

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФИЛИАЛ ФГБОУ ВО «ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИ-
ТЕТ ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА» В Г. НАХОДКЕ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И ЭКОНОМИКИ

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Рабочая программа дисциплины

по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент

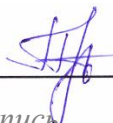
Рабочая программа дисциплины Управление персоналом составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301)

Составитель:

Масилова Марина Григорьевна, кандидат социол. наук, доцент кафедры Управления,
Горшкова О.В., кандидат социологических наук, доцент кафедры МЭ

Рассмотрена и утверждена на заседании кафедры менеджмента и экономики от «20» мая 2019 года, протокол № 9.

Заведующий кафедрой (разработчика)



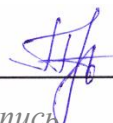
подпись

В.С. Просалова

фамилия, инициалы

«20» мая 2019 г.

Заведующий кафедрой (выпускающей)



подпись

В.С. Просалова

фамилия, инициалы

«20» мая 2019 г.

1 Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Целью освоения дисциплины «Управление персоналом» является формирование базовых представлений, обобщение и систематизация знаний относительно системы управления персоналом в организациях, кадровой политики и кадровой стратегии, развития трудового коллектива.

Задачи освоения дисциплины «Управление персоналом»:

- сформировать у студентов целостное теоретическое представление об управлении персоналом как особом виде профессиональной деятельности и научного знания;
- освоить понятийный аппарат в области управления персоналом;
- рассмотреть роль специалистов по управлению персоналом в современной организации;
- освоить основные теории мотивации и лидерства;
- систематизировать принципы эффективной групповой и командной работы;
- освоить методы диагностики организационной культуры

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, владения и/или опыт деятельности, характеризующие этапы/уровни формирования компетенций и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы в целом. Перечень компетенций, формируемых в результате изучения дисциплины, приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Формируемые компетенции

Название ОПОП ВО (сокращенное название)	Компетенции	Название компетенции	Составляющие компетенции	
ВБМН	ОПК-3	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	Знания:	основные стратегии управления человеческими ресурсами; классификацию организационных структур
			Умения:	планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
			Владения:	навыками проектирования организационных структур управления и планирования организационных мероприятий
	ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит челове-	Знания:	основных теорий мотивации и теорий лидерства, принципов эффективной групповой работы, методов диагностики организационной культуры
Умения:			использовать на практике инструменты материальной и нематериальной мотивации, управлять групповой динамикой, проводить аудит	

	ПК-2	ческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Владения:	человеческих ресурсов навыками применения основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач
			Знания:	сути, причин возникновения и видов организационных конфликтов, основные аспекты межличностных, групповых и организационных коммуникаций
			Умения:	дифференцировать виды конфликтных ситуаций; проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации
			Владения:	современными технологиями управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление персоналом» относится к базовым дисциплинам профессионального цикла Блока 1.

Изучение дисциплины «Управление персоналом» базируется на таких ранее изучаемых дисциплинах как: «Теория организации», «Основы менеджмента»

Требования к «входным» знаниям, умениям и готовностям обучающихся, необходимым при освоении данной дисциплины, состоят в следующем: обучающиеся должны знать основы управленческой деятельности, виды организационных структур, параметры деятельности организации, оказывающие влияние на состав и содержание целей системы управления персоналом.

В последующих за изучением дисциплины семестрах обучения наибольшая взаимосвязь наблюдается с такими дисциплинами как: «Организационное поведение», «Основы предпринимательства», Курсовое проектирование 1»

Дисциплина «Управление персоналом» является основой для формирования компетенций, которые в дальнейшем реализуются в практической деятельности в контексте таких практик как: «Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности» и «Производственная преддипломная практика».

4 Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу по всем формам обучения, приведен в таблице 3.

Таблица 3 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП	Форма обучения	Цикл	Семестр курс	Трудоемкость (З.Е.)	Объем контактной работы (час)					СРС	Форма аттестации	
					Всего	Аудиторная			Внеаудиторная			
						лек	прак	лаб	ПА			КСР
ВБМН	ОЗФО	Б.1.Б.22	2	3	108	12	8		9	79	Экзамен	

5 Структура и содержание дисциплины (модуля)

5.1 Структура дисциплины (модуля)

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 4.

Таблица 4 – Структура дисциплины

№	Название темы	Вид занятия	Объем час	Кол-во часов в интерактивной и электронной форме	СРС
1	Тема 1. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией .	Лекция	1	1	4
2	Тема 2. Общие функции, методы и стили управления персоналом	Лекция	1	1	4
		Практическое занятие	1	1	4
3	Тема 3. Кадровая стратегия и кадровая политика организации. Персонал как объект управления.	Лекция	1	1	6
		Практическое занятие	1	1	4
4	Тема 4. Системный подход к управлению персоналом, регламентация деятельности и организационная структура управления персоналом.	Лекция	1	1	4
		Практическое занятие	0,5	0,5	2
5	Тема 5. Кадровое планирование	Лекция	1	1	6
		Практическое занятие	0,5	0,5	2
6	Тема 6. Поиск, подбор, отбор персонала	Лекция	1	1	4
		Практическое занятие	0,5	0,5	2
7	Тема 7. Найм и адаптация персонала	Лекция	1	1	4
		Практическое занятие	1	1	4
8	Тема 8. Оценка и аттестация персонала	Лекция	1	1	4
		Практическое занятие	0,5	0,5	5
9	Тема 9. Развитие персонала (обучение, кадровый резерв, планирование карьеры)	Лекция	1	1	6
		Практическое занятие	1	1	2
10	Тема 10. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	Лекция	1	1	2
		Практическое занятие	1	1	2
11	Тема 11. Социальная политика как инструмент мотивации персонала	Лекция	1	1	2
		Практическое занятие	0,5	0,5	2
12	Тема 12. Организационная культура как мотивирующая среда	Лекция	1	1	2
		Практическое занятие	0,5	0,5	2
ИТОГО:			20	20	79

5.2 Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.

Организация как институциональный элемент общественной системы и как функция управления. Типы организационной структуры. Этапы развития организации (жизненный цикл). Механизмы управления организацией на разных этапах жизненного цикла. Задачи и функции HR специалиста в зависимости от этапа жизненного цикла организации. Эволюция концепций по управлению работниками в организации. Смена управленческой парадигмы.

Литература по теме:

Основная: 1-7 Дополнительная: 2, 7, 9, 10

Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Решение кейс задачи: индивидуальное решение – работа в малых группах – групповая дискуссия, проектирование организационной структуры управления на разных этапах жизненного цикла организации.

Форма текущего контроля: контрольная работа с выполнением тестовых заданий, участие в обсуждениях на семинарском занятии, проверка умения использовать терминологию дисциплины, проверка навыков решения кейс-задач.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы.

Тема 2. Общие функции, методы и стили управления персоналом

Понятие функции управления. Ключевые функции управления: планирование, организация, координация, мотивация, контроль. Стили управления: авторитарный, демократический, либеральный, ситуативный. Стили менеджмента по И. Адизису: производитель, администратор, предприниматель, интегратор. Система методов управления персоналом, их классификация, области применения. Взаимосвязь и взаимодействие административных, экономических, социальных, психологических методов управления персоналом.

Литература по теме:

Основная: 1-7 Дополнительная: 1, 4, 7, 9, 10

Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Решение кейс задачи: индивидуальное решение – работа в малых группах – групповая дискуссия, проектирование организационной структуры управления на разных этапах жизненного цикла организации.

Форма текущего контроля: контрольная работа с выполнением тестовых заданий, участие в обсуждениях на семинарском занятии, проверка умения использовать терминологию дисциплины, проверка навыков решения кейс-задач.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы.

Тема 3. Кадровая стратегия и кадровая политика организации. Персонал как объект управления.

Сущность и содержание стратегии организации. Стратегии концентрированного и интегрированного роста. Этапы стратегического управления организацией. Цели и задачи стратегического управления персоналом организации. Субъект и объект стратегического управления персоналом. Стратегия управления персоналом: виды, функции, правила, инструменты. Стратегии привлечения, отбора, развития, использования, высвобождения персонала.

Сущность кадровой политики организации. Объект, предмет, цели, задачи, основополагающие принципы кадровой политики. Структура кадровой политики. Типология кадровой политики. Этапы формирования кадровой политики. Основные мероприятия кадровой политики. Понятие и сущность персонала предприятия, категории персонала. Кадровый состав и кадровая ситуация. Особенности управления персоналом на малом, среднем, крупном предприятии. Субъекты и объекты управления.

Литература по теме:

Основная: 1-7 Дополнительная: 3, 6, 10, 12, 13

Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Групповая дискуссия по заданной теме. Обсуждение статей из профессиональной периодики.

Форма текущего контроля: контрольная работа с выполнением тестовых заданий, участие в обсуждениях на семинарском занятии, кейс-задачи.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, подготовка к семинарскому занятию и контрольной работе.

Тема 4. Системный подход к управлению персоналом, регламентация деятельности и организационная структура управления персоналом.

Управление как процесс. Подходы к определению понятия «управление персоналом». Функционально – целевая модель системы управления персоналом. Факторы, влияющие на формирование системы управления персоналом. Ключевые элементы системы управления персоналом. Кадровые процессы и кадровые отношения в системе управления персоналом. Организационно-функциональная структура службы управления персоналом, ее цели и роль. Функции службы управления персоналом. Принципы управления как процесса реализации управленческих функций. Локальные нормативные акты: понятие, значение. Классификация регламентов, кадровая документация.

Литература по теме:

Основная: 1-7 Дополнительная: 2, 4, 6-10

Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Групповая дискуссия на заданную тему.

Форма текущего контроля: контрольная работа с выполнением тестовых заданий, участие в обсуждениях, проверка умения использовать терминологию дисциплины. Выполнение заданий и упражнений в малых группах, обще-групповая дискуссия на материале управленческих принципов (Г. Эмерсон 12 принципов эффективности; А.Файоль: 14 принципов управления (структурные принципы, принципы процесса, принципы конечного результата); Л.Урвик: 32 принципа управления). Выступление студентов с сообщениями на семинарском занятии.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы.

Тема 5. Кадровое планирование.

Сущность и содержание кадрового планирования. Краткосрочное, среднесрочное, долгосрочное планирование. Качественная и количественная потребность в персонале. Направления реализации кадрового планирования: планирование потенциала организации, планирование обучения, аттестации персонала и др. Оперативный план работы с персоналом. Планирование расходов на персонал (бюджетирование)

Литература по теме:

Основная: 1-7 Дополнительная: 5,6, 9

Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Работа в малых группах: «Планирование численности персонала организации и составление оперативного плана работы с персоналом.

Форма текущего контроля: контрольная работа с выполнением тестовых заданий, участие в обсуждениях, проверка умения использовать терминологию дисциплины, индивидуальная работа и обще-групповая дискуссия по выполненной кейс-задаче.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, выполнение тестовых заданий и практических упражнений (решение кейс-задачи).

Тема 6. Поиск, подбор, отбор персонала.

Технология формирования кадрового состава организации. Понятие поиска, подбора, отбора персонала как кадровых процессов. Алгоритм поиска, подбора, отбора персонала. Посредники рынка труда: центр занятости населения (биржа труда), кадровые агентства, агентства по трудоустройству. Алгоритм формирования вакансии. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности. Источники поиска персонала: внешние, внутренние источники, самопроявившиеся кандидаты. Резюме. Основные правила составления и отбора резюме. Технологии подбора. Рекрутмент. Скрининг. Head Hunting и Executive Search Предварительное (телефонное) интервью с кандидатами. Собеседование. Интервью. Традиционные (вопросники, тесты, анкеты, кейсы и т.д.) и не традиционные (графология, отбор по имени, по гороскопу и т.д.) методы отбора персонала. Типовые ошибки поиска, подбора и отбора персонала.

Литература по теме:

Основная: 1-7 Дополнительная: 3, 8, 11, 15

Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Групповая дискуссия по видеопрезентациям: видеовакансии и видеорезюме. Деловая игра «Вакантная должность». Кейс-задача «Хедхантинг».

Форма текущего контроля: контрольная работа с выполнением тестовых заданий, участие в обсуждениях, оценка группой (с использованием процедуры ранжирования) подготовленных презентаций, составление резюме, рекомендательного письма.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы.

Тема 7. Найм и адаптация персонала

Принятие решения о найме кандидата. Алгоритм трудоустройства. Памятка кандидата. Пакет документов, необходимых при трудоустройстве. Заключение трудового договора. Специфика заключения трудового договора с разными категориями работников. Трудовой договор с руководителем организации. Трудовые взаимоотношения с иностранцами, лицами без гражданства. Типовые ошибки оформления трудовых взаимоотношений.

Понятие адаптации как кадрового процесса. Место адаптации в системе управления персоналом организации. Механизмы адаптации: аккомодация и ассимиляция. Виды адаптации: психофизиологическая, социально – психологическая, административная, профессиональная и пр. Первичная и вторичная адаптация. Участники адаптационного процесса. Система наставничества в организации. Мероприятия и инструменты адаптации. Испытательный срок. Типовые ошибки в адаптации персонала.

Литература по теме:

Основная: 1-7 Дополнительная: 2,4,8,9

Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции.

Форма текущего контроля: контрольная работа с выполнением тестовых заданий, участие в обсуждениях, проверка умения составлять типовую программу адаптации персонала.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, подготовка документа «памятка при оформлении на работу», выполнение практического задания: составление резюме и рекомендательного письма, подготовка программы адаптации и презентации «Welcome».

Тема 8. Оценка и аттестация персонала

Понятие деловой оценки персонала как кадрового процесса. Место деловой оценки персонала в системе управления персоналом организации. Контекстный и компетентностный

подходы к деловой оценке персонала. Содержание, методы и процедура комплексной оценки персонала. Технологии оценки персонала. Требования к процедуре оценки персонала. Критерии оценки персонала. Ограничения оценочных технологий и методы их преодоления. Типовые ошибки в деловой оценке персонала.

Аттестация как кадровый процесс. Место аттестации персонала в системе управления персоналом организации. Цели аттестации. Правила проведения процедуры аттестации работников и оформления аттестационных документов. Особенности проведения аттестации отдельных категорий работников и служащих. Типовые ошибки при проведении аттестационных процедур.

Литература по теме:

Основная: 1-7 Дополнительная: 10,11,12

Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Выполнение заданий и упражнений в малых группах, обще-групповая дискуссия по анализу сводной таблицы «Методы и методики оценки персонала».

Форма текущего контроля: контрольная работа с выполнением тестовых заданий, участие в обсуждениях на семинарском занятии, проверка умения использовать терминологию дисциплины, проверка сводной таблицы по методам оценки. Работа в малых группах по подготовке программы аттестации персонала.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, подготовка сводной таблицы «Методы и методики оценки персонала».

Тема 9. Развитие персонала (обучение, кадровый резерв, планирование карьеры)

Развитие персонала и его роль в управлении персоналом. Обучение персонала как кадровый процесс. Основные виды, формы и методы обучения персонала. Методы определения потребностей организации в обучении персонала. Алгоритм построения корпоративной системы обучения персонала. Контроль качества обучения персонала организации. Типовые ошибки при проектировании и реализации системы обучения персонала.

Сущность и задачи кадрового резерва. Принципы формирования кадрового резерва. Экспертная группа. Регламентация работы с кадровым резервом. Процедура конкурсного отбора претендентов на зачисление в кадровый резерв. Формы работы с резервистами. Индивидуальный план развития резервиста. Отчет резервиста.

Сущность и цели деловой карьеры персонала. Карьерное пространство и карьерная среда. Условия эффективного развития карьеры. Этапы деловой карьеры. Типы деловой карьеры персонала: по признаку индивидуальной профессионализации, по степени приверженности к организации, по степени специализированности, по направленности, по скорости переходов с позиции на позицию, по содержанию происходящих в процессе карьерного движения изменений. Планирование деловой карьеры. Ротация персонала. Карьерограмма.

Литература по теме:

Основная: 1-7 Дополнительная: 7, 9, 13

Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Анализ карьерограммы. Групповая дискуссия по анализу рынка образовательных услуг.

Форма текущего контроля: контрольная работа с выполнением тестовых заданий, участие в обсуждениях статей из профессиональной периодики на семинарском занятии, кейс-задачи.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, подготовка к семи-

нарскому занятию и контрольной работе, формирование карьерограммы, составление сводной таблицы по обзору рынка образовательных услуг

Тема 10. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала

Мотивация как кадровый процесс. Определение понятий: мотив труда, мотивация трудовой деятельности, стимул труда, стимулирование трудовой деятельности. Место мотивации в системе управления персоналом организации. Система потребностей человека, реализуемых посредством труда. Элементы системы стимулирования труда персонала. Материальное и нематериальное стимулирование персонала. Материальные неденежные стимулы. Социальный пакет организации. Виды поощрений. Методы морального стимулирования персонала. Методы организационного стимулирования персонала. Нормативные документы, регламентирующие систему мотивации и труда персонала в организации. Типовые ошибки в построении системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.

Литература по теме:

Основная: 1-7 Дополнительная: 4, 5, 6, 8

Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Групповая дискуссия по заданной теме. Обсуждение статей из профессиональной периодики. Обзор методик по диагностики мотивационного профиля.

Форма текущего контроля: контрольная работа с выполнением тестовых заданий, участие в обсуждениях на семинарском занятии, решение кейс-задач., проверка сводной таблицы методик диагностики мотивационного профиля.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, подготовка к семинарскому занятию, составление сводной таблицы методик диагностики мотивационного профиля

Тема 11. Социальная политика как инструмент мотивации персонала

Предназначение, цели социальной политики организации. Льготы, привилегии и компенсации как внешняя материальная неденежная форма стимулирования труда. Пенсионные схемы; льготы, повышающие индивидуальную личную безопасность в отношении болезни, происшествий или сокращения штатов; льготы, направленные на реализацию определенных личных потребностей и ответственности; финансовое содействие; льготы, роль которых заключается в повышении уровня жизни сотрудников. Функциональные и социальные формы стимулирования труда.

Литература по теме:

Основная: 1-7 Дополнительная: 6, 7, 8, 10

Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Групповая дискуссия по заданной теме, решение кейс-задачи.

Форма текущего контроля: контрольная работа с выполнением тестовых заданий, участие в обсуждениях статей из профессиональной периодики. Решение кейс-задачи.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, подготовка к семинарскому занятию и контрольной работе.

Тема 12. Организационная культура как мотивирующая среда.

Понятие организационной и корпоративной культуры. Понятие и структура организационной культуры. Содержание и составляющие организационной культуры, смысл и условия ее формирования. Уровни и элементы организационной культуры. Роль организационной культуры в управлении персоналом

Литература по теме:

Основная: 8 Дополнительная: 14-16

Формы и методы проведения занятий, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации. Закрепление основных понятий и определений, изученных на лекции. Групповая дискуссия по заданной теме. Разбор методики по определению типа культуры, решение кейс-задач.

Форма текущего контроля: контрольная работа с выполнением тестовых заданий, сводная таблица по типологии организационной культуры,

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с помощью презентаций лекций, рекомендуемой литературы, подготовка к семинарскому занятию и контрольной работе, подготовка сводной таблицы по типологии организационной культуры.

6 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

При изучении дисциплины предусмотрено применение интерактивные технологий обучения, такие как лекции и дискуссии в диалоговом режиме по обсуждению актуальных вопросов управления персоналом, работа в команде (малых группах) для решения поставленных задач, выступления с презентациями сообщений на согласованные с преподавателем и подготовленные дома темы, выполнение заданий и упражнений с последующим обсуждением методов их решения.

Самостоятельная работа студентов предполагает работу с учебниками, учебными пособиями и профильной периодической литературой, поиском информации по заданным темам в Интернет, подготовку докладов и презентаций, решение кейс-задач и выполнение тестовых заданий.

Освоение дисциплины предусматривает наличие контрольных и домашних работ в виде тестов и кейс-задач с целью подготовки студентов к текущей и промежуточной аттестациям.

Текущие и промежуточные аттестации проходят в форме тестирования.

При выполнении самостоятельных работ студентов по дисциплине предполагается заполнение нескольких сводных таблиц, позволяющих систематизировать и закрепить пройденный материал.

Сводные таблицы так же являются средством контроля освоения дисциплины, выполняются в качестве домашнего задания, презентуются и обсуждаются на семинарском занятии.

6.1 Подготовка сводной таблицы «Обзор рынка труда»

Подготовка сводной таблицы осуществляется на основе анализа работных сайтов (например, www.farpost.ru, www.job.ru и т.д.) одного конкретного города (например, г.Владивостока) за период 3-х последних месяцев.

В заголовке таблице необходимо указать город, сайты и временной диапазон анализа информации возможных вариантов трудоустройства по выбранному направлению подготовки

Название вакансии	Количество вакансий за 3 месяца	Требования к кандидату	Выполняемый функционал	Вилка зарплат (min-max.)
....				
....				
....				
....				

6.2 Подготовка к защите реферата по теме на выбор:

- Отечественная школа управления персоналом;
- Американский менеджмент;
- Японский менеджмент;

- Китайский менеджмент;
- Европейский менеджмент;
- Российский менеджмент;
- Профессиональные стандарты;
- Добровольная сертификация профессиональных квалификаций;
- Профиль компетенций HR-специалиста;
- Карьера управленца;
- «Гуру» менеджмента;
- Особенности трудоустройства молодых специалистов;
- Посредники рынка труда: центры занятости населения, кадровые агентства, агентства по трудоустройству;
- Интеллектуальный капитал организации;
- Управление знаниями в организации;
- Управление талантами в организации;
- Делегирование;
- Здоровье персонала;

Собственная тема в рамках изучаемой дисциплины при условии предварительного согласования с преподавателем.

Требования к выполнению реферата:

– общий объем реферата (с титульным листом, и списком использованных источников) не должен превышать 7 страниц формата А4.

– оформление производится в соответствии с СК-СТО-ТР-04.1.005-2015– Требования к оформлению выпускных квалификационных работ, курсовых работ (проектов), рефератов, контрольных работ, отчетов по практикам, лабораторным работам. Структура и правила оформления. – За оформление работы не по стандарту – оценка снижается.

- текст реферата предпочтительно разделить на небольшие смысловые абзацы;
- в тексте обязательно должны быть ссылки на используемые источники литературы;
- обязательно подведение итога, формулирование кратких выводов;
- при плагиате более 30% текста без авторской проработки и осмысления (выводов) – работа не засчитывается.
- обязательно наличие списка используемых источников (не менее 5 источников).

6.3 Решение терминологического кроссворда

Терминологический кроссворд ориентирован на расширение профессионального словарного запаса обучающихся в области управления персоналом, выдается преподавателем в качестве дополнительного задания для самостоятельной работы.

6.4 Подготовка резюме и рекомендательного письма

Подготовка собственного резюме осуществляется по следующей схеме:

- персональная информация: Ф.И.О., дата рождения (количество полных лет), контактные данные, место регистрации и фактического проживания (город, район), семейное положение.
- цель резюме: получение должности....;
- основное образование;
- дополнительное образование (при его наличии);
- опыт работы (при отсутствии опыта работы на предприятии, можно указать базы прохождения практик, стажировок, участие в общественных мероприятиях (например, перепись населения, сопровождение САММИТА АТЭС и др.)
- дополнительная информация: (уровень владения иностранными языками, уровень владения компьютерными программами, наличие водительских прав, наличие заграничного паспорта, готовность к командировкам и т.д.);
- профессионально важные личностные качества: перечислить 5–7 качеств;
- рекомендатели: указать 2–3 человек (с контактами), которые могут при необходимости

сти дать рекомендации и подтвердить уровень компетенций соискателя;

- указать дату составления резюме;

Примечания:

- рекомендуется вставить в резюме фотографию;

– указание хобби – не является обязательным элементом резюме, добавляется по желанию соискателя.

- рекомендуемый объем резюме 1 страница (максимум 2)

Подготовка собственного рекомендательного письма.

К обязательным требованиям оформления рекомендательного письма можно отнести:

– фирменный бланк организации (в учебной ситуации – имитация фирменного бланка организации);

- подпись рекомендуемого лица;

- дата написания рекомендательного письма;

- исходящий номер документа;

- печать организации (в учебной ситуации – указание М.П. – место печати).

Структура рекомендательного письма:

- заголовок («Рекомендательное письмо»);

– подтверждение факта работы в компании (Настоящим письмом подтверждается, что рекомендуемый работал в компании «...» с... по... в должности....

Далее коротко об основных функциях и обязанностях;

– краткая характеристика (достижения, движение по карьерной лестнице, участие и реализация проектов);

– описание личных качеств (как себя проявил), например, И.П. Петров зарекомендовал себя как квалифицированный специалист, способный самостоятельно принимать управленческие решения и нести ответственность за конечный результат. Из личных качеств Петрова можно отметить высокую работоспособность, коммуникабельность и особенно подчеркнуть его умение вести переговоры и бесконфликтно решать возникающие вопросы.

– причины увольнения из компании (по собственному желанию, в связи с сокращением штата или конкретной статьей ТК РФ);

– рекомендации («Считаем, что рекомендуемый может претендовать...»; «Профессиональные навыки и личностные качества И.П. Петрова позволяют рекомендовать его для дальнейшей работы в банковском секторе...»).

– контактные координаты («При необходимости уточнить детали, можно позвонить по телефону...»);

– должность, фамилия, имя, отчество того, кто подписывает рекомендательное письмо;

- печать организации.

6.5 Подготовка презентации «Welcome» по теме «Адаптация персонала»

Командная работа (до 6 человек). На примере любой относительно известной организации подготовить презентацию «Welcome» ориентированную на облегчение процесса адаптации нового сотрудника в компании.

Рекомендуется оформлять презентацию в цветовой гамме выбранной организации. Содержательно в презентации могут быть отражены следующие аспекты: краткая история компании, информация о топ-менеджменте, сфера деятельности, логотип, девиз, миссия, структура организации (наличие филиалов, структурных подразделений), примерная численность персонала, информация о товарах / услугах, основные конкурентные преимущества, стратегия развития организации, возможности карьерного роста и самореализации, информация о сайте организации и пр.)

Требования к выполнению презентации:

Презентация выполняется в программе Power Point

- рекомендуемый объем презентации: 10–15 слайдов;

- важно помнить, что презентация – это не текст реферата, размещенный на слайдах,

а способ наглядно представить информацию, концентрируя внимание на главном;

– старайтесь, чтобы иллюстрации в презентации соответствовали заявленной теме (они должны быть не средством «развлечения», а способом наглядно представить важную информацию);

– иллюстрации, которые вы используете в презентации, не должны быть «немыми»: старайтесь дополнять их комментариями;

– количество текста, картинок, фотографий, схем, таблиц и диаграмм должно быть адекватно поставленной цели;

– старайтесь использовать минимальное количество шрифтов, следите за тем, чтобы текст было легко читать;

– помните о том, что с экрана лучше всего читается тёмный шрифт на светлом фоне;

– постарайтесь использовать минимальное количество средств графического дизайна, а также выдержать оформление всей презентации в едином стиле.

6.6 Подготовка сводной таблицы «Методы и методики оценки персонала»

Метод/методика	Краткое описание	Преимущества	Ограничения

6.7 Подготовка сводной таблицы «Методы и методики оценки мотивационного профиля»

Метод/методика	Краткое описание	Преимущества	Ограничения

6.8 Подготовка сводной таблицы «методы и методики карьерной диагностики»

Метод/методика	Краткое описание	Преимущества	Ограничения

6.9 Подготовка сводной таблицы «Типовые ошибки в управлении персоналом»

Целью сводной таблицы является классификация и анализ наиболее распространённых ошибок, допускаемых в различных процессах управления персоналом.

Примечание: в столбце «Область допущения ошибки» указывается та сфера, в которой возможно допущение ошибки в управлении персоналом, например, делегирование, подбор персонала, изменение системы вознаграждений и пр.

Область допущения ошибки	Суть ошибки	Способы исправления	Меры профилактики

6.10 Рекомендации по работе с литературой

Существенную помощь при работе с литературой призваны оказать рабочая программа дисциплины, содержащая перечень тем учебного курса и их реферативное описание, а также рекомендуемый список литературы.

Самостоятельную работу с литературой рекомендуется начинать с изучения теоретических основ. После изучения учебников и учебных пособий по теме, студент должен обратиться к дополнительной литературе и периодическим изданиям, список которых приведен ниже. Кроме того, расширить знания по исследуемой теме позволяют Intranet-ресурсы (электронные учебники, HR - порталы и др).

При подготовке к семинарским занятиям, написании междисциплинарной курсовой работы, подготовке выпускной квалификационной работы необходимо обращаться к периодическим изданиям, таким как «Управление персоналом», «Директор по персоналу», «Вопросы экономики», «Управление персоналом», «Секрет фирмы», «Проблемы теории и практики управления», «Управление корпоративной культурой», «Управление человеческим потенциалом», «Управление развитием персонала», «Мотивация и оплата труда» и др.

7 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Необходимые печатные материалы (бланки для выполнения контрольных работ, кейс-задачи) выдаются преподавателем непосредственно перед началом практического занятия.

8 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине созданы фонды оценочных средств (Приложение 1).

9 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

9.1. Основная литература

1. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 467 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8710-2. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/1EB0E319-C6DB-4A3B-8B40-A737500BE562.

9.2. Дополнительная литература

2. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 447 с

3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации/ А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. В. Гурова и др. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 695 с.

4. Лукашевич, В.В. Основы управления персоналом: учеб. пособие для студ. вузов / В.В. Лукашевич. – М.: КНОРУС, 2012. – 272 с.

5. Управление персоналом в России: история и современность: /Монография [авт.: А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова, И.А. Эсаулова и др.]; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 240 с.

6. Управление персоналом: учебник для студентов вузов / [авт.: И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева и др.]; под ред. И.Б. Дураковой. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 570 с.

7. Шапиро С. А. Основы управления персоналом: учеб. пособие для студентов вузов./ С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. - М. : КНОРУС, 2016. - 208 с.

8. Архипова Н. И.. Основы управления персоналом. Краткий курс для бакалавров: [учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по направл. подгот. "Управление персоналом"] / Н. И. Архипова, О. Л. Седова ; [Рос. гос. гуманитар. ун-т]. - М. : Проспект, 2016. - 232 с.

1. Организационная культура: учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по направл. "Экономика" (бакалавриат) / В. В. Козлов, Ю. Г. Одегов, В. Н. Сидорова; под ред. М. Н. Кулапова ; Рос. экон. ун-т им. Г. В. Плеханова. - М.: КНОРУС, 2016. - 270 с.

2. Адизес И. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 198 с.
3. Баткеева, И.А. Управление персоналом: теория и практика. Организация оплаты труда персонала: учебно-практ. пособие / А.И. Баткеева, Е.А. Митрофанова; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 64с.
4. Богдан Н.Н. Основы кадровой политики и кадрового планирования: учебное пособие / Н.Н. Богдан, И.П. Бушуева. – Новосибирск: СибАГС, 2013. – 99 с.
5. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: учеб. пособие для студентов вузов / А.П. Егоршин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 352 с.
6. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие для студентов вузов / А.П. Егоршин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 378 с.
7. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом: учебно-практ. пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 64 с.
8. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практ. пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 64с.
9. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практ. пособие / А.Я. Кибанов, Л.В. Ивановская; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 64с.
10. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова, А.В. Софиенко / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 80 с.
11. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Организация обучения и дополнительное профессиональное образование персонала: учебно-практ. пособие / Е.А. Митрофанова, В.М. Свистунов, Е.А. Каштанова; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 72 с
12. Могилёвкин, Е.А. HR-инструменты: практическая оценка. Как определить сотрудников, которые могут дать максимальный результат: учебно-практ. пособие / Е.А. Могилёвкин, А.С. Новгородов, С.В. Клиников. – СПб.: Изд-во «Речь», 2012. – 320 с.
13. Теоретико-прикладные аспекты управления персоналом в малом и среднем бизнесе: монография / [авт.: Н. Н. Богдан, О. В. Горшкова, М. Ю. Дикусарова и др.] ; Владивосток. гос. ун-т экономики и сервиса. - Владивосток : Изд-во ВГУЭС, 2015. - 240 с.
14. Одегов Ю. Г. Аутсорсинг в управлении персоналом: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры : учебник для студентов вузов. / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. - М. : Юрайт, 2016. - 389 с.
15. С. Иванова. Как найти своих людей. Искусство подбора и оценки персонала для руководителя / С. Иванова. - 3-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 185 с.
16. Изменение корпоративной культуры в организациях / Д. Денисон, Р. Хойшберг, Н. Лэйн, К. Лиф; пер. с англ. Е. Колотвиной. - СПб. Питер, 2013. - 192 с
17. Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации: [монография] / В. А. Макеев; под ред. В. Д. Грибова. - 2-е изд. - М.: ЛЕНАНД, 2015. - 248 с.

10 Перечень ресурсов информационно - телекоммуникационной сети «Интернет»

а) полнотекстовые базы данных

- 1 Электронно-библиотечная система Юрайт: [https:// www.biblio-online.ru/](https://www.biblio-online.ru/)
- 2 Электронно-библиотечная система РУКОНТ: <http://www.rucont.ru/>
- 3 Электронно-библиотечная система издательства «Лань»: [https:// www.e.lanbook.com](https://www.e.lanbook.com)
- 4 Научная электронная библиотека (НЭБ) eLIBRARY.ru: <http://www.eLIBRARY.RU>

б) интернет-ресурсы

К перечню рекомендуемых информационных интернет - ресурсов можно отнести:

1. <http://www.top-personal.ru> – Журнал «Управление персоналом».
2. <http://www.hr-director.ru> – Журнал «Директор по персоналу»
3. <http://www.hr-journal.ru/articles/oc> – Журнал «Работа с персоналом»
4. <http://www.hr-portal.ru/tags/korporativnaya-kultura> – Сообщество HR-менеджеров.
5. <http://www.kadrovik.ru> – Национальный союз кадровиков.

12 Электронная поддержка дисциплины (модуля) (при необходимости)

Электронная поддержка дисциплины не предусмотрена.

13 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Изучение дисциплины предполагает проведение лекционных занятий с использованием мультимедийного оборудования для демонстрации презентаций, выполненных в программе Microsoft PowerPoint. Выполнение заданий самостоятельной работы требует возможности для студентов выхода в Интернет и наличия e-mail.

14 Словарь основных терминов (при необходимости)

Абсентеизм (to absent – отсутствовать, англ.) – характеризует отсутствие персонала на рабочем месте. Численно можно рассчитать в человеко-днях или в часах за определённый период, может быть выражен также в процентах. При этом не важно, по какой причине сотрудник отсутствует – по уважительной или нет.

Адаптация персонала – процесс включения новых сотрудников в организацию, предполагающий знакомство с правилами и нормами, закрепленными в организации, способами профессиональной деятельности, включением в системы неформальных связей.

Административные методы – способы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на власти, дисциплине и взысканиях.

Анализ кадрового состава – предполагает периодическое и целенаправленное изучение работников по характеристикам пола, возраста, образования, квалификации, стажу работы и другим социально-демографическим признакам. Предусматривается определение качественного и количественного состава персонала с высшим и средним специальным образованием; определение качественного уровня расстановки работников по должностям; определение степени рационального использования специалистов с высшим и средним специальным образованием и др. Например, показатель качества расстановки кадров по должностям рассчитывается путем суммирования числа специалистов с высшим и средним специальным образованием, занимающих руководящие и инженерно-технические должности, деленного на общее количество должностей, требующих замещения дипломированными специалистами. Аналогичным образом рассчитываются показатели качества расстановки кадров и кадровый состав отдельно по должностям, подлежащим замещению специалистами с высшим и средним специальным образованием.

Анализ текучести персонала (кадров) – предусматривает изучение процессов текучести с количественной (% к среднесписочной численности) и качественной стороны, которая характеризуется причинами, мотивами и факторами текучести.

Аттестация кадров – кадровые мероприятия, призванные оценить соответствие уровня исполнения трудовой деятельности, а также качеств и потенциала личности предъявляемым требованиям.

Аутплейсмент («outplacement») – форма расторжения трудового договора между предприятиями и одним или несколькими работниками, включающая комплекс методов и средств, используемых специализированными подразделениями в целях оказания заинтересованным лицам помощи при трудоустройстве в оптимальные сроки и при наиболее благоприятных условиях. Услуги данного подразделения оплачивает предприятие, с которым увольняемый расторгает трудовые отношения. Форма расторжения может быть любой: увольнение по инициативе дирекции, по обоюдному желанию сторон.

Аутсорсинг – передача на эффективное управление внешней компании части обеспечивающих бизнес-процессов.

Аутстаффинг (outstaffing) – услуга в области кадрового маркетинга по выводу персонала за штат компании-заказчика и оформлению его в штат компании-провайдера. При этом провайдер берет на себя полную юридическую ответственность за персонал, включая ведение кадрового делопроизводства и бухгалтерии, выплату заработной платы, налогов, социальное и медицинское страхование, оформление отпусков, командировок, премий и т.д. Выведенные за штат сотрудники продолжают работать на прежнем месте и выполнять свои прежние обязанности, но обязанности работодателя по отношению к ним выполняет компания-провайдер.

Баланс трудовых ресурсов (фр. balance – весы) – система показателей, отражающих источники трудовых ресурсов (трудоспособное население, работающие пенсионеры) и их физическое использование по видам занятости

Введение в должность нового сотрудника – комплекс мероприятий, предназначенных для быстрой и эффективной Адаптации нового персонала. Программа введения в должность, разработанная в организации, позволяет обеспечить наилучший трудовой старт новому члену коллектива. Ее главная цель состоит в ознакомлении новых сотрудников с общими правилами работы в организации, правилами техники безопасности и охраны здоровья, с новыми рабочими условиями, корпоративными традициями и нормами поведения. Новичок обязательно должен быть ознакомлен с общей деятельностью организации; со своими сослуживцами, особенно с теми, кто будет работать с ним непосредственно; характером самой работы; рабочими условиями (правилами трудового распорядка, техники безопасности и охраны здоровья, оборудованием, общим планом здания и т.д.).

Грейд – это должностной разряд, объединяющий должности, близкие по сложности выполняемых работ и, соответственно, имеющие одинаковый уровень оплаты труда.

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

Деловая карьера – результат осознанной позиции и поведения в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом.

Деловая оценка персонала – целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала (способностей, мотиваций и свойств) требованиям должности или рабочего места.

Должностная инструкция – основной документ, регламентирующий назначение и место работника в системе управления, его функциональные обязанности, права, ответственность и формы поощрения.

Заработная плата – цена рабочей силы, соответствующая стоимости предметов потребления и услуг, которые обеспечивают воспроизводство рабочей силы, удовлетворяя материальные и духовные потребности работника и членов его семьи.

Источники привлечения персонала – способы найма, рекрутирования кандидатов, включающие способы распространения информации об имеющихся вакансиях, способы привлечения внимания потенциальных кандидатов и способы работы с сегментами рынка труда.

Кадровая политика – система осознанных и определенным образом сформулированных и закрепленных правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие с долговременной стратегией организации.

Кадровый аудит – оценка соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития; масштабная процедура, в ходе которой оцениваются все составляющие процесса управления персоналом, кадровый потенциал компании, анализируется эффективность системы управления кадрами.

Кадровый резерв – часть персонала, проходящая планомерную подготовку для того, чтобы занять рабочие места более высокой квалификации.

Карьера профессиональная – отражает преимущественно профессиональные изменения в трудовой деятельности человека, достижение им и признание профессиональным сообществом результатов его труда, авторитета в конкретном виде профессиональной деятельности.

Карьерограмма – инструмент управления карьерой; графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры.

Кейс-метод (кейс-стади, метод ситуаций) – техника обучения, использующая описание реальных экономических и социальных ситуаций (от англ. case – «случай»). Под ситуацией (кейсом) понимается письменное описание какой-то конкретной реальной ситуации в фирме, например, история образования, организационное становление организации, ее развитие, результаты в бизнесе. Обучающихся просят проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Метод разработан в 20-х гг. в Гарварде. Американские кейсы несколько отличаются от европейских. Они обычно больше по объему (20–25 стр. текста). В Европе кейсы в 1,5-2 раза короче и, как правило, не имеют единственно верного решения, многовариантны. Инструктор должен поощрять расхождение точек зрения и инициировать дискуссию. Различают «полевые» (основанные на реальном фактическом материале) и «кресельные» (вымышленные) кейсы

Командообразование (тимбилдинг, team building) – тренинги, организуемые с целью консолидации сотрудников и снижения уровня конфликтности. Хороший эффект командообразования имеют корпоративные тренинги, проводимые в компании с целью обучения и формирования у сотрудников единого языка общения. С целью командообразования могут быть организованы также корпоративные праздники.

Командная работа (Teamwork) – работает в кооперации с другими работниками ориентированными на сотрудничество, в противовес предпочитающим работать независимо или ориентированным конкурировать.

Компетенции, модель компетенций – стратегическое управление персоналом требует понимания того, какие люди – какие их навыки, качества и установки – необходимы компании для ее успешного развития.

Компетенция – интегральное качество, сочетающее в себе знания, навыки и установки человека, описанное в терминах наблюдаемого поведения.

Конкурс при приеме на работу – кадровое мероприятие, призванное сопоставить между собой кандидатов на работу в одной должности и соотнести их качества с требованиями должности.

Коэффициент трудового вклада (трудоу участия) – коэффициент, оценивающий индивидуальный вклад работника в достигнутые за определенный период результаты коллектива на основе соизмерения достижений и упущений в работе относительно нормативного значения коэффициента хорошей работы, равного единице.

Лидерство – способность влиять на группы людей, чтобы побудить их работать для достижения поставленных целей.

Лизинг персонала – предоставление персонала в аренду, найм персонала на конкретный проект или на конкретный период в условиях сезонного бизнеса.

Методы управления персоналом – способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления организацией.

Модель компетенций – полный набор компетенций и индикаторов поведения, необходимых для успешного выполнения сотрудником его функций.

Мотивация – процесс пробуждения человека к деятельности для достижения целей.

Мотив – то, что вызывает определенные действия человека, внутренние движущие силы; динамический процесс физиологического и психологического управления поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость.

Мотиваторы – побуждающие факторы. Внешние по отношению к человеку раздражители, которые, если они соответствуют его потребностям (мотивам, внутренним факторам), побуждают человека к определенному поведению. К мотиваторам относятся факторы достижения, признания, личной ответственности, роста, продвижения вперед, материального вознаграждения и другие факторы, связанные с самовыражением личности через работу. То, что в повседневной практике называется индивидуальным подходом к работнику, является по существу стремлением обнаружить его индивидуальные мотиваторы и использовать их для управления деятельностью работника.

Мотивы трудовой деятельности – причины, определяющие поведение человека в процессе труда (содержание и характер труда, экономические и социальные стимулы труда, социальные отношения в коллективе и т.д.)

Обучение персонала – кадровая программа развития персонала, ориентированная на передачу новых знаний по важным для организации направлениям.

Организационная структура – совокупность взаимосвязанных органов, управления организации (фирмы), осуществляющих стратегическое, тактическое и оперативное ее функционирование и развитием. Основные виды организационных структур: линейно-функциональная, линейно-штабная, дивизиональная, матричная, бригадная, проблемно-целевая и др.

Организационная структура системы управления персоналом – совокупность взаимосвязанных подразделений системы управления персоналом и должностных лиц.

Оценка персонала – это набор нескольких инструментальных систем, прочно связанных с тремя функциями управления персоналом: подбор и расстановка персонала, мотивация, компенсации и льготы, обучение и развитие. Оценка всегда подразумевает наличие критериев оценки (шкалы, компетенции, KPI) и идеального «портрета» сотрудника, описанного в терминах критериев.

Повышение квалификации – обеспечение соответствия знаний и умений современному уровню организации производства и управления.

Потребность – объективная нужда субъекта (человека, организации, социальной группы, социума) в чем-то необходимом для поддержания его жизнедеятельности. Потребности выступают источником его активности.

Профориентационная работа – мероприятия по оказанию помощи людям (учащимся, рабочим и др.) в осуществлении их конституционного права на труд, на свободный выбор профессии с обязательным учетом стремлений, интересов, навыков и способностей, знаний каждого конкретного человека, потребностей общества. К элементам П.р. относятся: профпросвещение, профессиональное самоопределение, профконсультации, выбор профессии, трудоустройство, профотбор (профподбор), профадаптация, совершенствование профессионального мастерства

Рекрутинг – комплекс мероприятий, проводимых кадровым агентством в интересах компании, сделавшей заказ на замещение вакантной должности и заключающихся в формировании и предоставлении заказчику списка специалистов, отобранных в соответствии с требованиями заказчика на искомые вакансии с целью последующего устройства на работу.

Скрининг – «поверхностный подбор» по формальным параметрам или критериям, таким как образование, возраст, пол, примерный опыт работы.

Социальная политика организации – часть политики управления персоналом, включающая в себя все цели и мероприятия, связанные с добровольными социальными услугами фирмы. Управленческие решения в данной сфере в значительной мере обусловлены существующими в организации и в обществе системами ценностей. Основные функции С.п.о. сокращение конфликтов, улучшение отношений между работодателем и наемными работниками, привязка сотрудников к фирме, привлечение (вербовка) новых сотрудников,

создание благоприятного имиджа организации в глазах общественности, и, наконец, в ряде случаев и сокращение объема выплачиваемой суммой налогов.

Социальная среда организации – среда, образуемая самим персоналом с его различиями по демографическим и профессионально-квалификационным признакам; социальная инфраструктура организации и все то, что, так или иначе, определяет качество трудовой жизни работников, т.е. степень удовлетворения их личных потребностей через посредство труда в данной организации. С.с.о. органически взаимосвязана с технической и экономической сторонами функционирования организации, составляет вместе с ними единое целое. Всегда, а на современном этапе развития общества особенно, успешная деятельность любой организации зависит от высокой результативности совместного труда занятых в ней работников, от их квалификации, профессиональной подготовки и уровня образования, от того, насколько условия труда и быта благоприятствуют удовлетворения материальных и духовных потребностей людей.

Социальное партнерство – система взаимоотношений между работодателями, государственными органами и представителями наемных работников, опирающаяся на переговоры, поиск взаимоприемлемых решений в регулировании трудовых и иных социально-экономических отношений. С.п. призвано обеспечить баланс и реализацию важнейших социально-трудовых интересов иных социально-экономических отношений, и тем самым сохранение социального мира. В реальной жизни С.п. выступает в качестве альтернативы любому диктату; является цивилизованным методом решения социальных конфликтов на различных уровнях.

Стиль руководства – 1) стиль поведения руководителя в процессе осуществления своей руководящей роли, относительно неизменный в различных ситуациях. Наиболее известные стили руководства: стиль, ориентированный на решение задач; стиль, ориентированный на межличностные отношения; 2) совокупность своеобразных приемов управления.

Существует три С.р.:

1. Директивный (волевой, авторитарный, автократический) – характеризуется чрезмерной централизацией власти, приверженностью лишь к единоначалию.

2. Демократический (коллективный, товарищеский) – основывается на представлении о подчиненных как о равных партнерах при принятии решений, уважении и заботе о них, возложении ответственности за итоги действий главным образом на себя.

3. Либеральный – характеризуется низкой требовательностью к подчиненным, беспринципностью руководителя, стремлением приобрести авторитет путем предоставления разных льгот и послаблений, нежеланием принимать на себя ответственность за итоги деятельности.

С.р. определяется характером задач, стоящих перед коллективом, уровнем его развития. Тот С.р., который вполне оправдал себя в одних условиях, может оказаться совершенно неприемлемым в др. Никакой С.р. не выступает в "чистом виде". Директивные, демократические, либеральные С.р. могут использоваться в различных сочетаниях в зависимости от обстоятельств. Эффективность избранного менеджером С.р. оценивается конечными результатами работы коллектива, состоянием его социально-психологического климата

Стратегия – взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи данной организации по отношению к ее конкурентам. С. – это то, чего хотели бы достигнуть высшие руководители фирмы в течение длительного периода. Цель С.: добиться долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат предприятию высокую рентабельность. С. представляет собой обобщающую модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов предприятия. По своему существу С. есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Правила, по которым складываются отношения предприятия с его внешней средой, определяющие, какие виды продукции и технологии оно будет разрабатывать, куда и кому сбывать свои изделия, каким образом добиваться превосходства над конкурентами, называются продуктово-рыночной С.

Стратегия роста – стратегия, предполагающая постоянное повышение уровня показателей предыдущего периода; применяется на динамично развивающихся предприятиях с быстро изменяющимися технологиями. Рост может быть внутренним или внешним. Внутренний рост происходит путем расширения ассортимента товаров или услуг; внешний рост заключается в слиянии компаний. Рост может приводить к конгломератам (холдингам).

Стратегия сокращения – стратегия, используемая когда преследуемые цели устанавливаются ниже достигнутого. Известны следующие варианты С.с.: ликвидация предприятия (полная распродажа материальных запасов и активов организации); отсечение лишнего (прекращение некоторых видов деятельности); сокращение и переориентация (сокращение части своей деятельности).

Стратегия управления персоналом – специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.

Стратегия эволюционная – стратегия, которая опирается на улучшающие инновации и, как правило, не связана с поддержкой государства, которое должно лишь обеспечить равные условия для конкуренции, осуществляя антимонопольные меры.

Структура рабочей силы – состав рабочей силы по отраслевым, профессиональным, квалификационным и демографическим признакам.

Структура формальная организационная – установленная организационная структура, используемая для достижения поставленных организацией целей.

Структурное подразделение – самостоятельная часть звена управления (отдел, служба, участок), выполняющая определенные задачи управления на основе положения о структурном подразделении. Различают функциональные и производственные подразделения.

Субъект кадровой работы – относительно самостоятельное в своих действиях лицо или орган, которому предоставлено право или вменено в обязанность решать вопросы, связанные с реализацией задач кадровой политики, осуществлять те или иные функции кадровой работы. С.к.р. в широком понимании этого термина может быть некоторая целостная совокупность органов и работников, реализующих функции работы с кадрами (в крупных корпорациях, ведомствах и т.п.). На предприятии, в организации, учреждении структурными элементами совокупного С.к.р. являются: первый руководитель, его заместители, руководители структурных подразделений и специализированная кадровая служба (отдел кадров, отдел по работе с персоналом или управлению человеческими ресурсами и т.п.).

Тренинг – (англ. training – специальная тренировка) – систематическая тренировка или совершенствование каких-либо навыков и поведения работников организации в направлении улучшения возможностей реализации целей организации. При подготовке специалистов используется достаточно большое количество активных форм обучения: Т. делового общения; Т. продаж; перцептивный Т. (развитие способностей адекватного и полного познания себя, др. людей, отношений).

Трудовой договор (контракт) – соглашение между администрацией и сотрудником, содержащее порядок приема на работу, организацию труда и времени, оплату и стимулирование труда, социальные блага и гарантии, порядок продления и расторжения контракта.

Управление персоналом – это область знаний и практической деятельности, направленная на своевременное обеспечение организации персоналом и оптимальное его использование. В различных источниках могут встречаться и другие названия: управление трудовыми ресурсами, управление человеческим капиталом, кадровый менеджмент. Управление персоналом включает в себя: поиск персонала, подбор и отбор персонала, оценку персонала, обучение и развитие персонала, управление корпоративной культурой, управление бизнес-коммуникациями, мотивацию персонала, организацию труда. Управление персоналом – одна из важнейших составляющих частей современного менеджмента. Современное управление персоналом – это система идей и приемов эффективного построения и управления организациями и проектами. Деятельность по управлению персоналом – целенаправленное воздейст-

вие на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации.

Хедхантинг (от английского «head hunting» – охота за головами) – «переманивание» четко определенного эксклюзивного специалиста для компании – клиента (в редких случаях одного из двух возможных кандидатов). Это ситуация, когда хедхантер заранее знает конкретные компании или конкретных людей, из которых Заказчик хочет переманить персонал.

Экономические методы – способы осуществления управленческих воздействий на персонал на основе экономических законов, категорий и товарно-денежных отношений.

Экзекьютив сеч (executive search) – прямой целенаправленный поиск и подбор персонала высшего управленческого звена и редких специалистов («эксклюзивный поиск» – дословный перевод с английского).

Эффективность работы персонала – один из основных оценочных показателей управления, определяемый посредством сопоставления результата и затрат на его достижение.