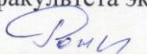


**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего профессионального образования**  
**«Томский государственный педагогический университет»**  
**(ТГПУ)**

**Утверждаю**

Декан факультета экономики и управления

 И.А. Ромахина

« 02 » 09 20 13 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б.3.05 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

**ТРУДОЕМКОСТЬ** (в зачетных единицах) **4**

Направление подготовки

**080200.62 «Менеджмент»**

Профиль подготовки

**Управление малым бизнесом**

Квалификация (степень) выпускника

**Бакалавр**

## **1. Цели изучения дисциплины.**

Целями преподавания дисциплины являются на основе теоретических положений менеджмента и обобщения практического опыта раскрыть содержание, организационные формы проведения работы в области управления человеческими ресурсами предприятия в современных условиях. Овладение понятийным аппаратом в области управления человеческими ресурсами позволит знать ретроспективу концепций управления человеческими ресурсами (УЧР), сформировать стратегии осуществления деятельности по УЧР в соответствии с фазами развития предприятия и стратегий его развития, представлять направления осуществления кадровой деятельности. Дисциплина направлена на изучение процессов планирования, найма и отбора персонала в организацию, системы оценки и аттестации различных категорий работников и результатов их труда, адаптации работников, планирования карьеры и профессионально-должностных перемещений. Приобретённые знания и практические навыки должны обеспечить студентам умение самостоятельно на достаточно высоком уровне организовывать систему управления персоналом, производить необходимые кадровые нововведения.

## **2. Место учебной дисциплины в структуре основной образовательной программы.**

Данная дисциплина входит в раздел «Б.3.05 Управление человеческими ресурсами». Профессиональный цикл. Базовая часть по направлению 080200.62 – Менеджмент.

Для изучения дисциплины необходимы компетенции, сформированные у обучающихся в результате обучения в средней общеобразовательной школе, а также в процессе обучения по направлению 080200.62 «Менеджмент», такие как маркетинг, теория менеджмента, методы принятия управленческих решений и т.д.

## **3. Требования к уровню освоения программы.**

В результате освоения дисциплины студент должен:

### **Знать:**

- основные теории мотивации персонала;
- школы и научные направления менеджмента и место в нем УЧР;
- принципы и методы осуществления кадровой работы;
- ретроспективу концепций управления человеческими ресурсами;
- способы осуществления деятельности по УЧР в соответствии с фазами развития предприятия и стратегий его развития;
- особенности речевого общения в профессиональной сфере;
- причины затруднений и конфликтов в общении,
- психологические механизмы взаимодействия людей;
- разновидности существующих философских концепций и взглядов на устройство мира и место в нем человека;
- принципы составления кадровых планов на ближайшую перспективу;
- основные результаты новейших исследований по проблемам управления человеческими ресурсами.

### **Уметь:**

- применять на практике методики расчёта необходимой численности персонала и профессионально-квалифицированной структуры;
- разработать и внедрять программы адаптации;
- планировать карьеру и профессионально-должностные перемещения;

- планировать профессиональное развитие персонала;
- выстраивать систему стимулирования и мотивации персонала;
- обеспечивать межличностные взаимоотношения с учетом социально-культурных особенностей общения, применять различные методы управления персоналом.

#### **Владеть:**

- принципами и методами формирования кадровой политики и её реализации в соответствии с выбранной стратегией развития предприятия;
- современными технологиями кадровой работы;
- правилами решения конфликтных ситуаций сотрудников организации в различных конфликтных ситуациях;
- методами анализа и описания функциональных обязанностей сотрудников (должностные инструкции, карты компетенций и т.д.);
- статистическими методами анализа данных;
- методикой формирования и использования интеллектуально- креативных ресурсов организации и повышения производительности труда работников;
- научной методологией и инструментами количественного и качественного анализа процессов управления и прогнозирования человеческих ресурсов.

Данная дисциплина способствует формированию следующих компетенций, предусмотренных ФГОС-3 по направлению ВПО **080200.62 – Менеджмент**:

#### **А) общекультурные (ОК):**

- владение культурой мышления, способность к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей её достижения (ОК-5);
- готовность к кооперации с коллегами, работе в коллективе (ОК-7);
- способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность (ОК-8);
- умение использовать нормативные правовые документы в своей деятельности (ОК-9);
- осознание социальной значимости своей будущей профессии, обладание высокой мотивацией к выполнению профессиональной деятельности (ОК-12);
- способность учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности (ОК-20);

#### **Б) профессиональные (ПК):**

- способность использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач (ПК-4);
- способность эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-5);
- владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций (ПК-6);
- способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений (ПК-8);
- способность участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию (ПК-13);
- владение современными технологиями управления персоналом (ПК-14);
- знакомство с основами межкультурных отношений в менеджменте, способность эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде (ПК-25);

- умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-37);

#### 4. Общая трудоемкость дисциплины 4 зачетные единицы и виды учебной работы

| Вид учебной работы                                             | Трудоемкость (в соответствии с учебным планом)<br>(час) | Распределение по семестрам (в соответствии с учебным планом)<br>(час) |            |           |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------|-----------|
|                                                                | Всего                                                   | № семестра                                                            | № семестра | 6 семестр |
| Аудиторные занятия                                             | 54                                                      |                                                                       |            | 54        |
| Лекции                                                         | 36                                                      |                                                                       |            | 36        |
| Практические занятия (ПЗ)                                      | 18                                                      |                                                                       |            | 18        |
| Семинары (С)                                                   |                                                         |                                                                       |            |           |
| Лабораторные работы (ЛР)                                       |                                                         |                                                                       |            |           |
| Другие виды аудиторных занятий                                 |                                                         |                                                                       |            |           |
| Другие виды работ                                              |                                                         |                                                                       |            |           |
| Самостоятельная работа                                         | 63                                                      |                                                                       |            | 63        |
| Курсовой проект (работа)                                       |                                                         |                                                                       |            |           |
| Реферат                                                        |                                                         |                                                                       |            |           |
| Расчетно-графические работы                                    |                                                         |                                                                       |            |           |
| Формы текущего контроля                                        |                                                         |                                                                       |            | тесты     |
| Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом |                                                         |                                                                       |            | Экзамен   |

#### 5. Содержание программы учебной дисциплины

##### 5.1. Содержание учебной дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часа).

| № п/п | Наименование раздела дисциплины (темы)                    | Аудиторные часы |        |                         |              |                                               | Самостоятельная работа (час) |
|-------|-----------------------------------------------------------|-----------------|--------|-------------------------|--------------|-----------------------------------------------|------------------------------|
|       |                                                           | ВСЕГО           | Лекции | Практические (семинары) | Лабораторные | В т.ч. активные формы обучения (не менее 30%) |                              |
| 1.    | Концептуальные основы управления персоналом               | 6               | 4      | 2                       |              | 2                                             | 7                            |
| 2.    | Кадровая политика организации.                            | 6               | 4      | 2                       |              | 2                                             | 7                            |
| 3.    | Подбор и прием персонала. Управление адаптацией персонала | 6               | 4      | 2                       |              | 2                                             | 7                            |
| 4.    | Профессиональная адаптация персонала в организации        | 6               | 4      | 2                       |              | 2                                             | 7                            |
| 5.    | Продвижение сотрудников. Деловая оценка персонала         | 6               | 4      | 2                       |              | 2                                             | 7                            |

|    |                                              |               |           |           |  |               |           |
|----|----------------------------------------------|---------------|-----------|-----------|--|---------------|-----------|
| 6. | Стимулирование труда сотрудников организации | 6             | 4         | 2         |  | 2             | 7         |
| 7. | Понятие корпоративной культуры организации   | 6             | 4         | 2         |  | 2             | 7         |
| 8. | Управление конфликтами в организации         | 6             | 4         | 2         |  | 2             | 7         |
| 9. | Высвобождение персонала из организации       | 6             | 4         | 2         |  | 2             | 7         |
|    | <b>Итого:</b>                                | <b>54/1.5</b> | <b>36</b> | <b>18</b> |  | <b>18/33%</b> | <b>63</b> |

## 5.2. Содержание разделов дисциплины

### Тема №1. Концептуальные основы управления персоналом.

Школы научного управления. История управления персоналом. Концепция управления персоналом. Система управления персоналом. Состав подсистем системы управления персоналом организации.

### Тема №2. Кадровая политика организации.

Понятие и сущность кадровой политики. Принципы кадровой политики. Этапы формирования кадровой политики. Виды кадровой политики. Место стратегии управления персоналом в системе управления персоналом. Понятие кадрового планирования. Методы управления персоналом.

### Тема №3. Подбор и прием персонала. Управление адаптацией персонала

Понятие маркетинга персонала. Сущность отбора персонала. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности. Организация отбора претендентов на вакантную должность. Источники набора персонала и их виды. Преимущества и недостатки. Каналы вербовки персонала. Этапы найма. Анкетирование претендентов. Тесты по найму. Профотбор. Расстановка персонала. Основные цели, задачи и принципы расстановки. Развитие персонала. Факторы, влияющие на развитие персонала.

### Тема №4. Профессиональная адаптация персонала в организации.

Понятие, формы и виды адаптации. Цели и основные этапы профессиональной адаптации. Методы адаптации в организации. Оценка результатов адаптации. Управление адаптацией работников.

### Тема №5. Продвижение сотрудников. Деловая оценка персонала

Планирование карьеры. Виды и этапы деловой карьеры. Работа с кадровым резервом. Методы переподготовки и повышения квалификации управленческого персонала. Активные методы обучения. Оценка качества переподготовки. Трудовые перемещения. Понятие и задачи деловой оценки персонала. Вопросы разработки методики оценки. Оценка работников по результатам труда. Аттестация кадров и ее процедура.

### Тема №6. Стимулирование труда сотрудников организации

Материальное и моральное стимулирование труда работников. Система прямого и косвенного материального стимулирования. Система обязательных и необязательных бенефитов. Виды морального стимулирования (традиционные и нетрадиционные методы).

#### **Тема №7. Понятие корпоративной культуры организации**

Основные понятия корпоративной культуры. Этапы и принципы корпоративной культуры. Подходы к классификации корпоративной культуры. Уровни культуры по Шейну. Принципы успешного внедрения корпоративной культуры.

#### **Тема №8. Конфликты в производственном коллективе**

Типология видов, условий и этапов развития конфликтов. Причины конфликтов в организации. Последствия конфликта. Ситуации наказания и увольнения. Обеспечение социальной защиты персонала. Обеспечение оптимальных условий труда, режима труда и отдыха, охраны труда. Управление конфликтами в организации. Пути выхода из конфликта. Поведение в конфликтах.

#### **Тема №9. Высвобождение персонала из организации**

Понятие и виды высвобождения персонала из организации. Методы «мягкого» высвобождения работников. Понятие аутплейсмента. Этапы высвобождения работников из организации. Прекращение трудового договора. Основные положения главы 13 ТК РФ. Общий порядок оформления увольнения.

### **5.3. Лабораторный практикум**

Лабораторный практикум не предусмотрен

| №п/п | № раздела дисциплины | Наименование лабораторных работ |
|------|----------------------|---------------------------------|
|      |                      |                                 |
|      |                      |                                 |

### **5.4. Образовательные технологии**

В данном курсе используются, отработка практических навыков по применению механизмов управления сервисной деятельности, проектная технология, метод разработки групповых решений и проведение семинаров по темам учебных блоков дисциплины, а также организация самостоятельной работы студентов (СРС).

В процессе образовательной деятельности по данному курсу успеваемость студентов оценивается в балльно-рейтинговой системе.

На первом занятии по дисциплине у студентов третьекурсников проводится входное тестирование, направленное на выявление знаний каждого студента в области управления персоналом.

Обучение в рамках курса предусматривает работу студентов в девяти блоках (разделах) дисциплины «Управление человеческими ресурсами».

## **6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **6.1. Основная литература по дисциплине:**

1. Кибанов, Ардальон Яковлевич. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учебное пособие для вузов/А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Государственный университет управления. - М.: КНОРУС, 2009.-357 с.
2. Шапиро, Сергей Александрович. Основы трудовой мотивации: учебное пособие для вузов: для бакалавров/С. А. Шапиро.-2-е изд., стер.- Москва: КНОРУС,2012.-251 с.

## 6.2. Дополнительная литература:

3. Базаров, Тахир Юсупович. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты: практическое пособие/Т. Ю. Базаров. - М.: КНОРУС, 2011.-300, с.
4. Веснин, Владимир Рафаилович. Управление персоналом. Теория и практика: учебник/В. Р. Веснин.- М.: Проспект, 2010. -688 с.
5. Кибанов, Ардадьон Яковлевич. Служба управления персоналом: учебное пособие для вузов/А. Я. Кибанов, В. Г. Коновалова, М. В. Ушакова; под ред. А. Я. Кибанова.- М.:КНОРУС,2010.-410 с.
6. Федорова, Наталья Васильевна. Управление персоналом организации: учебник для вузов /Н. В. Федорова, О. Ю. Минченкова. - М.: КНОРУС, 2011.-531 с.
7. Валиуллина, Наиля Рафиковна. Библиотека : найм персонала: научно-методическое пособие/Н. Р. Валиуллина. - М.: Либерей-Бибинформ, 2010.-127 с.
8. Тебекин, Алексей Васильевич. Управление персоналом: учебник для вузов/А. В. Тебекин.- М.: КНОРУС, 2009. - 623 с.

## 6.3. Средства обеспечения освоения дисциплины

<http://www.gov.ru> (сайт Правительства РФ)

<http://www.ilo.ru> (официальный сайт Международной организации труда)

<http://www.infp.gks.ru> ( официальный сайт Госкомстата)

<http://www.sclaha.ru/cgi-bin/regbase.pl> (Россия в цифрах)

<http://www.government.ru> (Министерство здравоохранения и социального развития)

<http://www.management.com.ua/> - Интернет портал для управленцев

<http://www.big.spb.ru/> - бизнес-инжиниринг / современная технология управления

<http://www.md-management.ru/> - «MD-Менеджмент»: все об управлении

<http://www.bpm-online.ru/> - все об управлении бизнес процессами, стратегией, финансами, персоналом, маркетингом.

## 6.4. Материально-техническое обеспечение дисциплины

| № п/п | Наименование раздела (темы) учебной дисциплины            | Наименование материалов обучения, пакетов программного обеспечения                             | Наименование технических и аудиовизуальных средств, используемых с целью демонстрации материалов |
|-------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Концептуальные основы управления персоналом               | Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint. Материалы практических и тестовых заданий | Оргтехника: компьютер, проектор, экран.                                                          |
| 2     | Кадровая политика организации.                            | Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint. Материалы практических и тестовых заданий | Оргтехника: компьютер, проектор, экран.                                                          |
| 3     | Подбор и прием персонала. Управление адаптацией персонала | Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint. Материалы практических и тестовых заданий | Оргтехника: компьютер, проектор, экран.                                                          |
| 4     | Профессиональная адаптация персонала в организации        | Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint. Материалы практических и тестовых заданий | Оргтехника: компьютер, проектор, экран.                                                          |
| 5     | Продвижение сотрудников. Деловая оценка персонала         | Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint. Материалы практических и тестовых заданий | Оргтехника: компьютер, проектор, экран.                                                          |
| 6     | Стимулирование труда сотрудников                          | Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint. Материалы                                 | Оргтехника: компьютер, проектор, экран.                                                          |

|   |                                            |                                                                                                |                                         |
|---|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
|   | организации                                | практических и тестовых заданий                                                                |                                         |
| 7 | Понятие корпоративной культуры организации | Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint. Материалы практических и тестовых заданий | Оргтехника: компьютер, проектор, экран. |
| 8 | Управление конфликтами в организации       | Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint. Материалы практических и тестовых заданий | Оргтехника: компьютер, проектор, экран. |
| 9 | Высвобождение персонала из организации     | Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint. Материалы практических и тестовых заданий | Оргтехника: компьютер, проектор, экран. |

#### **6.5. Периодическая литература (журналы):**

1. Журнал «Управление персоналом»
2. Научно-практический журнал «Сфера услуг: инновации и качество»
3. Научно-теоретический журнал «Ученые записки»

### **7. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины.**

#### **7.1. Методические рекомендации преподавателю**

Данная учебная программа освещает вопросы речевой коммуникации с широким привлечением отечественного и зарубежного опыта. По каждой теме предполагается проведение аудиторных занятий и самостоятельной работы, т. е. чтение лекций, проведение практических занятий, разработка реферативного сообщения, вопросы для контроля знаний. Особое внимание уделяется активным формам обучения, такие как, решение задач с анализом конкретных экономических ситуаций, деловые игры.

Преподавателям семинарских занятий следует обращать внимание как на логику решения тех или иных задач, так и на экономические выводы, которые следуют из формальных моделей.

Руководитель лекционного потока осуществляет общее методическое руководство в ходе проведения курса и оказывает необходимую учебно-методическую текущую помощь преподавателям семинарских занятий.

Подготовка и проведение лекций, семинарских и практических занятий должны предусматривать определенный порядок.

Для подготовки студентов к семинарскому занятию на предыдущей лекции преподаватель должен определить основные вопросы и проблемы, выносимые на обсуждение, рекомендовать дополнительную учебную и периодическую литературу, рассказать о порядке и методике его проведения.

Литература, указанная в конце каждой темы, может быть дополнена преподавателем на основе материалов экономических журналов, газет, Интернет - ресурсов. В зависимости от подготовленности конкретной группы список можно корректировать. Учитывая специфику направления «Менеджмент», желательно использовать на занятиях материалы публикаций в периодической печати, издания и материалы, публикуемые на сайтах Госкомстата, Министерства экономического развития и торговли, Министерства финансов и других ведомств для обсуждения наиболее важных проблем экономической политики и особенностей проявления общих закономерностей экономического развития в российской экономике.

Методы проведения семинаров весьма разнообразны и могут применяться в различных сочетаниях. Наиболее распространенными являются: вопросно-ответные, дискуссионные, научных сообщений по отдельным вопросам темы, реферирование, решение практических задач и упражнений, решение тестов, выполнение контрольных работ и другие.

Весьма важным для преподавателя является подготовка к проведению семинарского занятия.

Любое семинарское занятие следует начинать с организационного момента: установить отсутствующих и причину неявки их на занятие. Затем во вводном слове преподавателя (3-4 минуты) определяется тема занятия, его цели, задачи и порядок работы. При обсуждении проблем, вынесенных на семинар, преподаватель следит за тем, чтобы каждый из его участников извлек пользу, приобретая новые знания, или уточняя их.

Важное место занимает подведение итогов семинарского занятия: преподаватель должен не только раскрыть теоретическое значение обсуждаемых проблем, но и оценить слабые и сильные стороны выступлений. В зависимости от конкретных условий заключительное слово может быть либо по каждому из узловых вопросов, либо по занятию в целом (до 10 минут).

## **7.2. Методические указания для студентов**

В соответствии с учебным планом соответствующей специальности дисциплина «Управление человеческими ресурсами» изучается студентами в 6 семестре.

Успешное изучение курса требует от студентов посещения лекций, активной работы на семинарах, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с базовыми учебниками, основной и дополнительной литературой.

Запись лекции – одна из форм активной самостоятельной работы студентов, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки, формулы, схемы, таблицы. Управление человеческими ресурсами как наука использует свою терминологию, категориальный, графический и экономико-математический аппараты, которыми студент должен научиться пользоваться и применять по ходу записи лекции. Культура записи лекции – один из важнейших факторов успешного и творческого овладения знаниями по современному управлению человеческими ресурсами, а также анализу экономических проблем общества. Последующая работа над текстом лекции воскрешает в памяти ее содержание. В конце лекции преподаватель оставляет время (5 минут) для того, чтобы студенты имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу.

Лекции в основном нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается также, что студенты приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Семинарское занятие по управлению человеческими ресурсами – важнейшая форма самостоятельной работы студентов над научной, учебной и периодической литературой. Именно на семинарском занятии каждый студент имеет возможность проверить глубину усвоения учебного материала, показать знание категорий, положений и инструментов управления человеческими ресурсами, и уметь их применить для аргументированной и доказательной оценки различных общественных и экономических процессов и явлений, происходящих в современном мире. Участие в семинаре позволяет студенту соединить полученные теоретические знания с решением конкретных практических задач по моделированию процессов на различных уровнях экономики, давать оценку экономическим явлениям, происходящим в стране и мире.

Семинарские занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки, определяются преподавателем, ведущим занятия.

При изучении каждой темы особое внимание следует уделять как количественным, так и качественным приемам, используемым при решении задач.

Для выполнения письменных домашних заданий студентам необходимо внимательно прочитать соответствующий раздел учебника и проработать аналогичные задания, рассматриваемые преподавателем на семинарских занятиях.

Основным методом обучения является самостоятельная работа студентов с учебно-методическими материалами, научной литературой, статистическими данными, информацией об экономических и общественных событиях в России.

Основной формой итогового контроля и оценки знаний студентов по «Управлению человеческими ресурсами» является экзамен (6 семестр). На экзамене студенты должны продемонстрировать не только теоретические знания, но и практические навыки пользования инструментарием управления человеческими ресурсами, поэтому на итоговом контроле (экзамене) помимо теоретических вопросов студенту предлагается выполнить практическое задание.

Постоянная активность на занятиях, готовность ставить и обсуждать актуальные проблемы курса – залог успешной работы и положительной оценки.

## **8. Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.**

### **8.1. Тематика рефератов (докладов, эссе)**

1. Внешний набор персонала.
2. Каналы вербовки персонала
3. Методы отбора персонала
4. Этапы отбора персонала в организацию
5. Адаптация персонала
6. Деловая оценка персонала
7. Виды и методы деловой оценки персонала
8. Этапы деловой оценки персонала
9. Деловая карьера персонала
10. Стадии деловой карьеры персонала
11. Конфликты в трудовом коллективе

### **8.2. Вопросы и задания для самостоятельной работы, в том числе групповой самостоятельной работы обучающихся.**

1. Порядок найма и увольнения работника на контрактной основе.
2. Этапы деловой оценки.
3. Элементы обеспечения СУП при подборе персонала.
4. Понятие деловой карьеры персонала
5. Этапы найма.
6. Виды деловой карьеры персонала
7. Беседа по найму.
8. Стадии деловой карьеры персонала.
9. Качества работника, производящего отбор персонала
10. Активные методы обучения персонала.
11. Стимулирование развития работников организации
12. Аттестация.
13. Методы отбора персонала
14. Материальное стимулирование труда работника. Составляющие заработной платы
15. Виды конфликтов в трудовом коллективе.
16. Этапы отбора персонала в организацию.
17. Условия и этапы развития конфликтов в трудовом коллективе.
18. Деловая оценка персонала.

19. Методы урегулирования конфликтов в трудовом коллективе.
20. Виды и методы деловой оценки персонала.
21. Внешний набор персонала
22. Деловая карьера персонала.
23. Адаптация персонала
24. Стадии деловой карьеры персонала.

### **8.3. Вопросы для самопроверки, диалогов, обсуждений, дискуссий, экспертиз.**

1. Что такое кадровая политика?
2. В чем заключается цель кадровой политики?
3. Перечислите направления кадровой политики и дайте характеристику каждому направлению.
4. Перечислите виды кадровой политики, различающиеся по масштабам кадровых мероприятий. В чем их отличия друг от друга?
5. Что такое открытая кадровая политика? Чем она отличается от закрытой?
6. Что такое стратегическое управление персоналом?
7. Назовите цели стратегического управления персоналом.
8. Перечислите принципы стратегического управления персоналом.
9. Какие организационные стратегии и стратегии управления персоналом вы знаете?
10. Что такое кадровое планирование?
11. В чем заключается цель кадрового планирования?
12. Назовите этапы процесса кадрового планирования.
13. Что включает план человеческих ресурсов?
14. Какова специфика долгосрочного и краткосрочного кадрового планирования?
15. Опишите процесс планирования потребности в персонале.
16. Перечислите факторы, влияющие на уровень и динамику производительности труда.
17. Какие методы планирования производительности труда вы знаете?
18. Назовите этапы процесса привлечения персонала. В чем заключается каждый этап?
19. Какие виды требований к персоналу вы знаете?
20. Назовите этапы процесса кадрового планирования.
21. Что такое ключевая компетенция?
22. Что включается в модель рабочего места?
23. Что относится к внешним источникам набора персонала? Дайте краткую характеристику каждого источника.
24. В чем заключается метод headhunting?
25. Какие методы оценки кандидатов на вакантную должность вы знаете?
26. Какие виды интервью вы знаете?
27. Что такое трудовая адаптация?  
Какие этапы трудовой адаптации вы знаете?
28. Какую систему оценки работы сотрудников Вы бы предложили Генеральному директору?
29. В чем заключаются проблемы применения методов оценки персонала?
30. Что такое развитие персонала? Какие компоненты включаются в развитие персонала?
31. Перечислите основные принципы развития персонала.
32. Назовите основные факторы, влияющие на необходимость развития персонала в современных условиях.
33. Сформулируйте цели обучения персонала как с точки зрения работника, так и работодателя.
34. Назовите различия понятий «подготовка», «переподготовка» и «повышение квалификации».

35. Какие методы обучения на рабочем месте вы знаете? Раскройте сущность каждого метода.
36. Какие методы обучения на вне рабочего места вы знаете? Раскройте сущность каждого метода.
37. Что такое деловая карьера?
38. Какие виды карьеры вы знаете?
39. В чем заключается модель карьеры «трамплин»? Чем эта модель отличается от модели «лестница»?
40. В чем заключается модель карьеры «змея»? Какому типу философии управления персоналом она соответствует?
41. В чем заключается планирование карьеры? Кто принимает участие в этом процессе?
42. Как рассчитывается экономическая эффективность управления персоналом?
43. Раскройте сущность социальной эффективности управления персоналом.
44. Какие косвенные показатели берутся во внимание при расчете эффективности?
45. Что такое аудит персонала?
46. Опишите параметры аудита кадрового состава и кадрового потенциала.

#### 8.4. Примеры тестов.

| № п/п | Блок | Вопрос - Ответ                                                                                                                                                                   | Ключ     |
|-------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 1     | 1    | <b>Что такое мотивация?</b>                                                                                                                                                      | <b>2</b> |
| 1     | 1    | Внутренняя движущая сила, повод, побудительная причина или все то, ради чего происходит активность                                                                               |          |
| 2     | 1    | Система внутренних факторов, вызывающих и направляющих поведение человека, ориентированное на достижение субъективной цели                                                       |          |
| 3     | 1    | Объективное явление, действующее на человека и вызывающее ответную реакцию                                                                                                       |          |
|       |      |                                                                                                                                                                                  |          |
| 2     | 2    | <b>Какая школа управленческой мысли занималась исследованиями в области гуманизации труда и формирования значения малой группы, лидерства и неформальной организации?</b>        | <b>3</b> |
| 1     | 2    | Школа научного управления Ф.Тейлора                                                                                                                                              |          |
| 2     | 2    | Административная школа А.Файоля                                                                                                                                                  |          |
| 3     | 2    | Школа человеческих отношений Э.Мэйо                                                                                                                                              |          |
|       |      |                                                                                                                                                                                  |          |
| 3     | 3    | <b>К какому типу теорий мотивации относится двухфакторная модель Ф. Герцберга?</b>                                                                                               | <b>2</b> |
| 1     | 3    | Теории, в основе которых лежит специфическая картина работника                                                                                                                   |          |
| 2     | 3    | Содержательные теории                                                                                                                                                            |          |
| 3     | 3    | Процессуальные теории                                                                                                                                                            |          |
|       |      |                                                                                                                                                                                  |          |
| 4     | 4    | <b>Кадровая политика организации – это...</b>                                                                                                                                    | <b>3</b> |
| 1     | 4    | Формирование идеологии и принципов кадровой работы для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов                       |          |
| 2     | 4    | Планы, направления действий, последовательность принимаемых решений и методы, позволяющие дать оценку, провести анализ и разработать эффективную систему воздействия на персонал |          |
| 3     | 4    | Генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов,                                                                                                        |          |

|    |    |                                                                                                                                                                                                                                |          |
|----|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|    |    | форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала                                                                                            |          |
| 5  | 5  | <b>В каком году началась специализация в управлении персоналом как области человеческой деятельности?</b>                                                                                                                      | <b>1</b> |
| 1  | 5  | 1900 год                                                                                                                                                                                                                       |          |
| 2  | 5  | 1910 год                                                                                                                                                                                                                       |          |
| 3  | 5  | 1912 год                                                                                                                                                                                                                       |          |
| 6  | 6  | <b>В какой исторический период развития управления персоналом внедрялись новые методы работы с людьми, а также инновационные подходы к управлению персоналом, способствующие реализации творческого потенциала коллектива?</b> | <b>3</b> |
| 1  | 6  | В начале XX века                                                                                                                                                                                                               |          |
| 2  | 6  | В 1950-1960 года                                                                                                                                                                                                               |          |
| 3  | 6  | В 1990 годы                                                                                                                                                                                                                    |          |
| 4  | 6  | В настоящее время                                                                                                                                                                                                              |          |
| 7  | 7  | <b>Что такое концепция управления персоналом?</b>                                                                                                                                                                              | <b>2</b> |
| 1  | 7  | Целенаправленная деятельность руководящего состава организации, которая включает разработку принципов и методов управления персоналом                                                                                          |          |
| 2  | 7  | Система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом                                                                |          |
| 3  | 7  | Система, реализующая функции управления персоналом, которая включает подсистему линейного руководства, а также ряд функциональных подсистем                                                                                    |          |
| 8  | 8  | <b>Концепция, предполагающая рассмотрение человека не как должности, а как невозобновляемый ресурс, называется...</b>                                                                                                          | <b>2</b> |
| 1  | 8  | Использование трудовых ресурсов                                                                                                                                                                                                |          |
| 2  | 8  | Управление человеческими ресурсами                                                                                                                                                                                             |          |
| 3  | 8  | Управление человеком                                                                                                                                                                                                           |          |
| 4  | 8  | Управление персоналом                                                                                                                                                                                                          |          |
| 9  | 9  | <b>Концепция управления персоналом НЕ включает:</b>                                                                                                                                                                            | <b>1</b> |
| 1  | 9  | Формирование механизмов теоретико-практического обоснования управления персоналом                                                                                                                                              |          |
| 2  | 9  | Разработка технологии управления персоналом                                                                                                                                                                                    |          |
| 3  | 9  | Разработка методологии управления персоналом                                                                                                                                                                                   |          |
| 4  | 9  | Формирование системы управления персоналом                                                                                                                                                                                     |          |
| 10 | 10 | <b>Система работы с персоналом – это...</b>                                                                                                                                                                                    | <b>3</b> |
| 1  | 10 | Генеральная линия и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу                                                                                                                                   |          |
| 2  | 10 | Формирование резерва кадров на замещение вакантных мест                                                                                                                                                                        |          |
| 3  | 10 | Совокупность принципов и методов управления рабочими и служащими в организации                                                                                                                                                 |          |
| 11 | 11 | <b>Объединением однородных, близких по содержанию функций по важнейшим направлениям работы с персоналом занимается...</b>                                                                                                      | <b>3</b> |
| 1  | 11 | Система управления персоналом                                                                                                                                                                                                  |          |

|    |    |                                                                                                                                                                                                                                                                |          |
|----|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 2  | 11 | Подсистема линейного руководства                                                                                                                                                                                                                               |          |
| 3  | 11 | Функциональные подсистемы                                                                                                                                                                                                                                      |          |
|    |    |                                                                                                                                                                                                                                                                |          |
| 12 | 12 | <b>Кадровая политика по масштабам кадровых мероприятий НЕ включает в себя:</b>                                                                                                                                                                                 | <b>3</b> |
| 1  | 12 | Активную кадровую политику                                                                                                                                                                                                                                     |          |
| 2  | 12 | Пассивную кадровую политику                                                                                                                                                                                                                                    |          |
| 3  | 12 | Открытую кадровую политику                                                                                                                                                                                                                                     |          |
| 4  | 12 | Превентивную кадровую политику                                                                                                                                                                                                                                 |          |
| 5  | 12 | Реактивную кадровую политику                                                                                                                                                                                                                                   |          |
|    |    |                                                                                                                                                                                                                                                                |          |
| 13 | 13 | <b>Стратегия управления персоналом – это...</b>                                                                                                                                                                                                                | <b>1</b> |
| 1  | 13 | Управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом происходящих и предстоящих изменений в ее внешней и внутренней среде, позволяющее организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе |          |
| 2  | 13 | Одно из средств достижения целей предприятия, отличающееся от других средств своей новизной, прежде всего для данной компании и, возможно, для отрасли, рынка, потребителей                                                                                    |          |
| 3  | 13 | Общий, недетализированный план какой-либо деятельности, охватывающий длительный период времени, способ достижения сложной цели                                                                                                                                 |          |
|    |    |                                                                                                                                                                                                                                                                |          |
| 14 | 14 | <b>Какие методы управления персоналом осуществляются в форме организационного и распорядительного воздействия?</b>                                                                                                                                             | <b>1</b> |
| 1  | 14 | Административные методы управления                                                                                                                                                                                                                             |          |
| 2  | 14 | Экономические методы управления                                                                                                                                                                                                                                |          |
| 3  | 14 | Социально-психологические методы управления                                                                                                                                                                                                                    |          |
|    |    |                                                                                                                                                                                                                                                                |          |
| 15 | 15 | <b>Какой вид планирования социально-психологического метода управления занимается разработкой нормативов, таких как уровень жизни, оплата труда, условия труда и др.?</b>                                                                                      | <b>3</b> |
| 1  | 15 | Психологическое планирование                                                                                                                                                                                                                                   |          |
| 2  | 15 | Технико-экономическое планирование                                                                                                                                                                                                                             |          |
| 3  | 15 | Социальное планирование                                                                                                                                                                                                                                        |          |
|    |    |                                                                                                                                                                                                                                                                |          |
| 16 | 16 | <b>Какие методы управления персоналом основываются на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности?</b>                                                                                                                                               | <b>1</b> |
| 1  | 16 | Административные методы управления                                                                                                                                                                                                                             |          |
| 2  | 16 | Экономические методы управления                                                                                                                                                                                                                                |          |
| 3  | 16 | Социально-психологические методы управления                                                                                                                                                                                                                    |          |
|    |    |                                                                                                                                                                                                                                                                |          |
| 17 | 17 | <b>Каким инструментом пользуются в случае долгосрочного кадрового планирования?</b>                                                                                                                                                                            | <b>2</b> |
| 1  | 17 | Оперативный план работы с персоналом                                                                                                                                                                                                                           |          |
| 2  | 17 | План человеческих ресурсов                                                                                                                                                                                                                                     |          |
| 3  | 17 | План текучести кадров                                                                                                                                                                                                                                          |          |
|    |    |                                                                                                                                                                                                                                                                |          |
| 18 | 18 | <b>К качественным методам планирования персонала НЕ относится:</b>                                                                                                                                                                                             | <b>3</b> |
| 1  | 18 | Метод экспертной оценки                                                                                                                                                                                                                                        |          |
| 2  | 18 | Метод групповых оценок                                                                                                                                                                                                                                         |          |
| 3  | 18 | Нормативный метод                                                                                                                                                                                                                                              |          |

|    |    |                                                                                                                                                                                       |          |
|----|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 4  | 18 | Метод Дельфи                                                                                                                                                                          |          |
| 19 | 19 | <b>К маркетингу персонала относится... (уберите лишнее)</b>                                                                                                                           | <b>4</b> |
| 1  | 19 | Исследование рынка труда                                                                                                                                                              |          |
| 2  | 19 | Разработка товара посредством обеспечения конкурентоспособных условий труда                                                                                                           |          |
| 3  | 19 | Ценообразование                                                                                                                                                                       |          |
| 4  | 19 | Кадровое планирование                                                                                                                                                                 |          |
| 5  | 19 | Продвижение товара и разработка способов привлечения                                                                                                                                  |          |
| 20 | 20 | <b>Требования к кандидатам формируются на основании... (уберите лишнее)</b>                                                                                                           | <b>1</b> |
| 1  | 20 | Профессионального анализа                                                                                                                                                             |          |
| 2  | 20 | Должностной инструкции                                                                                                                                                                |          |
| 3  | 20 | Квалификационной карты                                                                                                                                                                |          |
| 4  | 20 | Модели компетенций                                                                                                                                                                    |          |
| 5  | 20 | Модели рабочего места                                                                                                                                                                 |          |
| 21 | 21 | <b>Набор персонала – это...</b>                                                                                                                                                       | <b>1</b> |
| 1  | 21 | Действия организации по привлечению на работу кандидатов, отвечающих необходимым требованиям вакантного рабочего места, а также формирование резерва кандидатов для отбора персонала. |          |
| 2  | 21 | Лизинг персонала, то есть привлечение сотрудников специализированных компаний для выполнения требуемой организации работы на неопределенное количество времени                        |          |
| 3  | 21 | Подбор и расстановка рабочих кадров с целью уменьшения текучести кадров, развития технической культуры работников и роста производительности труда                                    |          |
| 22 | 22 | <b>К альтернативе найму, то есть выполнению работ без пополнения штатного состава организации относится... (уберите лишнее)</b>                                                       | <b>4</b> |
| 1  | 22 | Привлечение специальных фирм для осуществления некоторых видов деятельности                                                                                                           |          |
| 2  | 22 | Временный наем                                                                                                                                                                        |          |
| 3  | 22 | Структурная реорганизация или использование новых схем производства                                                                                                                   |          |
| 4  | 22 | Изменение в принципах кадровой политики предприятия                                                                                                                                   |          |
| 5  | 22 | Совмещение профессий                                                                                                                                                                  |          |
| 6  | 22 | Сверхурочная работа                                                                                                                                                                   |          |
| 7  | 22 | Лизинг персонала                                                                                                                                                                      |          |
| 23 | 23 | <b>К преимуществам внешнего набора НЕ относится:</b>                                                                                                                                  | <b>5</b> |
| 1  | 23 | Более широкие возможности выбора                                                                                                                                                      |          |
| 2  | 23 | Прием на работу покрывает абсолютную потребность в кадрах                                                                                                                             |          |
| 3  | 23 | Появление новых импульсов для развития организации                                                                                                                                    |          |
| 4  | 23 | Меньшая возможность возникновения интриг внутри организации                                                                                                                           |          |
| 5  | 23 | Избегание текучести кадров                                                                                                                                                            |          |
| 6  | 23 | Новый человек легче добивается признания                                                                                                                                              |          |
| 24 | 24 | <b>Подбор руководителей (executive search) – это...</b>                                                                                                                               | <b>1</b> |
| 1  | 24 | Направление рекрутинга, ориентированное на поиск профессионалов высокого уровня, а также руководителей высшего звена                                                                  |          |
| 2  | 24 | Предоставление компаниям временных сотрудников на период временной нетрудоспособности постоянного сотрудника                                                                          |          |
| 3  | 24 | Привлечение кандидатов на вакантную должность по рекомендациям знакомых и                                                                                                             |          |

|    |    |                                                                                                                                                                                                            |          |
|----|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|    |    | родственников, работающих в компании                                                                                                                                                                       |          |
| 25 | 25 | <b>Рассмотрение сущности персонала как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям и задачам организации, методов и принципов управления персоналом – это...</b> | <b>2</b> |
| 1  | 25 | Система управления персоналом                                                                                                                                                                              |          |
| 2  | 25 | Методология управления персоналом                                                                                                                                                                          |          |
| 3  | 25 | Технология управления персоналом                                                                                                                                                                           |          |

#### 8.5. Перечень вопросов для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Концептуальные основы управления персоналом. Школа научного управления Ф. Тейлора.
2. Концептуальные основы управления персоналом. Административная школа А. Файоля.
3. Концептуальные основы управления персоналом. Школа человеческих отношений Э. Мэйо.
4. Концептуальные основы управления персоналом. Теории мотивации.
5. История управления персоналом
6. Концепция управления персоналом. Основные понятия.
7. Система управления персоналом. Состав подсистем системы управления персоналом организации.
8. Кадровая политика организации. Понятие и сущность кадровой политики. Принципы кадровой политики.
9. Разработка кадровой политики организации. Этапы формирования кадровой политики.
10. Разработка кадровой политики организации. Виды кадровой политики.
11. Разработка стратегии управления персоналом. Место стратегии управления персоналом в системе управления персоналом. Понятие кадрового планирования.
12. Методы управления персоналом. Административные и экономические подходы.
13. Методы управления персоналом. Социально-психологические подходы.
14. Организация найма персонала. Понятие маркетинга персонала.
15. Организация найма персонала. Требования к кандидатам и источники их формирования.
16. Организация найма персонала. Набор персонала в организацию.
17. Источники набора персонала и их виды. Преимущества и недостатки.
18. Каналы вербовки персонала.
19. Отбор персонала в организацию. Этапы отбора.
20. Отбор персонала в организацию. Виды бесед по найму.
21. Расстановка персонала. Основные цели, задачи и принципы.
22. Развитие персонала. Факторы, влияющие на развитие персонала.
23. Адаптация персонала. Цели и виды адаптации.
24. Адаптация персонала. Этапы профессиональной адаптации.
25. Адаптация персонала. Методы адаптации в организации.
26. Обучение персонала. Основные цели и виды обучения.
27. Обучение персонала. Концепции и характеристика видов обучения персонала.
28. Обучение персонала. Задачи обучения для отдельных целевых групп. Методы обучения вне рабочего места.
29. Система оценки персонала. Оценка компетенции и результативности.
30. Система оценки персонала. Цели оценки персонала. Требования к проведению оценки.
31. Система оценки персонала. Методы деловой оценки.
32. Деловая карьера персонала. Основные понятия деловой карьеры.
33. Деловая карьера персонала. Виды деловой карьеры.
34. Деловая карьера персонала. Этапы деловой карьеры.

35. Стимулирование труда работников. Система прямого материального стимулирования.
36. Стимулирование труда работников. Система косвенного материального стимулирования. Система бенефитов.
37. Стимулирование труда работников. Система нематериального стимулирования.
38. Управление конфликтами в организации. Понятие конфликта, его сущность. Основные типы конфликтов.
39. Управление конфликтами в организации. Причины конфликтов в организации.
40. Управление конфликтами в организации. Пути выхода из конфликта. Поведение в конфликтах.
41. Управление конфликтами в организации. Способы управления конфликтами.
42. Корпоративная культура. Основные понятия КК. Этапы и принципы.
43. Корпоративная культура. Подходы к классификации КК. Уровни культуры по Шейну.
44. Корпоративная культура. Принципы успешного внедрения корпоративной культуры.
45. Создание эффективных команд. Основные понятия. Различия между группой и командой.
46. Создание эффективных команд. Принципы создания команд.
47. Высвобождение персонала. Виды высвобождения.
48. Высвобождение персонала. Методы «мягкого» высвобождения работников. Понятие аутплейсмента.
49. Высвобождение персонала. Этапы высвобождения работников из организации.
50. Прекращение трудового договора. Основные положения главы 13 ТК РФ. Общий порядок оформления увольнения.
51. Нетрадиционные методы подбора персонала. Понятие профайлинга.
52. Теория мотивации В.И. Герчикова.

#### **8.6. Темы для написания курсовой работы (представляется на выбор обучающегося, если предусмотрено рабочим планом).**

Не предусмотрено учебным планом

#### **8.7. Формы контроля самостоятельной работы**

Заслушивание докладов, проверка рефератов, проведение письменных работ, дискуссии и групповые обсуждения.

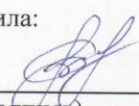
Самостоятельная работа объемом **63 часа** предусматривает выполнение следующих заданий:

| <b>№ п/п</b> | <b>Тема задания</b>                                          | <b>Вид контроля</b>    | <b>Кол. часов</b> |
|--------------|--------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------|
| 1            | Ценностные ориентации при выборе работы                      | Коллоквиум             | 7                 |
| 2            | Составление объявления о текущей вакансии                    | Контрольная работа     | 7                 |
| 3            | Психологические тесты при приеме на работу                   | Доклады                | 7                 |
| 4            | Кейс для менеджера по персоналу «Наем персонала»             | Самостоятельная работа | 7                 |
| 5            | Составление резюме                                           | Самостоятельная работа | 7                 |
| 6            | Анализ работы и собеседование при приеме на работу           | Контрольная работа     | 7                 |
| 7            | Решение кейса «Разрешение конфликтной ситуации в коллективе» | Самостоятельная работа | 7                 |
| 8            | Управление персоналом в современных условиях                 | Доклады                | 7                 |
| 9            | Оформление документов при приеме и высвобождении персонала   | Коллоквиум             | 7                 |

Рабочая программа учебной дисциплины «**Управление человеческими ресурсами**» составлена в соответствии с учебным планом, федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению подготовки **080200.62 – Менеджмент**.

Рабочую программу учебной дисциплины составила:  
ассистент кафедры менеджмента ФЭУ ТГПУ

Деремешко Виктория Анатольевна

  
(подпись)

Программа дисциплины утверждена на заседании кафедры менеджмента,  
протокол № 1 от «29» 08 20 13 г.

Зав. кафедрой

докт. физ. – мат. наук, профессор

  
(подпись) Н.Г. Филонов

Рабочая программа учебной дисциплины одобрена методической комиссией ФЭУ ТГПУ  
протокол № 1 от «02» 09 20 13 г.

Председатель методической комиссии

  
(подпись)

В.Г. Аникина