

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра международных отношений и государственного управления

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
О.М. Дюконинова
2017 г.



Основы управления персоналом

Методические указания для подготовки самостоятельной работы
студентов очной формы обучения направления подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Курск 2017

УДК 327

Составитель О.В.Михайлова

Рецензент

Кандидат экономических наук

Емельянова О.В.

Основы управления персоналом: методические указания для самостоятельной работы студентов / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: О.В.Михайлова. -Курск, 2017. –30 с.

Методические указания для самостоятельной работы студентов составлены на основании рабочей программы дисциплины, соответствующей плану направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, и рекомендовано к применению в учебном процессе на заседании кафедры международных отношений и государственного управления. Указания раскрывают базовую проблематику курса, предоставляют возможность студентам выработать необходимые практические навыки и закрепить теоретические знания; включают общие положения, содержание самостоятельной работы студентов, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для студентов очной формы обучения направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Текст печатается в авторской редакции.

Подписано в печать 24.10.17 Формат 60x84 1/16
Усл.печ.л. 1,7 Уч.-изд.л. 1,6 Тираж 100 экз. Заказ 1787 Бесплатно
Юго-Западный государственный университет
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

Содержание

1 Цель и задачи преподавания и изучения дисциплины « Основы управления персоналом»	4
1.1 Цель дисциплины	4
1.2 Задачи дисциплины	4
1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2 Указание места дисциплины в структуре образовательной программы	5
3 Методические указания студентам по организации самостоятельной работы	5
4 Объем и тематика самостоятельной работы студентов	12
5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
6 Организация контроля самостоятельной работы студентов	14
7 Примеры типовых заданий для текущего контроля	16
8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	25
8.1 Основная учебная литература	25
8.2 Дополнительная учебная литература	26
8.3 Перечень методических указаний	26
8.4 Другие учебно-методические материалы	27
8.5 Перечень ресурсов информационно - коммутативной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	27
Приложение А Вопросы к экзамену по дисциплине «Основы управления персоналом»	28

1. Цель и задачи преподавания и изучения дисциплины «Основы управления персоналом»

1.1 Цель дисциплины

Заключается в получении студентами базовых знаний в области управления персоналом организации, наработка практических навыков решения внутриорганизационных, межличностных, межгрупповых проблем в учебных ситуациях

1.2 Задачи дисциплины

- формировать понятийный аппарат, составляющий основу управления персоналом;
- рассмотреть принципы управления персоналом;
- раскрыть сущность понятия персонал как объекта управления и особенности основных функций кадрового менеджмента;
- показать функциональное разделение труда и специфику организационных структур кадровой службы;
- рассмотреть основы анализа кадрового потенциала организации;
- раскрыть основные аспекты работы с кадровым резервом и планирования деловой карьеры;
- познакомить с методами подбора, профориентации, повышения квалификации персонала;
- сформировать представление о сущности мотивационных процессов в системе управления персоналом;
- показать сущность и необходимость профессиональной и организационной адаптации персонала;
- охарактеризовать роль конфликтов в процессе управления персоналом;
- познакомить с методами оценки эффективности управления персоналом.

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

Обучающие должны:

знать:

- теоретические основы управления персоналом;
- экономическое и юридическое содержание понятий: «персонал», «трудовые ресурсы», «рынок труда», «управление персоналом»;
- сущность и основные виды классификации работников по квалификации, специальностям, должностям;
- характеристику методов оценки персонала;
- организационные основы функционирования кадровой службы и особенности ее взаимоотношений с другими службами организации;

владеть:

- методами планирования персонала;

- методами подбора, отбора кадров;
- методами проведения собеседования с кандидатами на должность;
- навыками принятия решений по управлению персоналом.

уметь:

– применять базовые знания методов и принципов современного кадрового менеджмента, его теории и практики в различных видах профессиональной социальной деятельности;

У обучающихся формируются следующие компетенции:

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

владением методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективно взаимодействовать с другими производителями (ПК-17);

способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности (ПК-18);

способностью эффективно участвовать в групповой работе на основе знания в процессе групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-19);

умение оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов (ПК-22);

2. Указание места дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Основы управления персоналом» (БЗ.Б.20) находится в базовой части УП, изучается на 3 курсе, в 6 семестре.

3 Методические указания студентам по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа – это вид учебной деятельности, которую студент совершает в установленное время и в установленном объеме индивидуально или в группе, без непосредственной помощи преподавателя (но при его контроле), руководствуясь сформированными ранее представлениями о порядке и правильности выполнения действий.

Введение модульной системы организации учебного процесса в вузе приводит к сокращению аудиторной нагрузки студентов и увеличению объема часов на самостоятельную работу, что увеличивает значимость текущего контроля знаний студентов в том числе с использованием письменных работ, эссе, рефератов, тестов,

домашних работ. В связи с этим одна из основных задач учебного процесса сегодня - научить студентов работать самостоятельно. Научить учиться - это значит развить способности и потребности к самостоятельному творчеству, повседневной и планомерной работе над учебниками, учебными пособиями, периодической литературой и т.д., активному участию в научной работе.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации;
- формирования общих и профессиональных компетенций;
- развитию исследовательских умений.

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнительных часов к аудиторной работе - самостоятельной работы студентов под контролем преподавателя. Выделяемые часы используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к осмыслению рассматриваемых проблем.

К самостоятельному виду работы студентов относится работа в библиотеках, в электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам. Студенты могут установить электронный диалог с преподавателем, выполнять посредством него контрольные задания.

Задачами СРС являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;

- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических и лабораторных занятиях, при написании курсовых и выпускной квалификационной работ, для эффективной подготовки к итоговым зачетам и экзаменам.

В образовательном процессе высшего профессионального образовательного учреждения выделяется два вида самостоятельной работы – аудиторная, под руководством преподавателя, и внеаудиторная. Тесная взаимосвязь этих видов работ предусматривает дифференциацию и эффективность результатов ее выполнения и зависит от организации, содержания, логики учебного процесса (межпредметных связей, перспективных знаний и др.):

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

1. Чтение основной и дополнительной литературы. Самостоятельное изучение материала по литературным источникам.
2. Работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы.
3. Работа со словарем, справочником.
4. Поиск необходимой информации в сети Интернет.
5. Конспектирование источников.
6. Реферирование источников.
7. Составление аннотаций к литературным источникам.
8. Составление рецензий и отзывов на прочитанный материал.

9. Составление обзора публикаций по теме.
 10. Составление и разработка словаря (гlossария).
 11. Составление или заполнение таблиц.
 12. Работа по трансформации учебного материала, перевод его из одной формы в другую.
 13. Ведение дневника (дневник практики, дневник наблюдений, дневник самоподготовки и т.д.)
 14. Прослушивание учебных аудиозаписей, просмотр видеоматериала.
 15. Выполнение аудио - и видеозаписей по заданной теме.
 16. Подготовка к различным формам промежуточной и итоговой аттестации (к тестированию, контрольной работе, зачету, экзамену).
 17. Выполнение домашних работ.
 18. Самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, тренировочные упражнения, опыты, задачи, тесты).
 19. Выполнение творческих заданий.
 20. Подготовка устного сообщения для выступления на занятии.
 21. Написание реферата. Подготовка к защите (представлению) реферата на занятии.
 22. Подготовка доклада и написание тезисов доклада.
 23. Выполнение комплексного задания или учебного проекта по учебной дисциплине. Подготовка к его защите на семинарском или практическом занятии.
 24. Подготовка к участию в деловой игре, конкурсе, творческом соревновании.
 25. Подготовка к выступлению на конференции.
 26. Выполнение расчетов.
 27. Изучение инструкционной и технологической карты
- Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:
- текущие консультации;
 - коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин: (в часы консультаций, предусмотренных учебным планом);

Важным видом самостоятельной работы студентов является написание творческой работы по заданной либо согласованной с преподавателем теме.

Творческая работа (эссе) представляет собой оригинальное произведение объемом до 5 страниц текста (до 10000 знаков с пробелами), посвященное какой-либо изучаемой проблеме. Творческая работа не является рефератом и не должна носить описательный характер, большое место в ней должно быть уделено аргументированному представлению своей точки зрения студентами, критической оценке рассматриваемого материала и проблематики. Это должно способствовать раскрытию творческих и аналитических способностей, привитию интереса к исследовательской деятельности.

В процессе самостоятельной работы студент приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления, саморефлексии и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

Выполняя самостоятельную работу под контролем преподавателя

студент должен:

освоить минимум содержания, выносимый на самостоятельную работу студентов и предложенный преподавателем в соответствии с Государственными образовательными стандартами высшего образования по данной дисциплине.

планировать самостоятельную работу в соответствии с графиком самостоятельной работы, предложенным преподавателем.

самостоятельную работу студент должен осуществлять в организационных формах, предусмотренных учебным планом и рабочей программой преподавателя.

выполнять самостоятельную работу и отчитываться по ее результатам в соответствии с графиком представления результатов, видами и сроками отчетности по самостоятельной работе студентов.

студент может:

сверх предложенного преподавателем (при обосновании и согласовании с ним) и минимума обязательного содержания, определяемого ГОС ВО по данной дисциплине:

самостоятельно определять уровень (глубину) проработки содержания материала;

предлагать дополнительные темы и вопросы для самостоятельной проработки;

в рамках общего графика выполнения самостоятельной работы предлагать обоснованный индивидуальный график выполнения и отчетности по результатам самостоятельной работы;

предлагать свои варианты организационных форм самостоятельной работы;

использовать для самостоятельной работы методические пособия, учебные пособия, разработки сверх предложенного преподавателем перечня;

использовать не только контроль, но и самоконтроль результатов самостоятельной работы в соответствии с методами самоконтроля, предложенными преподавателем или выбранными самостоятельно.

Правильная организация мотивации самостоятельной работы является важнейшим звеном образовательного процесса. В реальных условиях техникума мотивация активизации и эффективности самостоятельной работы зависит от объективных факторов образовательного и воспитательного процессов, а именно: внедрения в учебный процесс новых методик преподавания; обучения преподавателей новым приемам и методам работы; обмена передовым опытом преподавательской деятельности и его распространение; внедрения современных информационных технологий.

Использование различных развивающих образовательных технологий с ориентацией на формирование у студентов исследовательских умений способствует развитию познавательных способностей, усиливает мотивацию к получению образования.

В процессе обучения функция передачи преподавателем знаний должна уменьшаться, а доля самостоятельности студентов соответственно расти. Одним из перспективных методов решения этой проблемы являются проблемно-деловые и ролевые игры, ориентированные на развитие и творчество, направленные не на учебное имитирование известных выходов из проблем, а на поиск решения реальных проблем, которые традиционными методами эффективно разрешить невозможно.

Эффективная внеаудиторная самостоятельная работа студентов возможна только при наличии серьезной и устойчивой мотивации.

Факторы, способствующие активизации самостоятельной работы студентов:

1. Осознание полезности выполняемой работы. Если студент знает, что результаты его работы будут использованы, например, при подготовке публикации или иным образом, то отношение к выполнению задания существенно меняется, качество выполняемой работы возрастает. Другим вариантом использования фактора полезности является активное применение результатов работы в профессиональной подготовке.

2. Творческая направленность деятельности студентов. Участие в проектной работе для ряда студентов является значимым стимулом для активной внеаудиторной работы.

3. Игровой тренинг, в основе которого лежат деловые игры, которые предоставляют возможность осуществить переход от односторонних частных знаний к многосторонним знаниям об объекте, выделить ведущие противоречия, приобрести навык принятия решения.

4. Участие в конференциях, конкурсах профессионального мастерства, олимпиадах по учебным дисциплинам.

5. Дифференциация заданий для внеаудиторной самостоятельной работы с учётом интересов, уровня подготовки студентов по дисциплине.

Чтобы развить положительное отношение студентов к самостоятельной работе, следует на каждом её этапе разъяснять цели, задачи её проведения, контролировать их понимание студентами, знакомить студентов с алгоритмами, требованиями, предъявляемыми к выполнению определённых видов заданий, проводить индивидуальную работу, направленную на формирование у студентов навыков по самоорганизации познавательной деятельности.

Организация аудиторной и внеаудиторной деятельности является важной составляющей современного педагогического процесса и позволяет мобилизовать студентов на творческую деятельность. Обучение студентов навыкам такого вида деятельности начинается с первого курса. При изучении гуманитарных дисциплин это может быть подготовка докладов,

сообщений, рефератов. Организация исследовательской работы в данном случае позволяет мобилизовать студентов на качественное усвоение изучаемого материала по определенным темам, научить находить, отбирать необходимый материал, перерабатывать его, сопоставлять и сравнивать факты, работать с литературой, источниками и в итоге выработать свое суждение по изучаемой теме.

4 Объем и тематика самостоятельной работы студентов

Таблица 1 - Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела учебной дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час.
1	Место управления персоналом в системе управления	1 неделя	5
2	Особенности управления персоналом в зарубежных странах.	2 неделя	5
3	Стратегическое управление персоналом	3 неделя	5
4	Анализ работы	4 неделя	3
5	Процесс подбора, отбора и найма персонала	5 неделя	3
6	Ориентация, оценка и обучение персонала	6 неделя	3
7	Системы оплаты и стимулирования	7 неделя	8
8	Организация кадровой службы	8 неделя	8
9	Конфликты в коллективе	9-10 неделя	8
10	Эффективность управления	11-12 неделя	8
11	Новые подходы к управлению	13-14 неделя	8

	персоналом		
12	Профессиональная и организационная адаптация персонала	15-16 неделя	8
	Экзамен		
Итого			72

5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по данной дисциплине организуется:

библиотекой университета:

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;
- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.

кафедрой:

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;
- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств.
- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; заданий для самостоятельной работы; тем рефератов и докладов; вопросов к зачету; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

типографией университета:

– помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы; удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

6 Организация контроля самостоятельной работы студентов

Контроль СРС не должен быть самоцелью для преподавателя, а прежде всего – стать мотивирующим фактором образовательной деятельности студента. Следует включать результаты выполнения СР в показатели текущей успеваемости, в билеты и вопросы на зачете (экзамене), от оценок которых зависит окончательная оценка при итоговой аттестации, а также стипендия или ее размер. Многим студентам важен моральный интерес в форме общественного признания (приятно быть первым на факультете, специальности, в группе).

При этом важно стремиться к тому, чтобы на первых курсах СР ставила целью расширение и закрепление знаний и умений, приобретаемых студентом на традиционных формах занятий. На старших курсах СР должна способствовать развитию творческого потенциала студента. Задания могут носить индивидуальный, групповой или комплексный характер. Однако контроль выполнения СР, отчет по СР должны быть сугубо индивидуальными. Критерий здесь один – индивидуальные склонности и, главное, способности конкретного студента.

Для эффективности СР необходимо выполнить ряд условий:

1. Обеспечить правильное сочетание объемов аудиторной и самостоятельной работы.
2. Методически правильно организовать работу студента в аудитории и вне ее.
3. Обеспечить студента необходимыми методическими материалами с целью превращения процесса самостоятельной работы в процесс творческий.
4. Осуществлять постоянный контроль за ходом самостоятельной работы и реализацией мер, поощряющих студента за ее качественное выполнение. Это условие в той или иной форме с необходимостью должно присутствовать в первых трех, чтобы контроль стал не столько административным, сколько именно полноправным дидактическим условием, положительно влияющим на эффективность СРС в целом.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает:

- соотнесение содержания контроля с целями обучения;

- объективность контроля;
- валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить);
- дифференциацию контрольно-оценочных средств.

Формы контроля самостоятельной работы

1. Просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем.
2. Организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе.
3. Обсуждение результатов выполненной работы на занятии.
4. Проведение письменного опроса.
5. Проведение устного опроса.
6. Организация и проведение индивидуального собеседования.
7. Организация и проведение собеседования с группой.
8. Проведение семинаров.
9. Защита отчетов о проделанной работе.
10. Организация творческих конкурсов.
11. Организация конференций.
12. Проведение олимпиад.

Технологическая сторона организации СР включает в себя следующие составляющие:

1. Отбор целей самостоятельной работы. Основаниями отбора целей являются цели, определенные Государственным образовательным стандартом, и конкретизация целей по курсам, отражающим введение в будущую профессию, профессиональные теории и системы, профессиональные технологии и др. Цели самостоятельной работы должны соответствовать структуре готовности к профессиональному самообразованию, включающей мотивационный и деятельностный компоненты.

2. Отбор содержания СРС. Основаниями отбора содержания самостоятельной работы являются Государственный образовательный стандарт, источники самообразования (литература, опыт, самоанализ), индивидуально-психологические особенности студентов (обучаемость, обученность, интеллект, мотивация, особенности учебной деятельности).

3. Конструирование заданий. Задания для самостоятельной работы должны соответствовать целям различного уровня,

отражать содержание каждой изучаемой дисциплины, включать различные виды и уровни познавательной деятельности студентов.

4. Организации контроля. Включает тщательный отбор средств контроля, определение этапов, разработку индивидуальных форм контроля. Существуют следующие виды контроля :

Наряду с традиционными формами контроля используются методы, основанные на современных образовательных технологиях, должна поощряться активная работа студентов, а также более быстрое прохождение ими программы обучения, или отдельных ее разделов.

Целенаправленное развитие СР может иметь следующие уровни деятельности студентов:

1 подготовительный, ознакомительный. Студент знакомится с приемами самостоятельной работы.

2 репродуктивный. Студент репродуцирует, т. е. воспроизводит то, что ему уже знакомо, или то, с чем он познакомился сам.

3 учебно-поисковый или частично поисковый. Студент выполняет частичный самостоятельный поиск данных, сведений и т.п. для решения или выполнения определенного задания.

4 экспериментально-поисковый. Студент самостоятельно проводит эксперимент.

5 теоретико-экспериментальный. Студент обобщает экспериментальные данные самостоятельно или с помощью преподавателя, делает доклад по результатам эксперимента.

6 теоретико-практический. Студент на основе проведенных исследований готовит курсовую или дипломную работу.

При формировании временного объема своего предмета преподаватель должен учитывать общую суммарную нагрузку студентов вне зачастую весьма субъективного мнения несомненной важности именно «моей» дисциплины.

7 Примеры типовых заданий для текущего контроля

Примеры типовых контрольных заданий для текущего контроля

1. Деловая игра «Организация обучения персонала»
Описание деловой игры

Фармацевтический холдинг «Генезис», центральный офис которого находится в Москве, имеет 3 дочерние компании, 12 филиалов в крупнейших городах страны, а также свою производственную базу и розничную сеть.

Стратегия холдинга – дифференциация:

- производство по принципу: «никто не делает лучше»;
- достижение превосходства над другими в нескольких приоритетных направлениях деятельности;
- широчайшие возможности для повышения квалификации своих сотрудников;
- частые инновации;
- интенсивная рекламная и торговая деятельность;
- ориентация на тесное взаимодействие и сплоченность;
- техническое превосходство;
- высочайший имидж и репутация;
- концентрация усилий на приоритетных направлениях производства и продажи фармацевтических препаратов;
- достижение максимального качества производимой продукции;
- использование самого современного сырья и оборудования;
- концентрация усилий на реализации нововведений.

В состав службы управления персоналом холдинга «Генезис» входит отдел обучения, который совместно с функциональными и линейными руководителями широко использует имеющиеся возможности для проведения обучения с использованием как методов обучения на рабочем месте, так и вне его. Учебный процесс в холдинге организован таким образом, что он перестал ограничиваться только передачей обучающимся необходимой суммы знаний и навыков по специальности, а направлен на развитие у них способности и желания осваивать новые знания, овладевать смежными специальностями, усиливает творческий элемент в обучении.

На данный момент в холдинге возникла необходимость провести обучение нескольких работников:

Работник 1 (30 лет). Месяц назад стал занимать должность заместителя управляющего розничной аптечной сетью фармацевтического холдинга «Генезис». Начинать с продавца отдела розничной торговли в аптеке при фирме. Затем был консультантом, одновременно с приобретением практического опыта по работе с клиентами получил высшее профильное образование в области фармакологии. Окончив вуз, хотел перейти в технологический отдел, однако освободилось место менеджера по оптовым поставкам региональным дилерам. Работник за то время, пока трудился, во-первых, хорошо изучил рынок фармапрепаратов, приобрел навыки в определении приоритетности поставок, а во-вторых, хорошо зарекомендовал себя как инициативный, грамотный и ответственный исполнитель.

Со временем освоился в данной должности, показал высокие результаты своего труда по данному направлению работы. В связи с

освобождением должности заместителя управляющего розничной аптечной сетью руководство приняло решение назначить работника на данную должность и зачислить его в перспективный резерв руководящего состава.

Однако работник, специализировавшийся только на одном направлении продаж, несколько растерялся, ознакомившись на новом рабочем месте со своими функциями по управлению торговыми представительствами.

Работник 2 (22 года). Со следующего дня начинает работать в стартовой должности провизора в аптечном киоске розничной торговли холдинга. Закончил Московскую медицинскую академию им. И.М. Сеченова по специальности «Фармакология». Имеет опыт работы в пределах производственной практики в одной из столичных аптек. Во время практики столкнулся с тем, что, получив достаточные знания из области точных наук, не обладает качествами гуманитария, необходимых для успешной работы в торговой организации.

Работник 3 (40 лет). Ведущий сотрудник научно-исследовательской лаборатории холдинга. Закончил вуз по специальности биохимик. Стаж работы в данной отрасли 18 лет, из них в данной компании – 8 лет. На днях главный технолог сообщил ему, что для поддержания конкурентоспособности руководство фирмы приняло решение о замене существующего оборудования новым, способствующим автоматизации технологического процесса, применение которого позволит расширить ассортимент выпускаемой продукции – лекарственных препаратов. О новом оборудовании работник читал в специализированном журнале, однако на практике никогда не работал на нем.

Работник 4 (45 лет). Главный технолог холдинга. Имеет высшее химическое образование. Отличное знание технологии и стандартов. Интересуется отечественными и зарубежными достижениями в области химии и медицины, старается быть в курсе происходящих изменений. Руководство сообщило ему о готовящейся замене оборудования и попросило подобрать специалистов для прохождения обучения работе на нем.

Работник 5 (37 лет). Старший менеджер отдела исполнительного директора холдинга. Имеет высшее экономическое образование. Хорошо знает специфику аптечного бизнеса, менеджмент. Карьера – в аптечном бизнесе. С руководителем находится в нормальных отношениях, относится к работе с пониманием, ответствен, исполнитель. Все, что ему поручают, выполняет без промедления, тщательно. Однако боится принимать самостоятельные решения, всегда пытается снять с себя всякую ответственность. Из-за этого периодически случаются неловкие разговоры с руководителем.

Работник 6 (39 лет). Исполнительный директор холдинга. Имеет высшее экономическое образование, опыт управления коллективом, реализации крупного инвестиционного проекта в аптечном бизнесе.

Старается быть в курсе всех дел и принимает участие во всех направлениях деятельности фирмы. Но времени для этого постоянно не хватает, а хватает только на текущие дела. Это не позволяет работнику активно работать на перспективу, участвовать в определении стратегии развития предприятия. Делегировать ряд полномочий не может и не хочет, так как считает, что все вопросы, входящие в его компетенцию может решить только сам.

Постановка задачи

Используя представленную выше информацию, определить потребности в обучении, составить заявки на проведение обучения, предложить содержание программы обучения, выбрать соответствующие методы обучения.

Методические указания

Группа студентов делится на следующие подгруппы:

1. работники и их руководители;
2. зам. директора по управлению персоналом и начальник отдела обучения;
3. менеджеры по персоналу отдела обучения;
4. директор и его первый заместитель.

Каждая подгруппа должна решить следующие задачи, отражающие процесс определения потребности в обучении и принятия соответствующих мер по его удовлетворению:

Работники и их руководители: определить потребности в обучении, составить заявки на профессиональное обучение с указанием направлений и сроков повышения квалификации, установить собственные цели, преследуемые в ходе повышения квалификации; определить роль управленческого персонала в поддержании конкурентоспособности организации и объективные и субъективные факторы, вызывающие необходимость повышения квалификации персонала.

Зам. директора по управлению персоналом и начальник отдела обучения: проанализировать отчет о потребностях в обучении, составить проект приказа о прохождении обучения и представить его директору, распределить ответственность за принятие решений в области повышения квалификации между линейными руководителями и отделом обучения персонала, определить функции отдела обучения персонала на различных этапах жизненного цикла инновации. Установить требования к профессиональным знаниям и способностям персонала конкурентоспособной организации, которые будут отражены в стратегическом плане развития.

Менеджеры по персоналу отдела обучения: проанализировать заявки по обучению от руководителей, выбрать соответствующие формы и методы обучения, представить отчет и предложения начальнику отдела обучения. Составить программы обучения, определить, по каким критериям будут оцениваться, во-первых, полученные знания; во-вторых, эффективность преподавания.

Директор и его первый заместитель: сформулировать факторы, влияющие на конкурентоспособность организации; установить основные цели руководства организации в ходе повышения квалификации; рассмотреть предложения по выбору форм и методов повышения квалификации работников и утвердить приказ об обучении. Определить, каков будет социальный эффект от мероприятий по повышению квалификации управленческого персонала (для организации, на межличностном и индивидуальном уровнях).

Темы докладов:

1. Каковы составляющие кадрового потенциала?
2. Какова схема формирования кадрового потенциала?
3. Какова общая структура государственного образовательного стандарта?

2. Собеседование

Вопросы:

1. Дайте характеристику экономических методов управления персоналом?
2. Что относится к социально-психологическим методам управления персоналом?
3. Какова сущность линейной структуры управления?
4. На чем основана функциональная система управления?
5. Охарактеризуйте линейно-функциональную структуру управления?

3. Лекция с элементами проблемного изложения по вопросу: Что относится к социально-психологическим методам управления персоналом?

При этом организация деятельности обучающегося должна строиться следующим образом: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

4. Эссе.

Тема: Какие требования предъявляются при оформлении на работу согласно Трудовому кодексу?

5. Сообщение студента.

Тема: Современные миграционные процессы в РФ.

6. Семинар-диспут: Управление персоналом как фактор эффективного менеджмента.

Цель: Рассмотреть управление персоналом как фактор эффективного менеджмента.

Вопросы для обсуждения:

1. Роль управления персоналом.
2. Критерии эффективности кадровой работы на предприятии: экономические и социальные.

3. Основная документация, необходимая для ведения кадровой работы на предприятии.

7. Сообщение студента.

Тема: Поиск, отбор и найм персонала. Высвобождение персонала.

8. Сообщение студента.

Тема: Оценка и аттестация персонала.

9. Круглый стол: Мотивация персонала.

Цель: рассмотреть мотивацию персонала

Вопросы для обсуждения:

1. Мотивация: сущность и механизм.

2. Основные теории мотивации.

3. Стимулирование как основа мотивации.

4. Оплата труда и партисипативное управление.

10. Опрос

1. Предмет, задачи и основные понятия курса

2. Коэффициенты, характеризующие состояние персонала в организации

3. Концепция управления персоналом

4. Задачи управления персоналом

5. Назовите основные принципы систем управления персоналом?

6. Охарактеризуйте организационно-распорядительные методы управления персоналом?

7. Дайте характеристику экономических методов управления персоналом?

8. Что относится к социально-психологическим методам управления персоналом?

9. Какова сущность линейной структуры управления?

10. На чем основана функциональная система управления

11. Тест

1. Такие мероприятия как:

- разработка стратегии управления персоналом;

- анализ кадрового потенциала;

- взаимосвязь с внешними источниками, обеспечивающими кадрами предприятие;

- оценка кандидатов на вакантную должность.

Относятся к:

а) подсистеме найма и учета кадров;

б) подсистеме планирования; прогнозирования и маркетинга персонала;

в) подсистеме развития кадров.

2. Такие кадровые мероприятия как: прекращение внешнего найма, выделение средств на обучение и стимулирование персонала относятся к следующему циклу организации:

а) формирование и динамический рост;

- б) этап стабилизации;
 - в) этап кризиса;
 - г) этап возрождения.
3. Кадровая политика, которая реагирует в последний момент на возникшие проблемы:
- а) пассивная;
 - б) реактивная;
 - в) активно-рациональная.
4. Временные работники – это работники, принятые на срок:
- а) более одного месяца;
 - б) до шести месяцев;
 - в) до двух месяцев.
5. Специалист, осуществляющий частные административные полномочия и методическое руководство:
- а) главный;
 - б) старший;
 - в) ведущий.
6. Кадровая политика – это:
- а) система взглядов, идей, правил; 22
 - б) общая концепция деятельности достижения ключевых идей организации;
 - в) целенаправленная деятельность по достижению результата.
7. Вспомогательный состав включают:
- а) отсутствующие работники;
 - б) фактически работающие;
 - в) а+б.
8. На каком этапе найма проводят отборочное собеседование:
- а) подготовительный;
 - б) непосредственное проведение отбора;
 - в) принятие решения.
9. Для органов государственной власти и управления является доминирующим следующий тип кадровой политики:
- а) закрытый тип;
 - б) открытый тип.
10. Сотрудники ориентированные только на руководящую карьеру, рост по карьерной лестнице представляют:
- а) резерв развития;
 - б) резерв функционирования.
11. При каком типе беседы по найму требуется более высокий профессионализм от интервьюера, чем при остальных:
- а) беседа, проводимая о схеме;
 - б) слабоформализованная беседа;
 - в) беседа, проводимая не по схеме.
12. Создание необходимого резерва кандидатов на все вакантные

должности происходит в ходе:

- а) набора персонала;
- б) отбора персонала.

13. Адаптация к самой трудовой деятельности со всеми обеспечивающими ее предметными и временными составляющими – это:

- а) профессиональная;
- б) социально-организационная;
- в) социально-психологическая адаптация.

14. Такие мероприятия как разработка методики проведения аттестации, издание нормативных документов по проведению аттестации:

- а) подготовка;
- б) проведение аттестации;
- в) подведение итогов аттестации.

15. Метод аттестации, заключающийся в заполнении руководителем специальной формы, оценивания отдельные аспекты сотрудника в течение

аттестационного периода по определенной шкале, называется:

- а) сравнительный метод;
- б) метод стандартных оценок;
- в) метод Управления посредством установки целей. 23

16. Аттестация работников вновь принятых на работу проводится через:

- а) три месяца;
- б) шесть месяцев;
- в) один год.

17. Такие факторы как: разъяснение требований к работе, координационные и интеграционные механизмы, общеорганизационные цели, система

вознаграждений, относятся к следующим методам управления конфликтами:

- а) внутриличностные методы;
- б) структурные методы;
- в) межличностные методы.

18. Этапы карьеры «Продвижение» соответствует следующему возрасту:

- а) до 30 лет;
- б) до 45 лет;
- в) до 60 лет.

19. Предметом управления персоналом выступают:

- а) отдельный работник или трудовой коллектив;
- б) руководители всех уровней;
- в) изучение отношений работников в процессе их деятельности.

20. Такие факторы как нормативные ограничения и ситуация на рынке

труда, влияющие на формирование кадровой политики организации, относятся к фактам:

- а) внешней среды;
- в) внутренней среды.

21. Носители определенных профессиональных знаний, умений и навыков:

- а) человеческие ресурсы;
- б) трудовые ресурсы;
- в) материальные ресурсы.

22. Совокупность знаний, умений и навыков, необходимых человеку для успешного выполнения профессиональных обязанностей – это:

- а) квалификация;
- б) профессиональная пригодность;
- в) компетентность работника.

23. Является ли заработная плата работников способом поощрения:

- а) да;
- б) нет.

24. Метод анализа работы, содержащий в себе структурированные блоки, охватывающие совокупность рабочих операций:

- а) вопросник;
- б) собеседование;
- в) наблюдение.

25. Знакомит новичков с фирмой и ее историей, условиями труда и правилами: 24

- а) непосредственный руководитель;
- б) менеджер по персоналу.

26. Оборот, обусловленный качественным обновлением технологии и техники, а также совершенствованием способов организации труда:

- а) естественный;
- б) экономический;
- в) инновационный.

27. Инвестиции, амортизируемые в последующий (после оценки) период жизнедеятельности:

- а) остаточный человеческий капитал;
- б) потребленный человеческий капитал;
- в) потенциальный человеческий капитал;
- г) примененный человеческий капитал.

28. Полномочия, предполагающие возможность выказать свое отношение к принимаемым решениям:

- а) распределительные;
- б) согласительные;
- в) рекомендационные

Ситуация «Выбор стратегии управления персоналом»

Описание ситуации

Из общей теории стратегического управления известно, что существует несколько типов, или вариантов, стратегий организации. Это, в частности, стратегии: предпринимательства, динамического роста, максимизации прибыли, выживания, ликвидации. Известно также, что стратегия управления персоналом обусловлена общей стратегией организации. Вместе с тем стратегия управления персоналом не может не отражать существенных особенностей реализации данной функции, обусловленных общей, человеческой природой объекта и субъекта управления, и вытекающих отсюда ее составных элементов. Таких, в частности, как кадровая политика, подбор и наем персонала, профессиональная и социально-психологическая адаптация вновь принятых работников, оценка, стимулирование и мотивация, развитие (включающее обучение, профессиональное и карьерное продвижение), социальное обеспечение и защита работников, высвобождение, правовое и информационное обеспечение функционирования системы управления персоналом.

Постановка задачи

Располагая основными характеристиками стратегии организации, следует сформулировать основные элементы стратегии управления персоналом. Однако обе эти стратегии не являются обособленными, автономными в содержательном плане. Стратегия управления персоналом реализуется службой управления персоналом и линейными руководителями как органичная часть общей стратегии организации. Стратегия организации и стратегия управления персоналом разрабатываются как единое целое, поэтому специалисты службы управления персоналом вовлечены в разработку стратегии организации. Ведь именно персоналу предстоит, во-первых, реализовать ту или иную стратегию организации по всем ее составляющим, во-вторых, испытать обоснованность и продуктивность избранной стратегии на себе.

Используя описания названных стратегий и составных элементов технологии управления персоналом, охарактеризуйте соответствующие стратегии управления персоналом.

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

8.1 Основная учебная литература

1. Резник, Семен Давыдович. Организационное поведение [Текст]: учебник / С. Д. Резник. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 460 с.
2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник для вузов / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др.; под ред. Т.Ю.

Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 561 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464>

3. Райли, М. Управление персоналом в гостеприимстве [Электронный ресурс]: учебник / М. Райли. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 191 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114557>

8.2 Дополнительная учебная литература

4. Управление персоналом [Текст]: учебник / под ред. И. Б. Дураковой. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 570 с.

5. Кибанов, А. Я. Управление персоналом [Текст]: учебник / Государственный ун-т управления; Министерство образования и науки РФ, Государственный университет управления. - М.: Риор, 2010. - 288 с.

Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П.Э. Шлендер, В.В. Лукашевич, В.Д. Мостова и др.; под ред. П.Э. Шлендера. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118747>

8.3 Перечень методических указаний

1. Управление персоналом [Электронный ресурс] : методические указания к выполнению практических работ для студентов специальности 080401 / Юго-Западный государственный университет, Кафедра товароведения и экспертизы товаров ; ЮЗГУ ; сост. Т. М. Дидковская. - Курск : ЮЗГУ, 2012. - 37 с.

2. 1. Основы управления персоналом [Электронный ресурс]: методические рекомендации для самостоятельной работы студентов очной (заочной) формы обучения направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профиль «Управление персоналом организации» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. Е. В. Тинькова. - Электрон. Текстовые дан. (552 КБ). - Курск: ЮЗГУ, 2016. - 39 с.

3. 2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: методические указания по изучению дисциплины для студентов специальности 080105.65 «Финансы и кредит» / Юго-Западный государственный университет, Кафедра финансов и кредита; ЮЗГУ; сост. Э. В. Ситникова. - Курск: ЮЗГУ, 2013. - 27 с.

4. Управление персоналом [Электронный ресурс]: методические рекомендации по выполнению контрольных работ для студентов специальности 080105.65 «Финансы и кредит» / Юго-Западный государственный университет, Кафедра финансов и кредита; ЮЗГУ; сост. Э. В. Ситникова. - Курск: ЮЗГУ, 2013. - 21 с.

8.4 Другие учебно- методические материалы

1. Световцева Т. А. Основы документационного обеспечения управления [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Курск: ЮЗГУ, 2011. - 160 с.
2. <http://www.humanities.edu.ru> – Единое окно доступа к образовательным ресурсам
3. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы: www.humanities.edu.ru - т «Гуманитарное образование»

8.5 Перечень ресурсов информационно - коммутативной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://www.incorp-pion.ru/index.php/history>
2. http://www.businesspravo.ru/Docum/DocumShow_DocumID_121206.htm
3. http://gov.cap.ru/hierarhy_cap.asp?page=./2008/5805/6060
4. <http://biblioteka.org.ua> – электронная библиотека

Приложение А
Вопросы к экзамену по дисциплине
«Основы управления персоналом»

1. Предмет, задачи и основные понятия курса.
2. Коэффициенты, характеризующие состояние персонала в организации.
3. Концепция управления персоналом.
4. Задачи управления персоналом.
5. Назовите основные принципы систем управления персоналом.
6. Охарактеризуйте организационно-распорядительные методы управления персоналом.
7. Дайте характеристику экономических методов управления персоналом.
8. Что относится к социально-психологическим методам управления персоналом.
9. Какова сущность линейной структуры управления.
10. На чем основана функциональная система управления 11. Охарактеризуйте линейно-функциональную структуру управления?
12. Что представляет собой линейно-штабная структура управления.
13. В чем суть дивизионной организационной структуры управления.
14. Что предусмотрено при использовании матричной структуре управления.
15. На чем основывается деятельность кадровых служб.
16. Когда вступил в силу новый трудовой кодекс.
17. Чем отличается новый трудовой кодекс от КЗОТа.
18. Какие требования предъявляются при оформлении на работу согласно Трудовому кодексу.
19. Какие документы предъявляются при поступлении на работу.
20. Назовите наиболее значимые признаки, отличающие одну организационно-правовую форму от другой.
21. Что понимается под переводом на другую работу.
22. Что понимается под перемещением из одного места на другое.
23. Какие обстоятельства, предусмотренные в Трудовом кодексе РФ, дают работникам преимущества на работе при сокращении штатов 24. Когда возможно прекращение трудового договора.
25. Каковы основные причины для расторжения трудового договора по инициативе работодателя.
26. Когда производится выплата всех сумм, причитающихся работнику при прекращении трудового договора.
27. Дайте определение организации труда.
28. Что включает комплексная система организации труда.
29. Как характеризуется содержание организации труда

30. Что входит в состав основных трудовых функций службы управления персоналом.
31. Каково содержание основных трудовых функций.
32. Что входит в состав научной системы организации труда и производства.
33. Что обязан обеспечить работодатель для выполнения работниками норм выработки.
34. Каковы основные принципы, которыми руководствуются при проектировании и внедрении научной организации труда.
35. Что входит в основные функции управления персоналом.
36. Что понимается под разделением труда.
37. Что означает разделение труда.
38. Какие различают основные виды разделения труда.
39. Какие существуют формы разделения труда.
40. Охарактеризуйте функциональное, профессиональное, технологическое, квалификационное разделение труда.
41. Дайте характеристику технических, психофизических, социальных, экономических границ разделения труда.
42. Что называется кооперационным разделением труда.
43. Какова процедура оценки результативности труда.
44. Каковы основные критерии эффективности работы подразделений организации.
45. Что понимается под кооперацией труда.
46. Какие виды производственной кооперации различают в России.
47. Что характеризует дисциплину труда.
48. Что относится к грубым нарушениям трудовой дисциплины.
48. Как работодатель поощряет работников, добросовестно исполняющих свои обязанности.
49. Дайте определение потенциала кадров.
50. Каковы составляющие кадрового потенциала.
51. Какова схема формирования кадрового потенциала.
52. Какова общая структура государственного образовательного стандарта.
53. Сформулировать квалификационные требования руководителей кадровой службы.
54. Каков механизм согласования при управлении развитием кадрового потенциала. Как производится оценка персонала.
55. Какие проблемы решаются при оценке персонала.
56. Что необходимо учитывать при оценке сложности труда.
57. Какие существуют методы сбора информации при оценке персонала.
58. Какие существуют наиболее используемые методы оценки персонала.
59. Основные задачи аттестации персонала.

60. Что необходимо сделать для проведения аттестации персонала.
61. Какие документы предоставляются в комиссию по аттестации.
62. Какие оценки аттестуемому дает комиссия.
63. Назовите критерии для выдвижения в резерв кадров управления.
64. Какими нравственными качествами должен обладать при выдвижении в резерв кадров специалист.
65. На чем основан метод ранговой корреляции.
66. Что является высшей точкой карьеры в организации.
67. Перечислите основные цели карьеры.
68. Какие существуют типы карьеры.
69. Перечислите 5 этапов карьеры в зависимости от возраста.
70. Дайте характеристику каждого из этапов карьеры.
71. Как проводится выбор карьеры.
72. Как проводится планирование карьеры работника.
73. Охарактеризуйте процесс планирования карьеры.
74. Какова схема японской модели служебного роста управленческого работника.