по видам учебной работы и формам обучения

Форма обучения очная

№ п/ п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной ра- боты, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успевае- мости
			Лекции	Семинар Лаборат. Прак.	Самост. раб.	
1	Раздел 1. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	3.1	6	6	14	Домашнее задание 1. , деловая игра, тестирование по темам курса
1.1	Тема 1. Управление персоналом как часть общего управления	3.1	4	4	12	Индивидуальное домашнее задание 1, тестирование по теме,

						Деловая игра «Построение системы управления персоналом»
	Тема 2. Развитие теории управления персоналом	3.1	2	2	2	Устный опрос, тестирование по теме
2	Раздел 2. Технологии управления персоналом	3.1	24	24	70	Индивидуальное домашнее задание, устные опросы, тестирование по темам, групповые проекты, анализ кейсов, разбор методов
2.1	Тема 3. Стратегическое управление персоналом организации	3.1	2	2	4	Устный опрос, тестирование по теме
2.2	Тема 4. Планирование работы с персоналом	3.1	2	2	4	Тестирование по теме, решение задач
2.3	Тема 5. Отбор персонала	3.1	4	4	6	Анализ кейса, тестирование по теме
2.4	Тема 6. Профессиональная и организационная адаптация персонала.	3.1	2	2	12	Тестирование, Групповой проект
2.5	Тема 7. Оценка результативности персонала	3.1	4	4	16	Тестирование по теме, индивидуальное домашнее задание 2, групповой кейс «Разработка системы оценки персонала»
2.6	Тема 8. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.	3.1	2	2	7	Тестирование по теме Анализ кейса, решение задач «Выбор лучшего варианта повышения квалификации»
2.	Тема 9. Планирова-	3.1	2	2	7	Тестирование по

7	ние деловой карьеры					теме, анализ кейса
2.8	Тема 10. Формирование организационной культуры	3.1	4	4	8	Тестирование по теме, работа с методиками анализа организационной культуры
2.9	Тема 11. Оценка эффективности системы управления персоналом в организации	3.1	2	2	6	Разбор конкретных ситуаций, анализ практики российских компаний
	ИТОГО		30	30	84	

Форма обучения заочная

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоя- тельную работу студен- тов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего кон- троля успеваемости
			Лекции	Семинар Лабора- т. Практич.	Самост. раб.	
1	Раздел 1. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	3.1	2	-	36	Домашнее задание 1 , тестирование по темам курса
1.1	Тема 1. Управление персоналом как часть общего управления	3.1	1		24	Индивидуальное домашнее задание 1, тестирование по теме, Деловая игра «Построение системы управления персоналом»
	Тема 2. Развитие теории управления персоналом	3.1	1		12	Устный опрос, те-стирование по теме
2	Раздел 2. Технологи-ии управления персоналом	3.1	8	10	92	Индивидуальное домашнее задание, тестирование по темам, анализ кей-

						сов, разбор методик
2.1	Тема 3. Стратегическое управление персоналом организации	3.1			8	тестирование по теме
2.2	Тема 4. Планирование работы с персоналом	3.1		1	8	Тестирование по теме, решение задач
2.3	Тема 5. Отбор персонала	3.1	1	1	6	Анализ кейса, тестирование по теме
2.4	Тема 6. Профессиональная и организационная адаптация персонала.	3.1	1	1	12	Тестирование,
2.5	Тема 7. Оценка результативности персонала	3.1	1	2	16	Тестирование по теме, индивидуальное домашнее задание 2
2.6	Тема 8. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.	3.1	1	1	7	Тестирование по теме Анализ кейса
2.7	Тема 9. Планирование деловой карьеры	3.1	1		16	Тестирование по теме, анализ кейса
2.8	Тема 10. Формирование организационной культуры	3.1	1	2	8	Тестирование по теме, работа с методиками анализа организационной культуры
2.9	Тема 11. Оценка эффективности системы управления персоналом в организации	3.1	2	2	11	Разбор конкретных ситуаций, анализ практики российских компаний
	ИТОГО		10	10	124	

Форма обучения заочная в сокращенные сроки на базе ВПО и СПО

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоя- тельную работу студен- тов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего кон- троля успеваемости
			Лекции	Семинар Лаборат. Практик	Самост. раб.	
1	Раздел 1. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	3.1	2	-	40	Домашнее задание 1 , тестирование по темам курса
1.1	Тема 1. Управление персоналом как часть общего управления	3.1	1		28	тестирование по теме
	Тема 2. Развитие теории управления персоналом	3.1	1		12	тестирование по теме
2	Раздел 2. Технологии управления персоналом	3.1	8	8	92	тестирование по темам, анализ кейсов
2.1	Тема 3. Стратегическое управление персоналом организации	3.1			8	тестирование по теме
2.2	Тема 4. Планирование работы с персоналом	3.1		1	8	Тестирование по теме
2.3	Тема 5. Отбор персонала	3.1	1	1	6	Анализ кейса, тестирование по теме
2.4	Тема 6. Профессиональная и организационная адаптация персонала.	3.1	1	1	12	Тестирование,
2.5	Тема 7. Оценка результативности персонала	3.1	1	2	16	Тестирование по теме
2.6	Тема 8. Подготовка, переподготовка и	3.1	2	1	7	Тестирование по теме

	повышение квалификации персонала.					Анализ кейса
2.7	Тема 9. Планирование деловой карьеры	3.1	1		16	Тестирование по теме, анализ кейса
2.8	Тема 10. Формирование организационной культуры	3.1	2	-	8	Тестирование по теме
2.9	Тема 11. Оценка эффективности системы управления персоналом в организации	3.1			11	Разбор конкретных ситуаций, анализ практики российских компаний
	ИТОГО		12	-	132	

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

3.1. Содержание разделов и тем и методические указания по их изучению

Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	Раздел 1. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	
1.1	Управление персоналом как часть общего управления	Место управления персоналом в системе управления организацией. Персонал организации как объект управления. Специфика человеческих ресурсов. Субъекты управления персоналом. Концепция совместной ответственности. Цель и функции системы управления персоналом. Эффективность управления персоналом. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Эволюция функций управления персоналом Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом
1.2	Развитие теории управления персоналом	Источники науки о персонале. Школа научного управления. Школа административного управления. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук: основные теории, их прикладное значение. Концепции управления персоналом. Принципы и методы управления персоналом. Модели управления персоналом
	Раздел 2. Технологии управления персоналом	
2.1	Стратегическое управление персоналом организации	Понятие и составляющие стратегии управления персоналом. Управление компетенцией персонала. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Понятие кадровой политики. Принципы

		кадровой политики современной организации. Политика делегирования полномочий.
2.2	Планирование работы с персоналом	Цели и принципы эффективного кадрового планирования. Анализ кадрового потенциала. Этапы процесса планирования: диагностика персонала (на основе статистики человеческих ресурсов), планирование численности персонала, разработка программ развития персонала. Методы планирования численности: экстраполяция (простая и скорректированная), метод экспертных оценок, в том числе метод Дельфи. Расчет численности по нормам обслуживания, нормам управляемости, трудоемкости. Планирование высвобождения или привлечения работников. Программы оптимизации численности. Увольнение персонала как бизнес-функция. Юридические и организационные аспекты увольнения. Бюджетирование расходов на персонал
2.3	Тема 5. Отбор персонала	Сущность процесса отбора. Роль и место процесса отбора персонала в системе управления персоналом. Концептуальные подходы к отбору персонала. Анализ содержания работы. Подходы к проведению анализа работ: функциональный, поэлементный, метод ключевых действий. Методы сбора информации для анализа. Должностная инструкция: понятие и составляющие. Определение требований к претенденту. Привлечение персонала. Формы внутреннего и внешнего привлечения персонала: их достоинства и недостатки. <i>Подбор персонала и профориентация.</i> Анализ документов: резюме, заявление, анкета претендента, фотография, рекомендации, медицинское заключение, графологическая экспертиза. Методика составления и анализа резюме. Тестирование. Сферы применения тестов. Типы тестов. Собеседование. Подготовка к проведе-

		нию собеседования. Основные вопросы, задаваемые интервьюерами. Фазы интервью. Типы собеседований. Оценка результатов интервью. Возможные ошибки при оценке кандидатов. Заключение трудового договора (возраст, порядок, форма, оформление приема на работу). Испытание при приеме на работу как один из методов отбора. Принципы формирования эффективной системы отбора. Показатели, применяемые для определения эффективности процесса отбора.
2.4	Профессиональная и организационная адаптация персонала	Общая и специальная ориентация: сущность и методы. Принципы организации эффективной ориентационной программы. Адаптация сотрудника в организации: понятие, виды, уровни, показатели успешности. Управление процессом адаптации.
2.5	Оценка результативности персонала	Цели и функции оценки профессиональной деятельности. Принципы эффективной оценки. Этапы формирования системы оценки в организации. Аттестация. Подходы к проведению аттестации. Порядок проведения аттестации. Обеспечение эффективности аттестационного процесса. Методика подготовки и проведения аттестационного собеседования. Показатели и методы оценки. Субъекты оценки Управление посредством установки целей. Требования к целям. Достоинства и недостатки. Нетрадиционные подходы к оценке персонала: ассессмент-центры, 360 градусов-аттестация.
2.6	Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	Сущность профессионального развития персонала. Факторы, влияющие на формирование потребности организации в развитии. Определение потребности в развитии персонала. Понятие самообучающейся организации. Сущность профессионального обучения. Этапы процесса профессионального обуче-

		ния. Внутрифирменное и внешнее обучение персонала. Достоинства и недостатки. Методы обучения персонала на рабочем месте и вне работы. Определение источников финансирования обучения. Теория человеческого капитала. Общее и специальное обучение персонала. Определение эффективности процесса профессионального обучения.
2.7	Планирование деловой карьеры	Понятие карьеры. Характеристики эффективной карьеры. Виды карьеры. Понятие якоря карьеры. Виды якорей карьеры. Этапы карьеры. Управление развитием карьеры. Модель партнерства по планированию и развитию карьеры. Перемещения, работа с кадровым резервом. Подготовка резерва руководителей. Работа со стратегическим и оперативным резервом: сущность и этапы. Оценка эффективности работы с резервом.
2.8	Диагностика организационной культуры	Понятие организационной культуры и формы ее проявления. Уровни анализа культуры. Классификации организационной культуры Факторы, влияющие на формирование организационной культуры
2.9	Оценка эффективности системы управления персоналом	Эффективность экономическая и социальная. Показатели, применяемые для анализа. Оценка по результатам и успешности реализации отдельных функций. Исследование уровня удовлетворенности персонала.

Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раз-дела и темы	Содержание и формы проведения
Раздел 1. Тема 1.1	Занятие 1-2. Формирование системы управления персоналом <i>Проводится в форме деловой игры.</i>

	Цель и функции системы управления персоналом
Раздел 1. Тема 1.2	Занятие 3. Развитие теории управления персоналом Занятие проводится в форме опроса с элементами дискуссии
Раздел 2 Тема 2.1	Занятие 4. Стратегическое управление персоналом организации. Проводится в форме семинара Сущность стратегического управления, виды стратегий управления персоналом, этапы разработки стратегий
Раздел 2 Тема 2.2	Занятие 5. Планирование работы с персоналом <i>Проводится в форме практического занятия (решение задач).</i> Бюджетирование расходов на персонал. Методы определения численности персонала.
Раздел 2 Тема 2.3	Занятие 6-7. Отбор персонала. <i>Проводится в форме практического занятия, предполагает анализ кейсов.</i> Методы отбора персонала. Методика составления и анализа резюме
Раздел 2 Тема 2.4	Занятие 8. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии, анализа практической ситуации. Групповой проект «Программа адаптации персонала»
Раздел 2 Тема 2.5	Занятие 9-10. Оценка результативности персонала. Проводится как практическое занятие с применением метода группового проектирования. Групповой проект «Разработка системы оценки персонала в организации»
Раздел 2 Тема 2.6	Занятие 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Проводится в форме группового обсуждения кейса, решения задач Планирование расходов на обучение. Выбор варианта повышения квалификации персонала
Раздел 2 Тема 2.7	Занятие 12. Планирование деловой карьеры. <i>Проводится в форме психологического тестирования, разбора ситуации</i> Типы личности, Формирование карьеры в российских компаниях
Раздел 2 Тема 2.8	Занятие 13-14. Диагностика организационной культуры <i>Проводится в форме практикума.</i> Методики анализа организационной культуры
Раздел 2 Тема 2.9	Занятие 15. Оценка эффективности управления персоналом <i>Проводится в форме обсуждения с элементами дискуссии</i> Показатели эффективности работы службы управления персоналом в российских компаниях

Вид и форма промежуточной аттестации

Промежуточный контроль проводится в виде письменного экзамена в первом триместре третьего курса. Экзаменационная оценка ставится на основании письменного ответа по билету, включающему тестовые вопросы по всем темам курса, а также два теоретических вопроса для развернутого ответа.

Используемые образовательные технологии

Лекции-дискуссии, ситуационные задания (кейсы), написание рефератов, решение задач.

Доля занятий с использованием активных и интерактивных методов составляет 50%.

Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается:

- в самостоятельной подготовке студента к лекции – чтение конспекта предыдущей лекции. Это помогает лучше понять материал новой лекции, опираясь на предшествующие знания. На каждом семинарском занятии проводится письменный экспресс-опрос студентов по содержанию предыдущей лекции;
- в подготовке к практическим занятиям по основным и дополнительным источникам литературы;
- в выполнении домашних заданий;
- в выполнении групповых проектов;
- в самостоятельном изучении отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;
- в выполнении контрольных мероприятий по дисциплине;
- в подготовке курсовой работы.

Методические указания по выполнению домашних заданий и подготовке эссе

Цель выполнения индивидуальных домашних заданий: закрепление теоретических знаний по изучаемой теме, формирование навыков анализа деятельности компании и ознакомление с опытом работы российских компаний.

Индивидуальное задание № 1 «Описание системы управления персоналом организации».

Задание выполняется в рамках темы 1.

Цель: ознакомить студентов с организационной структурой и функциями системы управления персоналом современных организаций.

Метод: индивидуальная работа, представление письменного отчета.

Методические указания по выполнению:

Система управления персоналом - система, в которой реализуются функции управления персоналом. Она включает в себя подсистему линейного руководства, а также ряд функциональных подсистем, специализирующихся на

выполнении однородных функций. (Кибанов А.Я. Управление персоналом, с.98; Там же, 149-156).

Источником информации о компании могут служить как данные открытых источников, так и личный опыт студента.

Время выполнения: 1 месяц.

Для успешного выполнения задания необходимо:

- представить организационную структуру предприятия, выделив в ней функциональные подсистемы управления персоналом, а также руководителей линейных и других функциональных подразделений;
- охарактеризовать роль руководителей подразделений в управлении персоналом;
- описать основные направления деятельности служб управления персоналом на современной стадии развития организации (указать, какой именно), их роль в управлении персоналом,
- рассчитать относительную численность сотрудников службы управления персоналом (в % к общей численности персонала организации).

Критерии оценивания:

1. грамотно составленная организационная структура предприятия (1 балл);
2. четкое выделение служб, реализующих функции управления персоналом (0,5 балла, а также включение в систему управления персоналом руководителей подразделений компании (0,5 балла);
3. описание основных направлений деятельности службы управления персоналом (на основе должностных инструкций, положений о подразделениях и т.д.) – 0,5 балла; указание роли непосредственных руководителей в процессе управления людьми (0,5 балла).
4. Определение стадии развития компании (0,5 балла);
5. Указание доли занятых в службе управления персоналом в общей численности персонала организации (0,5 балла);
6. Своевременность выполнения задания (1 балл).

Индивидуальное домашнее задание №2. «Анализ системы оценки персонала компании».

Для этого студент самостоятельно выбирает из периодической литературы («Справочник по управлению персоналом», «Управление персоналом», «Секрет фирмы» и т.п.) статью, в которой содержится опыт разработки и внедрения системы оценки персонала и составляет резюме. Резюме должно включать следующие основные пункты:

- Описание ситуации, подтолкнувшей компанию к внедрению (изменению) системы оценки
- Цель системы оценки
- Используемые процедуры (привести доказательства уместности и целесообразности использования именно этих процедур)
- Измеряемые показатели, формы, используемые для анализа

- Описание проблем, с которыми столкнулась компания при внедрении данных процедур.

- Анализ способов решения проблем, использованных компанией.

- Формулировка своих предложений по улучшению ситуации.

Объем: не более 6 листов формата А4.

При изучении темы «Адаптация персонала» студентам необходимо выполнить групповой проект «Программа «Welcome-тренинга»»

Программа «Welcome-тренинга» разрабатывается для виртуальной организации. Критерии оценки данного проекта: четкость в формулировке цели и задач программы, хорошая проработка перечня необходимых и достаточных мероприятий, наличие календарного плана и качество презентации.

Для успешного выполнения этой задачи можно воспользоваться примерами, изложенными в периодической печати, а также личным трудовым опытом.

Деловая игра «Формирование системы управления персоналом»

Цель: ознакомить студентов с основными понятиями курса, оценить различные подходы к формированию системы управления персоналом, обосновать важность определения целей и задач системы с учетом требований экономической и социальной эффективности.

Метод: работа в группах по 5–6 человек, презентация результатов работы малой группы, обсуждение и дискуссия.

Задание

1. Ознакомиться с понятиями, рассматриваемыми в разделе «Управление персоналом клиентоориентированной организации»;

2. Выработать идею, которая может быть положена в основу формирования логической схемы из предложенных понятий;

3. Предложить свою систему управления персоналом;

4. Подготовить и провести презентацию.

Регламент для презентации: 5–7 минут.

Понятия, предлагаемые для рассмотрения: должность, трудовой договор, организация труда, развитие, оценка, анализ, социальный пакет, организационная культура, организационная структура, политика, благосостояние, бренд, квалификация, компетенция, карьера, потенциал, отбор, подбор, увольнение, цели, стратегия, потребности, ресурсы, персонал, окружающая среда, безработица, условия труда, оплата труда, охрана труда, режим работы, мотивация, дисциплина, прогул, конфликт, текучесть, план, управление, планирование, финансирование, рыночный спрос, эффективность, качество, обучение, собеседование, наем, развитие, изменчивость, профсоюзы, переговоры, занятость.

Критерии оценки:

- Наличие четко выраженной идеи;

- Логичность и четкость построения схемы;
- качество презентации (наглядность и выразительность).

Методические рекомендации по проведению анализа кейсов

Посмотрите кейс бегло и попытайтесь выделить основные ключевые моменты:

- Основная проблема;
- Подходы к решению;
- Имеющиеся в распоряжении технологии решения проблемы и механизмы их адаптации в новых условиях;
- Алгоритм решения;
- Полученные результаты и их анализ.

После беглого чтения возвращайтесь к более тщательному чтению текста, акцентируя внимание на логике изложения, причинно-следственных связях, обосновании принимаемых решений, последовательности действий, описанию конкретных технологий, полученных результатов и их оценке.

В случае, если в кейсе поставлены конкретные вопросы для обсуждения, работа с кейсом ведется по схеме анализа и написания ответов на поставленные вопросы.

При письменном выполнении работы, необходимо следить, чтобы изложение вашего текста было логически последовательным, старайтесь аргументировать утверждения ссылками на факты с привлечением дополнительных знаний. Избегайте противоречивых высказываний, отслеживайте логику изложения мысли.

Необходимо иметь ввиду, что очевидное для автора не всегда является очевидным для читателя, поэтому следите за ясностью изложения, старайтесь выдержать четкую структуру работы в целом.

*Методические указания по выполнению курсовой работы по блоку дисциплин «Экономика и управление человеческими ресурсами клиентоориентированной организации»**

Методические указания разработаны в соответствии с программами курсов, включенных в блок «Экономика и управление человеческими ресурсами».

Блок дисциплин «Экономика и управление человеческими ресурсами клиентоориентированной организации» является составной частью программы подготовки менеджеров по направлению 080200 «Менеджмент», профиль «Менеджмент в сфере услуг».

Данная курсовая работа предполагает подготовку студентов к решению следующих задач в рамках:

- организационно-управленческой деятельности;
- участие в разработке и реализации кадровой стратегии;
- организация работы исполнителей для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;

*Данный раздел выполнен совместно с д.э.н., проф. Н.Н. Даниленко.

мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;

информационно-аналитической деятельности:

сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;

оценка эффективности управленческих решений.

Выполнение курсовой работы предполагает формирование следующих компетенций:

организационно-управленческая деятельность:

способностью эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-5);

способностью к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций (ПК-7);

способностью участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию (ПК-13);

владеть современными технологиями управления персоналом (ПК-14);

умением проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-37).

Необходимость создания данного блока дисциплин обусловлена важностью формирования комплексного представления о роли и месте человека в современной экономике, системного подхода к оценке факторов и условий, определяющих деятельность менеджеров в динамично изменяющихся условиях внешней и внутренней среды клиентоориентированной организации.

Блок включает в себя следующие дисциплины, изучаемые на втором и третьем курсах:

- «Экономика человеческого капитала» (2 курс, первый триместр);
- «Рынок труда и занятость в сфере услуг» (2 курс, второй-третий триместр);
- «Управление человеческими ресурсами» (3 курс, первый триместр);
- «Организационное поведение» (3 курс, первый триместр).

Все перечисленные дисциплины логически взаимосвязаны, поскольку объектом своего изучения имеют определенные характеристики человека, развиваемые и используемые им в различные периоды своей жизнедеятельности; эти характеристики являются объектом управленческих воздействий.

На первом этапе освоения блока дисциплин «Экономика и управление человеческими ресурсами клиентоориентированной организации» изучаются курсы «Экономика человеческого капитала» и «Рынок труда и занятость в сфере услуг», которые входят в число общеэкономических дисциплин, изучаемых студентами направления 080200 «Менеджмент», профиль «Менеджмент в сфере услуг». Они необходимы для углубления знаний, полученных при изучении курсов экономической теории, экономики сферы услуг и

для подготовки к изучению комплекса экономических и управленческих дисциплин.

Становление и стремительное развитие новой экономики опосредовано ролью человеческого капитала, который признается ведущим фактором роста не только в теоретическом, но и в практическом аспектах. Направления формирования человеческого капитала, его эффективного воспроизводства и рационального использования определяют как деятельность предприятий, фирм, организаций сферы услуг, так и взаимодействие сферы услуг с традиционным материальным воспроизводством.

Цель дисциплины «Экономика человеческого капитала» – приобретение знаний о роли и месте человеческого капитала в современной экономике, о характере и содержании процесса формирования качественного человеческого капитала, о роли сферы услуг в обеспечении этого процесса. Задачи преподавания дисциплины:

- Ознакомить студентов с основными концепциями человеческого поведения.
- Показать применимость данных концепций для формирования теории человеческого капитала.
- Раскрыть положения, характеризующие генезис и основные модели производства человеческого капитала.
- Показать направления и формы инвестирования в человеческий капитал.
- Опираясь на методологию и инструментарий неоклассической и неоинституциональной школ, уточнить модель человека и показать влияние институциональных факторов на формирование и развитие человеческого капитала.
- Раскрыть роль семьи в становлении и развитии человеческого капитала.
- Ознакомить студентов с положениями, характеризующими интеллектуальный капитал как особую форму человеческого капитала.
- Изучить методы воздействия государства на процессы сохранения и развития человеческого капитала.
- Рассмотреть фигуру предпринимателя как обладателя особого человеческого капитала, трактуемое как форма интеллектуальной деятельности.

Актуальность курса «Рынок труда и занятость в сфере услуг» обусловлена, во-первых, развитием рынка труда как динамичной системы, в рамках которой происходит трансформация социально-экономических отношений, вызванная постиндустриальной стадией развития экономики. Во-вторых, на данной стадии сфера услуг превращается в ведущий сектор экономики развитых стран, что приводит к модификации индустриальной модели занятости, формированию ряда новых характеристик труда и занятости населения.

В рамках курса «Рынок труда и занятость в сфере услуг» рассматриваются исходные общие теоретические трактовки рынка труда и занятости, состояние современного российского рынка труда, специфические вопросы

занятости применительно к сфере услуг в целом и к отдельным ее секторам. Особое внимание уделяется вопросам становления и развития информационной и рекреационной моделей занятости.

Цель преподавания курса «Рынок труда и занятость в сфере услуг» – ознакомление студентов с теоретическими положениями, способствующее выработке профессионального взгляда на состояние рынка труда и его влиянии на деятельность организаций сферы услуг. Изучение современных концепций рынка труда и занятости, а также практических вопросов функционирования рынка труда, что направлено на формирование представления о необходимости и характере соотнесения различных действий в отношении персонала фирм и организаций как с состоянием внешнего и внутреннего рынка труда и имеющейся моделью занятости, так и со спецификой сервисной модели занятости. Задачи изучения курса:

- ознакомить студентов с основными концепциями рынка труда и занятости;
- показать направленность изменений сферы занятости;
- раскрыть положения формирования сервисной модели занятости;
- показать специфику труда, требования к персоналу и специфические моменты обеспечения занятости в некоторых секторах сферы услуг.

На втором этапе изучения блока «Экономика и управление человеческими ресурсами клиентоориентированной организации» рассматриваются прикладные вопросы использования человеческих ресурсов организации в рамках дисциплин «Управление персоналом» и «Организационное поведение».

Курс «Управление человеческими ресурсами» относится к числу специальных дисциплин. Курс состоит из двух разделов: «Общие положения» и «Функции управления персоналом». В первом разделе формируется представление о системе управления персоналом, развитии теории и практики управления персоналом, стратегии и кадровой политике организации. Во втором разделе излагается сущность основных функций управления персоналом, подходы к определению эффективности деятельности по управлению персоналом.

Цель изучения дисциплины: формирование у будущих менеджеров мышления, ориентированного на создание благоприятной для человека трудовой среды, становление отношений социального партнерства, обеспечение эффективного, социально ориентированного управления. Задачи изучения учебной дисциплины – ознакомить студентов с общими принципами и методами управления персоналом, сформировать навыки использования современных технологий в области управления.

Организационное поведение – полидисциплинарный курс, формирующий целостное представление о поведении, структурах и процессах, протекающих в организации. Данный курс основан на использовании как макро, так и микро подходов к изучению организационного поведения в целях повышения эффективности управления организацией. Изучение курса разбивается на три основные составляющие: повышение индивидуальной, групповой

и организационной эффективности. Цель курса: формирование навыков управления людьми для повышения индивидуальной, групповой и организационной эффективности. Задачи курса:

- систематизированное описание поведения людей в различных ситуациях;
- объяснение причин поступков индивидов;
- предсказание поведения работника в будущем;
- овладение навыками управления поведением людей в процессе труда.

Третьим, завершающим этапом изучения блока дисциплин «Экономика и управление человеческими ресурсами клиентоориентированной организации» является выполнение курсовой работы.

Курсовая работа выполняется с *целью*:

- формирования комплексного представления о роли и месте человека в современной экономике, поскольку именно человеческие ресурсы – ключевой, стратегический ресурс современной организации, и сохранение конкурентоспособности последнего обеспечивает конкурентное преимущество организации и ее выживание в долгосрочной перспективе;
- закрепления умений использования полученных знаний при разработке темы курсовой работы;
- приобретение навыков информационно-аналитической работы;
- подготовки к выполнению выпускной квалификационной работы.

Тематика курсовых работ составлена, преимущественно, в соответствии с программой дисциплины «Управление человеческими ресурсами», поскольку именно этот раздел блока непосредственно связан с формированием практических навыков управленческой деятельности. Однако полнота рассмотрения вопроса зависит от знаний, полученных студентом при изучении всех курсов, входящих в блок «Экономика и управление человеческими ресурсами клиентоориентированной организации».

Примерные темы курсовых работ

1. Организация работы по обучению руководителей.
2. Организация работы с кадровым резервом.
3. Аудит человеческих ресурсов организации
4. Методы отбора претендентов на вакантную должность.
5. Оценочные центры как одна из наиболее эффективных технологий оценки.
6. Аттестация персонала: сущность, требования в разработке и проведении.
7. Составление бюджета расходов на персонал.

8. Индивидуальное планирование трудовой карьеры.
9. Формирование корпоративной культуры организации.
10. Методика подготовки и проведения собеседования.
11. Формирование организационной структуры служб управления персоналом.
12. Определение численности сотрудников службы управления персоналом
13. Разработка системы профессионального обучения персонала.
14. Разработка программы снижения текучести персонала
15. Разработка системы адаптации персонала в организации.
16. Разработка системы оценки персонала.
17. Формирование системы отбора в организации.
18. Разработка системы вознаграждения в организации
19. Внешние источники привлечения персонала
20. Внутренние источники привлечения персонала

Предложенная тематика не является жесткой. Студент в зависимости от сферы своих интересов может предложить свою формулировку темы курсовой работы, согласовав ее с преподавателем.

Перечень тем охватывает широкий круг вопросов. Поэтому структура каждой работы может уточняться студентом совместно с руководителем, исходя из научных интересов студента, степени проработанности данной темы в литературе, наличия информации и т.п.

За основу рекомендуется принять следующую *структуру* (состав основных разделов) *курсовой работы*.

Введение

1. Теоретическая характеристика проблемы.
 - 1.1. Основные понятия темы.
 - 1.2. Постановка проблемы.
 - 1.3. Теоретическая значимость проблемы.
2. Практическая значимость проблемы. Возможные варианты решения проблемы (опыт российских и зарубежных организаций).
3. Пример решения проблемы в рамках конкретной организации.

Заключение

Список использованной литературы

Объем работы 25–30 страниц печатного текста (14 Times New Roman, полуторный интервал).

Во введении раскрывается цель курсовой работы, показывается актуальность выбранной темы, а также задачи, решаемые в ходе выполнения работы.

В первой главе «Основные понятия» необходимо описать используемые понятия. При этом целесообразно сопоставлять различные точки зрения (для подготовки данного раздела следует использовать учебники и учебные пособия).

Во второй главе необходимо описать опыт двух российских компаний в рамках выбранной темы. Примеры могут быть найдены в специализированных журналах («Управление персоналом», «Справочник кадровика», «Мотивация и оплата труда», «Справочник по управлению персоналом» и др.), а также в Интернет-источниках (специализированные сайты). Обязательным требованием является использование статей двух последних лет.

В третьей главе студент должен разработать свои предложения в рамках темы курсовой работы.

При необходимости материалы глав могут быть поделены на параграфы с целью лучшего структурирования изложенного материала.

В заключении дается оценка степени достижения цели курсовой работы.

Список использованной литературы оформляется в соответствии с общими библиографическими требованиями, на каждый из источников должна быть соответствующая ссылка в работе. Минимальное количество источников – 15. Подбирая литературу (монографии, брошюры, журнальные статьи и т.п.), необходимо учитывать время ее издания. В первую очередь следует использовать литературу последних лет.

Оценка курсовой работы по блоку дисциплин «Экономика и управление человеческими ресурсами»

№	Характеристики работы	Макс. балл
I	Оценка работы по формальным критериям	25
1.1	Соблюдение сроков выбора и согласование темы с преподавателем	4
1.2	Соблюдение сроков сдачи работы	6
1.3	Внешний вид работы и правильность оформления титульного листа	2
1.4	Наличие правильного оформленного содержания работы	2
1.5	Указание страниц в плане работы и их нумерация в тексте	2
1.6	Наличие в тексте ссылок на использованные источники	4
1.7	Правильность оформления списка литературы	5
II	Оценка работы по содержанию	75
2.1.	Качество введения (обоснование актуальности темы, формулировка целей и задач работы)	5
2.2.	Качество заключения (описание результатов работы в соответствии с поставленными задачами)	5
2.3	Описание сущности понятия, анализ различных точек зрения на природу данного понятия.	10
2.4.	Соответствие изложенных примеров теме работы, четкость и конкретность описания опыта	10
2.5.	Глубина проработки собственного предложения	15
2.4	Наличие адекватных выводов по каждому разделу	5
2.5	Использование современных актуальных источников, в т.ч. периодических изданий	5
2.6	Уровень владения материалом (качество защиты)	20
	Итого	100

3.2. Список рекомендованной литературы

3.2.1. Основная литература

а) основная литература:

1. Дуракова И. Б. Управление персоналом: Рек. УМО вузов России по образованию в области менеджмента / И. Б. Дуракова. М. : ИНФРА-М, 2009, 569 с.
2. Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Доп. М-вом образования и науки РФ / Е. Б. Моргунов. – М. : Юрайт, 2011.
3. Одегов Ю.Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах. Учебник. Рек. Уч-метод. Советом по спец. Экономика труда. М.: Альфа-пресс, 2008. 952 с.
4. Управление персоналом организации: Учеб. / Под ред. А.Я. Кибанова. Рек. М-вом образования РФ. М.: ИНФРА-М, 2009. 637 с.
5. Управление персоналом: рек. М-вом образования РФ / Под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. М. :ЮНИТИ, 2009. – 554 с.

3.2.2 Дополнительная литература

1. Армстронг М. и др. Практика управления человеческими ресурсами. СПб.: Питер, 2007. 831 с.
2. Баева О.Н. Управление персоналом клиентоориентированной компании // Сфера услуг: Менеджмент: учебное пособие / кол. авт.; под ред. Т.Д. Бурменко. – М.: КНОРУС, 2007.
3. Гоффи Р., Джонс Г. Что объединяет современную компанию // Управление персоналом / Пер. с англ. М.: АльпинаБизнесБукс, 2006.
4. Дафт Р. Менеджмент. СПб.: Питер, 2007.
5. Егоршин А.П. Управление персоналом. Рек. М-вом образования РФ. – Н.Новгород: НИМБ, 2007. – 607 с.
6. Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих. М.: ОМЕГА-Л, 2005.
7. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001.
8. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих. М.: МЦФЭР. 2005.
9. Свергун О. и др. HR-практика. Управление персоналом: как это есть на самом деле. СПб.: Питер, 2005.
10. Спивак В.А. Управление персоналом для менеджеров. М.: ЭКСМО, 2007.
11. Торрингтон и др. Управление человеческими ресурсами. М.: Дело и сервис, 2004.
12. Трудовой кодекс Российской Федерации. М.: Витрэм, 2002.

13. Управление персоналом / Под ред. М.А. Винокурова, Т.Г. Озерниковой. - Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2009. 568 с.
14. Управление персоналом: современная российская практика / С.К. Мордовин. Рек-но УМО вузов России по образованию в области менеджмента. СПб.: Питер, 2005.
15. Управление человеческими ресурсами / Под ред. М. Пула, М. Уорнера. СПб.: Питер, 2002.
16. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М.: Интел-синтез, 1998.
17. Шнайдер Б., Щмитт Н. Персонал для организации: научный подход к поиску, отбору, оценке и удержанию сотрудников / Пер. с англ. СПб.: Экономическая школа, 2004.

3.2.3. Электронные ресурсы

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

<http://elibrary.ru/> – крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 14 млн научных статей и публикаций.

<http://www.edu.ru/> – федеральный образовательный портал

www.grebennikov.ru - издательский дом Гребенникова, обширные подборки статей по различным проблемам управления людьми;

www.kadrovik.ru – портал Национального союза кадровиков.

г) презентации учебного материала (Power Point).

Материально-техническое обеспечение дисциплины

Мультимедийные средства и другая техника для презентаций учебного материала, слайды.

4. ОРГАНИЗАЦИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Организация текущего контроля

Текущий контроль рекомендуется осуществлять в соответствии с разработанной рейтинговой системой по дисциплине:

Текущий контроль рекомендуется осуществлять в соответствии с разработанной рейтинговой системой по дисциплине:

Контрольные мероприятия по дисциплине	Количество баллов	Разделы и темы дисциплины
1. Индивидуальное практическое задание «Описание системы управления персоналом организации».	0-5	<i>Раздел 1. Тема 1.1</i>
2. Индивидуальное практическое задание Анализ системы оценки персонала компании	0-3	<i>Раздел 1. Тема 2.5</i>
3. Групповое практическое задание «Программа «Welcome-тренинга»»	0-5	<i>Раздел 2. Тема 2.4.</i>
4. Деловая игра «Формирование системы управления персоналом»	0-4	<i>Раздел 1. Тема 1.1</i>
5. Обсуждение проблемных ситуаций, статей, решение задач	0-20	<i>Раздел 1-2. Темы 1.1 – 2.9</i>
6. Тестирование (по отдельным темам курса) на семинарских занятиях / 9	0-23	<i>Раздел 1-2. Темы 1.1 – 2.9</i>

Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Примерный вариант теста по теме 1

1. Что включает в себя система управления персоналом?

- а) подразделения, реализующие отдельные функции управления персоналом (функциональные подразделения);
- б) функциональные подразделения и их руководителей;
- в) функциональные подразделения по УП, их руководителей, а также руководителей других подразделений (линейных и функциональных).

2. Концепция совместной ответственности означает:

- а) ответственность руководителей подразделений, а также специалистов в области человеческих ресурсов за решения, принимаемые по отношению к работающим в организации;

б) ответственность руководителя службы управления персоналом за все решения, принимаемые его подчиненными;

в) совместную ответственность руководителя службы управления персоналом и специалистов данного подразделения за решения в области человеческих ресурсов.

3. *Какие из перечисленных задач являются, как правило, наиболее значимыми на **стадии роста** организации?*

- а) сокращение персонала;
- б) вовлечение персонала в процесс реорганизации;
- в) привлечение персонала;
- г) поддержание корпоративной культуры;
- д) организационно-кадровый аудит.

4. *Какие методы управления персоналом отличаются прямым характером воздействия?*

- а) экономические;
- б) социально-психологические;
- в) административные.

5. *К каким методам управления персоналом относится разработка положений об отделах, должностных инструкций?*

- а) к административным;
- б) к социально-психологическим;
- в) к экономическим.

Тестирование по отдельным темам курса проводится на каждом семинарском занятии. Для успешного выполнения студенту требуется посещение лекционных занятий и подготовка к семинарскому занятию.

4.2. Форма и правила проведения промежуточной аттестации (экзамена)

Промежуточный контроль проводится в виде письменного экзамена (по всему курсу, включая темы, изученные самостоятельно) в 1 семестре. Максимальный балл за экзамен составляет 40 баллов.

Допуск к экзамену – выполнение контрольных мероприятий 1-4. Рейтинговая оценка по дисциплине ставится на основании ответа на экзамене, а также учета баллов текущего контроля.

4.3. Перечень вопросов к экзамену

1. Персонал организации как объект управления. Специфика человеческих ресурсов.
2. Субъекты управления персоналом. Концепция совместной ответственности.
3. Цель и функции системы управления персоналом. Экономическая и социальная эффективность управления персоналом.
4. Эволюция функций управления персоналом. Управление персоналом в исторической перспективе.

5. Основные задачи службы управления персоналом на различных стадиях развития организации.
6. Организационная структура управления персоналом. Принципы формирования структуры. Факторы, влияющие на формирование структуры управления персоналом.
7. Теоретические источники науки о персонале. Школа научного управления. Школа административного управления.
8. Теоретические источники науки о персонале. Школа человеческих отношений. Наука о поведении. Теория человеческого капитала. Теория рынка труда. Теории организаций.
9. Сущность основных концепций управления персоналом.
10. Основные группы методов управления персоналом.
11. Модели управления персоналом. Классические модели: модель «рынок труда» и модель «человеческий капитал».
12. Понятие персонал-стратегии. Этапы разработки стратегии управления персоналом.
13. Понятие компетенции. Производственное поведение как функция компетенции и мотивации. Профессиональная, методическая и социальная компетентность.
14. Управление компетенцией на уровне организации и на уровне личности.
15. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Стратегия предпринимательства. Стратегия динамического роста. Стратегия прибыли. Стратегия ликвидации. Стратегия резкого изменения курса.
16. Цели и принципы кадрового планирования.
17. Диагностика персонала: сущность и основные показатели.
18. Планирование потребности в персонале. Краткая характеристика основных методов.
19. Основные методы оптимизации численности персонала.
20. Бюджетирование расходов на персонал.
21. Сущность процесса отбора. Роль и место процесса отбора персонала в системе управления персоналом. Концептуальные подходы к отбору персонала.
22. Анализ содержания работы. Подходы к проведению анализа работ: функциональный, поэлементный, метод ключевых действий. Методы сбора информации для анализа.
23. Должностная инструкция: сущность и основные разделы.
24. Определение требований к претенденту: спецификация работы, квалификационная карта, карта компетенций.
25. Привлечение персонала: сущность и виды.
26. Внутреннее привлечение персонала: преимущества и недостатки.
27. Внешнее привлечение персонала: достоинства и недостатки.
28. Сравнительный анализ основных методов отбора персонала.

29. Анализ документов (резюме, заявление, анкета претендента, фотография, рекомендации, медицинское заключение, графологическая экспертиза).
30. Методика составления и анализа резюме.
31. Тестирование. Сферы применения тестов. Типы тестов.
32. Собеседование. Подготовка к проведению собеседования. Основные вопросы, задаваемые интервьюерами. Фазы интервью. Типы собеседований. Оценка результатов интервью. Возможные ошибки при оценке кандидатов.
33. Трудовой договор: сущность и виды. Основные положения и порядок заключения трудового договора.
34. Испытание при приеме на работу как один из методов отбора.
35. Оценка эффективности процесса отбора кандидатов. Показатели, применяемые для определения эффективности процесса отбора. Ошибки, допускаемые в процессе отбора. Прямые и косвенные издержки при ошибках отбора.
36. Общая и специальная ориентация: сущность и методы.
37. Адаптация сотрудника в организации: сущность и виды.
38. Управление процессом адаптации персонала.
39. Цели и функции оценки профессиональной деятельности. Принципы эффективной оценки.
40. Аттестация. Подходы к проведению аттестации. Порядок проведения аттестации. Обеспечение эффективности аттестационного процесса.
41. Методика подготовки и проведения аттестационного собеседования.
42. Показатели и методы оценки.
43. Управление посредством установки целей. Требования к целям. Достоинства и недостатки.
44. Нетрадиционные подходы к оценке персонала.
45. Сущность профессионального развития персонала. Факторы, влияющие на формирование потребности организации в развитии. Определение потребности в развитии персонала.
46. Сущность профессионального обучения. Принципы и мотивы обучения взрослых.
47. Методы обучения персонала.
48. Общее и специальное обучение персонала. Определение эффективности процесса профессионального обучения.
49. Типы трудового пути. Понятие карьеры. Виды карьеры.
50. Понятие якоря карьеры. Характеристики различных якорей карьеры.
51. Этапы карьеры. Развитие карьеры.
52. Модель партнерства по планированию и развитию карьеры.
53. Оценка эффективности процесса развития карьеры. Показатели, применяемые для анализа.
54. Подготовка резерва руководителей. Работа со стратегическим и оперативным резервом.
55. Организационная культура: понятие и формы проявления

- 56. Корпоративная культура: факторы, влияющие на формирование
- 57. Диагностика корпоративной культуры (классификация Дила и Кеннеди)
- 58. Диагностика корпоративной культуры (классификация Ч. Хэнди)
- 59. Диагностика корпоративной культуры по К. Кэмерону и Р. Куинну
- 60. Диагностика типов корпоративной культуры (Р. Гоффи, Г Джонс)

4.4. Образцы экзаменационных тестов, заданий

1. *К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относятся (выберите все правильные ответы):*

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых импульсов развития (новых идей, новых методов работы) организации;
- в) повышение мотивации и удовлетворенности трудом (если перевод на новую должность совпадает с желанием сотрудника);
- г) более высокие затраты на привлечение персонала.

2. *Исследовательский процесс, позволяющий определить наиболее существенные характеристики работы:*

- а) диагностика персонала;
- б) анализ содержания работы;
- в) характерологическая экспертиза.

4. *Условие об испытании при приеме на работу*

а) должно быть указано в трудовом договоре; в противном случае работник считается принятым без испытания;

б) в трудовом договоре не указывается, так как испытание проводится до заключения трудового договора;

в) может быть отражено в трудовом договоре по соглашению сторон.

5. *Может ли сотрудник быть уволен как не выдержавший испытание, если он приступил к работе на следующий день после окончания испытательного срока:*

- а) да;
- б) нет;
- в) да, при определенных условиях. Укажите, каких именно.

6. *Расставьте по порядку процедуры, используемые в процессе отбора персонала:*

- а) привлечение персонала;
- б) собеседование;
- в) анализ документов;
- г) определение требований к претенденту на должность;
- д) заключение трудового договора.

7. *Отметьте метод отбора, обладающий **наибольшей** эффективностью:*

- а) собеседование;
- б) анализ резюме;
- в) испытание при приеме на работу.

8. К формам внешнего привлечения персонала **не** относится:

- а) наем новых сотрудников;
- б) ротация;
- в) лизинг персонала.

9. Срок испытания при приеме на работу

а) не может превышать трех месяцев, а для руководителей организаций и их заместителей, гл. бухгалтеров и их заместителей – шести месяцев;

б) для всех категорий персонала не может превышать трех месяцев, по согласованию с профсоюзным комитетом – до шести месяцев;

в) не может превышать двух месяцев во всех случаях.

10. Может ли работодатель расторгнуть трудовой договор до истечения срока испытания?

- а) да;
- б) только при неудовлетворительном результате испытания;
- в) нет.

11. Отметьте метод отбора, обладающий **наибольшей** эффективностью.

- а) собеседование;
- б) анализ резюме;
- в) испытание при приеме на работу.

12. Система управления персоналом включает в себя:

а) подразделения, реализующие отдельные функции управления персоналом (функциональные подразделения);

б) функциональные подразделения и их руководителей;

в) функциональные подразделения по УП, их руководителей, а также руководителей других подразделений (линейных и функциональных).

13. Концепция совместной ответственности означает:

а) ответственность руководителей подразделений, а также специалистов в области человеческих ресурсов за решения, принимаемые по отношению к работающим в организации;

б) ответственность руководителя службы управления персоналом за все решения, принимаемые его подчиненными;

в) совместную ответственность руководителя службы управления персоналом и специалистов данного подразделения за решения в области человеческих ресурсов.

14. Перечислите специфические особенности человеческих ресурсов

Учебное издание

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Б.3. Б.8

Учебно-методический комплекс
(программа и методические указания по изучению курса)
для студентов бакалавриата направления *080200.62 Менеджмент*
«Менеджмент в сфере услуг»

Составитель *Баева Ольга Николаевна*

Издается в авторской редакции

ИД № 06318 от 26.11.01.

Подписано в печать __. __.12. Формат 60х90 1/16. Бумага офсетная. Печать трафаретная. Усл. печ. л. 3,5. Тираж 100 экз. Заказ _____.

Издательство Байкальского государственного университета
экономики и права.

664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11.

Отпечатано в ИПО БГУЭП.