

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

СОГЛАСОВАНО

Директор института
магистратуры

И.В. Ярошенко

« 31 » марта 2021 г.



УТВЕРЖДАЮ

Директор института экономики и
менеджмента

/ Ю.А. Дорошенко

« 31 » марта 2021 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины

Управление персоналом: экономические аспекты и оценка эффективности

направление подготовки:

38.04.03 Управление персоналом

Направленность программы (профиль):

Управление персоналом организации

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Очная

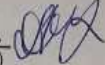
Институт экономики и менеджмента

Кафедра социологии и управления

Белгород 2021


Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратура) утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 958.
- учебного плана, утвержденного ученым советом БГТУ им. В.Г. Шухова в 2021 году.


Составитель (составители): докт. экон. наук, проф.  (Комарова О.А.)
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры

« 26 » марта 2021 г., протокол № 8

Заведующий кафедрой: канд. соц. наук, доцент  (Гузаиров В.Ш.)
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

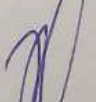
Рабочая программа согласована с выпускающей(ими) кафедрой(ами)
Социологии и управления
(наименование кафедры/кафедр)

Заведующий кафедрой: канд. соц. наук, доцент  (Гузаиров В.Ш.)
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

« 26 » марта 2021 г.

Рабочая программа одобрена методической комиссией института

« 30 » марта 2021 г., протокол № 4

Председатель : канд. экон. наук, доцент  (Журавлева Л.И.)
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
Общепрофессиональная компетенция	ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамической среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	ОПК-3.5. Разрабатывает систему оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом и обеспечивает ее реализацию в динамической среде	<p>1. <i>Демонстрирует знание</i> сущности понятий эффективности управления персоналом, экономической и социальной эффективности персоналом, методы и технологии оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом; методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности; методы оценки структурных подразделений, результатов труда персонала..</p> <p>2. <i>Демонстрирует умение</i> анализировать экономическую и социальную эффективность управления персоналом с позиций стратегического и оперативного управления ним; выбирать методы и показатели для оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом.</p> <p>3. <i>Демонстрирует навыки</i> постановки оперативных и стратегических целей в сфере экономической и социальной эффективности управления персоналом; разработки процедур экономической и социальной эффективности управления персоналом.</p>
Профессиональная компетенция	ПК-1. Способен разрабатывать и внедрять системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения с использованием современных информационных технологий	ПК-1.5. Разрабатывает предложения о затратах и формированию бюджета на персонал	<p>1. <i>Демонстрирует знание</i> технологий и методов формирования и контроля бюджетов на персонал.</p> <p>2. <i>Демонстрирует умение</i> составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджетов с позиций операционного управления персоналом и работы структурного подразделения.</p> <p>3. <i>Демонстрирует навыки</i> разработки предложений о</p>

			затратах и формированию бюджета на персонал отдельных структурных подразделений и организации с позиций операционного управления.
Профессиональная компетенция	ПК-2. Разрабатывать и реализовывать системы стратегического управления персоналом организации, осуществлять администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом	ПК-2.6. Разрабатывает бюджет организации на персонал и системы оценки его исполнения	<p>1. <i>Демонстрирует знание</i> методов управления развитием и эффективностью организации, анализа планов и программ, определения их экономической эффективности.</p> <p>2. <i>Демонстрирует умение</i> составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджетов с позиций стратегического управления персоналом; рассчитывать бюджет в области управления персоналом; разрабатывать показатели эффективности работы..</p> <p>3. <i>Демонстрирует навыки</i> разработки предложений о затратах и формированию бюджета на персонал организации с позиций стратегического управления.</p>

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1. Компетенция ОПК-3 Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамической среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименования дисциплины
1	Стратегическое управление персоналом организации
2	Теория и практика кадровой политики организации
3	Современное трудовое законодательство и кадровая безопасность
4	Технология рекрутмента
5	Управление персоналом: экономические аспекты и оценка эффективности
6	Производственная профессиональная практика
7	Производственная преддипломная практика

2. Компетенция ПК-1 Способен разрабатывать и внедрять системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения с использованием современных информационных технологий

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименования дисциплины
1	Технология управления персоналом и проектный менеджмент
2	Теория и практика кадровой политики организации
3	Современное трудовое законодательство и кадровая безопасность
4	Технология рекрутмента
5	Управление персоналом: экономические аспекты и оценка эффективности
6	Технологии управления конфликтами и стрессами
7	Управление корпоративной культурой
8	Развитие персонала и карьерный менеджмент
9	Оценка персонала: теоретико-методологические и методические основы
10	Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности
11	Кадровый консалтинг и аудит
12	Производственная профессиональная практика
13	Производственная преддипломная практика

3. Компетенция ПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать системы стратегического управления персоналом организации, осуществлять администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом.

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименования дисциплины
--------	-------------------------

1	Стратегическое управление персоналом организации
2	Технология управления персоналом и проектный менеджмент
3	Теория и практика кадровой политики организации
4	Технология рекрутмента
5	Управление персоналом: экономические аспекты и оценка эффективности
6	Технологии управления конфликтами и стрессами
7	Управление корпоративной культурой
8	Развитие персонала и карьерный менеджмент
9	Оценка персонала: теоретико-методологические и методические основы
10	Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности
11	Кадровый консалтинг и аудит
12	Современные проблемы управления занятостью
13	Рынок труда и занятость населения
14	Производственная профессиональная практика
15	Производственная преддипломная практика

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зач. единиц, 180 часов.

Дисциплина реализуется в рамках практической подготовки:

Форма промежуточной аттестации экзамен

(экзамен, дифференцированный зачет, зачет)

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 1
Общая трудоемкость дисциплины, час	180	180
Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:	73	73
лекции	34	34
лабораторные	–	–
практические	34	34
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации	5	5
Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:	107	107
Курсовой проект	–	–
Курсовая работа	–	–
Расчетно-графическое задание	–	–
Индивидуальное домашнее задание	9	9
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	62	62
Экзамен	36	36

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Наименование тем, их содержание и объем Курс 1 Семестр 1

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку аудиторным занятиям
1. Философия управления персоналом в современных условиях					
	<p>Концепция управления персоналом: сущность и направления. Кадровая антикризисная политика. Аксиомы управления людьми. Принципы управления персоналом. Принципы формирования системы управления персоналом. Принципы развития системы управления персоналом. Принципы формирования уникального кадрового потенциала. Основные принципы кадрового менеджмента в кризисных ситуациях.</p> <p>Концепции управления персоналом: концепция патернализма; классические теории; концепции человеческих отношений; концепции человеческих ресурсов.</p> <p>Модели философии управления: модель внутренних процессов; модель человеческих отношений; концепция открытых систем; модель рациональных целей; модель конкурентных ценностей; модель стратегических ценностей; гипотетическая триада успеха.</p>	2	2	–	4
2. Концепция кадрового менеджмента в условиях кризиса					
	<p>Теория кризисных явлений, причины и последствия кризиса персонала. Поведенческие аспекты деятельности персонала в условиях кризиса. Стратегия и тактика антикризисного управления персоналом. Концепция антикризисного управления персоналом. Кадровая политика и ее новые ценности в период кризиса организации. Основные принципы антикризисного управления персоналом.</p> <p>Планово-организационные мероприятия антикризисного управления персоналом организации. Планирование деятельности по антикризисному управлению персоналом. Реорганизация и снижение затрат на рабочую силу. Формирование антикризисной управленческой команды. Формирование оперативных антикризисных групп. Формирование готовности персонала к действиям в условиях кризисной ситуации.</p> <p>Механизм осуществления антикризисных</p>	2	2	–	4

	мероприятий в работе с персоналом. Сущность организационно-кадрового аудита.				
3. Организационно-экономический механизм формирования эффективных систем и технологий управления персоналом					
	<p>Целеполагание и принципы формирования целей организации и системы управления персоналом.</p> <p>Формирование функций системы управления персоналом.</p> <p>Элементы организационно-экономического механизма управления персоналом организации.</p> <p>Показатели, характеризующие элементы трудовой деятельности и их взаимосвязи в процессе труда.</p> <p>Функционально-стоимостная модель как основа организационного проектирования и формирования эффективных систем и технологий управления персоналом.</p> <p>Методы построения эффективных систем управления персоналом.</p>	2	2	–	4
4. Экономическая оценка человеческого капитала и трудового потенциала организации					
	<p>Теоретические основы современной концепции человеческого капитала. Человеческий капитал и проблема распределения доходов. Теория «фильтра»: трактовка образования как средства отбора средств или сигнализации.</p> <p>Концепция анализа человеческих ресурсов. Измерение индивидуальной стоимости работника: модель индивидуальной стоимости работника; стохастическая позиционная модель.</p> <p>Методы оценки эффективности при инвестициях в человеческий капитал. Основные модели измерения результатов инвестирования в человека: модель Ульриха; модель Джека Филлипса. Оценка полезности инвестиций в образование. Управление инвестициями в персонал на примере метода корпорации «Апджон». Человеческий капитал и трудовая мобильность.</p> <p>Сущность и виды трудового потенциала организации. Составляющие элементы трудового потенциала организации. Оценка трудового потенциала организации.</p>	2	2	–	4
5. Организационно-экономические нормативы и анализ трудовых показателей организации					
	<p>Сущность и социально-экономическое значение нормирования труда в условиях развития рыночных отношений. Задачи, функции и принципы нормирования труда. Объекты нормирования. Этапы установления норм.</p> <p>Нормативы: сущность, требования к ним. Факторы обоснования норм труда: технологические, экономические, организационные, социальные.</p>	4	4	–	7

	<p>Функции норм труда. Виды нормативов по труду по назначению: нормативы режимов работы оборудования, нормативы времени, нормативы обслуживания, нормативы численности. Виды нормативов по труду по сфере применения: межотраслевые, отраслевые и местные. Структура норм труда и порядок их расчета.</p> <p>Сущность понятия затрат рабочего времени. Структура затрат рабочего времени. Оценка использования рабочего времени.</p> <p>Изучение затрат рабочего времени: содержание и задачи. Классификация методов изучения затрат рабочего времени: по способу наблюдений; по цели изучения затрат рабочего времени; по способу ведения наблюдений; по способу записи.</p> <p>Регламентация труда персонала.</p> <p>Планирование трудовых показателей организации.</p>				
6. Анализ, планирование и управление расходами на персонал организации					
	<p>Сущность, структура и факторы формирования затрат на персонал организации. Структура затрат на персонал. Явные и скрытые затраты на персонал. Факторы, влияющие на затраты на персонал.</p> <p>Понятие управления затратами на персонал. Управление затратами на оплату труда. Управление затратами на обучение и развитие персонала. Управление затратами по социальным обязательствам и гарантиям работодателя.</p> <p>Планирование и бюджетирование затрат в управлении персоналом.</p> <p>Пути оптимизации затрат на персонал.</p>	2	2	–	4
7. Анализ, планирование и управление производительностью труда персонала					
	<p>Теория производительности. Общее понятие производительности труда: соотношение результатов и затрат. Эффективность труда и производства. Продуктивность и рентабельность труда. Взаимосвязь производительности труда, фондовооруженности труда и фондоотдачи.</p> <p>Измерители продукции и измерители затрат. Проблемы в области измерения производительности труда. Классификация методов измерения производительности труда по способу выражения результатов труда: натуральные, трудовые и стоимостные: сфера их использования, преимущества и недостатки. Валовой национальный продукт, конечный продукт, национальный доход индикаторы национальной экономики.</p> <p>Факторы роста производительности труда, связанные с уровнем развития техники и технологии производства. Факторы роста производительности труда, обусловленные уровнем развития рабочей силы. Организационные факторы роста производительности труда. Резервы роста производительности труда. Трудоемкость продукции: понятия, виды, методы</p>	4	4	–	7

	расчета. Планирование и разработка программы роста производительности труда.				
8. Функционально-стоимостной анализ функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала					
	<p>Сущность, цели, задачи, принципы функционально-стоимостного анализа функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала. Единство функционального и стоимостного анализа.</p> <p>Подготовительные работы по проведению функционально-стоимостного анализа функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала. Сбор, изучение и систематизация информации в процессе функционально-стоимостного анализа функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала.</p> <p>Анализ функций, выполняемых персоналом и затрат на их осуществление.</p> <p>Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала: определение путей совершенствования деятельности персонала, разработка и внедрение проекта повышения эффективности деятельности персонала.</p>	2	2	–	4
9. Аудит и контроллинг персонала в системе управления персоналом					
	<p>Сущность и цели аудита персонала и системы управления персоналом.</p> <p>Технология проведения аудита персонала и системы управления персоналом.</p> <p>Методология кадрового контроллинга в системе управления персоналом.</p> <p>Организационная модель кадрового контроллинга в системе управления персоналом.</p>	4	4	–	7
10. Оценка деятельности службы управления персоналом и кадровых рисков					
	<p>Сущность и показатели оценки деятельности службы управления персоналом.</p> <p>Методы оценки эффективности деятельности службы управления персоналом.</p> <p>Сущность, классификация и факторы, оказывающие влияние на возникновение кадровых рисков.</p> <p>Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации.</p> <p>Управление текучестью персонала организации.</p>	4	4	–	7
11. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации					
	<p>Основные подходы в определении критериев эффективности управления персоналом. Методы изучения состояния действующей системы управления персоналом: системный анализ; метод декомпозиции; экспертно-аналитический метод совершенствования</p>	6	6	–	10

	<p>управления персоналом; нормативный; метод аналогий; морфологический анализ; функционально-стоимостной.</p> <p>Виды эффективности управления персоналом: экономическая, социальная, организационная, оценка по конечным результатам, управление производительностью труда, качество трудовой жизни, балльная оценка эффективности труда индивидов и группы, оценка (коэффициент) трудового участия по шкале трудового вклада (КТВ), оценка (коэффициент) управленческого труда (КОУТ).</p> <p>Показатели оценки эффективности управления персоналом: показатели экономического характера (подсистемы формирования, использования, развития персонала); показатели, получаемые с помощью социального аудита (анализа качества трудовой жизни, кадровых процессов и трудового потенциала).</p> <p>Виды эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.</p> <p>Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.</p> <p>Оценка экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом: расчет экономических показателей в сфере управления производством продукции; расчет экономических показателей в сферах производства и эксплуатации продукции.</p> <p>Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом.</p> <p>Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.</p>				
ВСЕГО		34	34	–	62

4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
семестр № 1				
1	Философия управления персоналом современных условиях в	Концепция управления персоналом: сущность, объект, технологии. Принципы управления персоналом. Концепции управления персоналом: классический и современный подходы. Современная философия управления персоналом. Модели философии управления.	2	3
2	Концепция кадрового менеджмента в условиях кризиса в	Теория кризисных явлений, причины и последствия кризиса персонала. Поведенческие аспекты деятельности персонала в условиях кризиса. Стратегия и тактика антикризисного управления персоналом. Планово-организационные мероприятия антикризисного управления персоналом организации. Механизм осуществления антикризисных мероприятий в работе с персоналом. Сущность организационно-кадрового аудита.	2	3
3	Организационно-экономический механизм формирования эффективных систем и технологий управления персоналом	Формирование целей организации и системы управления персоналом: целеполагание и принципы. Формирование функций системы управления персоналом. Организационно-экономический механизм: сущность и структура. управления персоналом организации. Показатели, характеризующие элементы трудовой деятельности. Проектирование и формирование эффективных систем и технологий управления персоналом на основе функционально-стоимостной модели. Методы построения эффективных систем управления персоналом Методы построения эффективных систем управления персоналом.	2	3
4	Экономическая	Теоретические основы	2	3

	оценка человеческого капитала и трудового потенциала организации	<p>современной концепции человеческого капитала.</p> <p>Человеческий капитал и проблема распределения доходов. Теория «фильтра»: трактовка образования как средства отбора средств или сигнализации.</p> <p>Концепция анализа человеческих ресурсов. Измерение индивидуальной стоимости работника. Методы оценки эффективности при инвестициях в человеческий капитал. Человеческий капитал и трудовая мобильность.</p> <p>Трудовой потенциал: сущность и виды. Элементы трудового потенциала организации. Оценка трудового потенциала организации.</p>		
5	Организационно-экономические нормативы и анализ трудовых показателей организации	<p>Сущность и значения нормирования труда.</p> <p>Объекты нормирования труда.</p> <p>Рабочее время.</p> <p>Режим труда и отдыха.</p> <p>Классификация затрат рабочего времени.</p> <p>Система нормативов и норм труда.</p> <p>Методы нормирования трудовых процессов.</p>	4	5
6	Анализ, планирование и управление расходами на персонал организации	<p>Затраты на персонал организации: сущность, структура и факторы формирования.</p> <p>Содержание понятия управления затратами на персонал.</p> <p>Управление затратами на оплату труда. Управление затратами на обучение и развитие персонала.</p> <p>Управление затратами по социальным обязательствам и гарантиям работодателя.</p> <p>Планирование и бюджетирование затрат в управлении персоналом.</p> <p>Приоритетные направления оптимизации затрат на персонал.</p>	2	3
7	7. Анализ, планирование и управление производительностью труда персонала	<p>Эффективность труда: экономические аспекты.</p> <p>Производительность и рентабельность труда как основные показатели ее эффективности.</p> <p>Показатели и методы измерения производительности труда.</p> <p>Факторы и резервы повышения производительности труда.</p> <p>Программы управления</p>	4	5

		производительностью труда в организации.		
8	Функционально-стоимостной анализ функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала	<p>Функционально-стоимостной анализ (ФСА): сущность, цели, задачи, принципы.</p> <p>Подготовительные работы по проведению функционально-стоимостного анализа функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала.</p> <p>Сбор, изучение и систематизация информации в процессе ФСА функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала.</p> <p>Особенности анализа функций, выполняемых персоналом и затрат на их осуществление.</p> <p>Определение путей совершенствования деятельности персонала.</p> <p>Разработка и внедрение проекта повышения эффективности деятельности персонала.</p>	2	3
9	Аудит и контроллинг персонала в системе управления персоналом	<p>Аудит персонала и системы управления персоналом: сущность, цели, технология.</p> <p>Кадровый контроллинг в системе управления персоналом: методология и организационная модель.</p>	4	5
10	Оценка деятельности службы управления персоналом и кадровых рисков	<p>Оценка деятельности службы управления персоналом: сущность и показатели.</p> <p>Методы оценки эффективности деятельности службы управления персоналом.</p> <p>Кадровые риски: сущность, классификация и факторы, оказывающие влияние на их возникновение.</p> <p>Теоретические аспекты управления кадровыми рисками в работе с персоналом организации.</p> <p>Управление текучестью персонала организации.</p>	4	3
11	Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом	<p>Основные подходы в определении критериев эффективности управления персоналом.</p> <p>Основные виды и методы анализа систем управления</p>	6	7

	организации	<p>персоналом.</p> <p>Методические подходы к оценке эффективности трудовой деятельности.</p> <p>Оценка эффективности управления персоналом по основным подсистемам организации.</p> <p>Проекты совершенствования системы и технологии управления персоналом: виды эффективности, оценка экономической эффективности; оценка экономических результатов совершенствования; оценка социальной эффективности.</p> <p>Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом.</p>		
ВСЕГО:		34	43	

4.3. Содержание лабораторных занятий

Не предусмотрено учебным планом.

4.4. Содержание курсового проекта/работы

Не предусмотрено учебным планом.

4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий

В процессе выполнения индивидуальных домашних заданий осуществляется контактная работа обучающегося с преподавателем. Консультации проводятся в аудитория и/или посредством электронной информационно-образовательной среды университета.

Перечень тем индивидуальных домашних заданий

1. Актуальное состояние системы управления персоналом организации и рекомендации по его улучшению.
2. Актуальное состояние кадрового планирования организации и рекомендации по его улучшению.
3. Актуальное состояние организации труда управленческого персонала организации и рекомендации по его улучшению.
4. Актуальное состояние организации труда специалистов и служащих персонала организации и рекомендации по его улучшению.
5. Актуальное состояние организации труда рабочих кадров организации и рекомендации по его улучшению.
6. Актуальное состояние подбора и отбора персонала организации и рекомендации по его улучшению.
7. Актуальное состояние мотивации персонала организации и рекомендации по его улучшению.
8. Актуальное состояние материальной мотивации персонала организации и рекомендации по его улучшению.

9. Актуальное состояние нематериальной мотивации персонала организации и рекомендации по его улучшению.

10. Актуальное состояние премирования персонала организации и рекомендации по его улучшению.

11. Актуальное состояние трудовой дисциплины персонала организации и рекомендации по его улучшению.

12. Актуальное состояние оценки персонала организации и рекомендации по его улучшению.

13. Актуальное состояние аттестации персонала организации и рекомендации по его улучшению.

14. Актуальное состояние профессионального обучения персонала организации и рекомендации по его улучшению.

15. Актуальное состояние карьерного роста персонала организации и рекомендации по его улучшению.

16. Актуальное состояние профессионального развития персонала организации и рекомендации по его улучшению.

17. Актуальное состояние социального развития персонала организации и рекомендации по его улучшению.

18. Актуальное состояние социально-психологического климата коллектива организации и рекомендации по его улучшению (или коллектива конкретного структурного подразделения организации).

19. Актуальное состояние профессионального выгорания персонала организации и рекомендации по его улучшению (на примере персонала конкретного структурного подразделения).

20. Актуальное состояние корпоративной культуры организации и рекомендации по его улучшению.

21. Актуальное состояние организационной культуры организации и рекомендации по его улучшению.

22. Актуальное состояние кадровой политики организации и рекомендации по его улучшению.

23. Актуальное состояние оценки работы кадровой службы организации и рекомендации по его улучшению.

24. Актуальное состояние производительности труда персонала организации и рекомендации по его улучшению.

25. Актуальное состояние нормирования труда персонала организации и рекомендации по его улучшению.

При указании темы на титульном листе ИДЗ необходимо указать название организации, которая станет объектом исследования, например: *«Актуальное состояние нематериальной мотивации персонала организации и рекомендации по его улучшению (на примере ОАО «Дельта»)»*.

Содержание индивидуального домашнего задания

Индивидуальное домашнее задание (ИДЗ) – это письменная работа, формирующая умение самостоятельно анализировать и обобщать теоретические и практические знания студента по дисциплине «Управление персоналом: экономические аспекты и оценка эффективности». Данная работа является важным этапом подготовки обучающихся образовательно-квалификационного

уровня «магистр» по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

Цель выполнения ИДЗ состоит в углублении и закреплении теоретических и практических знаний, полученных студентом в процессе изучения дисциплины «Управление персоналом: экономические аспекты и оценка эффективности». Его выполнение позволяет определить и оценить степень усвоения теоретического материала и умение применять теорию при решении конкретных практических ситуаций и задач. Обучающиеся приобретают навыки самостоятельной работы с литературой, учатся сравнивать, анализировать и систематизировать информацию из различных источников. Индивидуальное домашнее задание способствует более углубленному изучению обучающимся теоретического материала, закреплению и обобщению полученных знаний и их использованию для комплексного решения практических задач, а также формирует умение обучающегося самостоятельно работать над рекомендованным материалом, сознательно выражать и защищать свою точку зрения, развивать самостоятельное мышление. Подготовка и выполнение ИДЗ даст возможность обучающемуся глубже изучить основные вопросы по дисциплине «Управление персоналом: экономические аспекты и оценка эффективности», как курса профессионального направления и на основании этого делать собственные выводы и прогнозы.

Главное требование к написанию индивидуального домашнего задания – это самостоятельность, личная инициативность, обоснованность и творческий подход к написанию, использование инновационных технологий при подготовке и оформлении работы.

Структура и объем индивидуального домашнего задания

ИДЗ должно иметь объем 25-30 страниц печатного текста (без учета таких разделов, как «Список источников и литературы» и «Приложения»).

Содержание ИДЗ определяется его темой и отражается в плане, разработанном с помощью научного руководителя.

Индивидуальное задание состоит из следующих структурных элементов:

- титульный лист;
- содержание;
- перечень условных сокращений (при необходимости);
- введение;
- основная часть (раздел 1, раздел 2);
- заключение;
- список источников и литературы;
- приложения (при необходимости).

Основная содержательная часть ИДЗ состоит из двух разделов: аналитического, рекомендационного. В конце каждого раздела необходимо формулировать выводы с кратким изложением приведенных в разделе научных и практических результатов.

Определение объекта и предмета ИДЗ, составление рабочего плана исследования

Объектом, по материалу которого будет выполняться ИДЗ, является организация любой формы собственности, имеющая самостоятельную отчетность.

Предметом исследования может быть:

- система управления персоналом организации;
- процесс управления персоналом организации;
- одна из функций управления персоналом организации: кадрового планирования; организации труда; подбора, отбора и найма персонала; мотивации и стимулирования трудовой деятельности; оценки и аттестации персонала; профессионального развития персонала; высвобождения персонала; социального развития коллектива.

С помощью руководителя, исходя из темы, цели, объекта и предмета исследования, обучающийся составляет рабочий план ИДЗ. План должен предусматривать вопросы, раскрывающие содержание темы.

Обработка информационных источников

В соответствии с темой обучающийся самостоятельно или по рекомендации научного руководителя выбирает литературные источники (монографии, учебники, авторефераты кандидатских и докторских диссертаций, брошюры, статьи в научных изданиях, тезисы научных конференций и т.п.). Целесообразно руководствоваться при этом традиционной логикой изучения литературных источников:

- общее ознакомление с публикацией в целом и ее содержанием;
- чтение текста последовательно или выборочно;
- выписки (копирование) материалов, непосредственно касающихся темы;
- критическая оценка выбранных материалов;
- формирование соответствующего фрагмента текста ИДЗ.

Написание ИДЗ предусматривает изучение действующего законодательства, нормативных документов соответствующих министерств и других органов управления по вопросам, связанным с темой курсового проекта. Целесообразно также использовать статистические материалы Российского комитета статистики. Особое внимание целесообразно обратить на изучение материалов, опубликованных в периодической печати (газеты и журналы профессионального направления), где подаются современные результаты научных исследований. На современном этапе развития общества важным источником вторичной информации становится сеть Интернет. При заимствовании определений, цитат и т. д., в тексте курсового проекта необходимо делать соответствующие ссылки. При выполнении курсовой работы обучающийся должен проработать не менее 20 информационных источников.

Сбор и обработка фактического материала

ИДЗ должно выполняться с использованием научных источников и фактического материала, который отражает деятельность предприятия или организации, являющейся объектом исследования. Источником информации являются плановые и фактические показатели хозяйственной деятельности, статистическая и бухгалтерская отчетность, приказы, распоряжения, результаты наблюдений, опросов и т.п. Особое значение имеет правильное обобщение накопленного фактического материала, группировка и обработка данных, на основе которых проводится анализ и обосновываются собственные предложения по совершенствованию деятельности.

Общие требования к оформлению индивидуального домашнего задания

ИДЗ печатают на компьютере на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм) через полуторный межстрочный интервал. При компьютерном наборе используют шрифт Times New Roman текстового редактора Word, размер 14 обычной жирности.

Текст печатают, оставляя поля следующих размеров: левое –30 мм, правое – 15 мм, верхнее и нижнее – 20мм. Шрифт должен быть четким, черного цвета, с одинаковой плотностью текста.

Язык ИДЗ – государственный, стиль – научный, четкий, без орфографических и синтаксических ошибок, последовательность – логическая.

Прямое переписывание в работе материалов из литературных источников недопустимо.

Опечатки, описки и графические неточности можно исправить подчисткой или закраской корректором и нанесением на том же месте исправленного текста (фрагмента рисунка) чернилами или пастой черного цвета с плотностью, близкой к основному тексту.

Заголовки структурных частей ИДЗ «СОДЕРЖАНИЕ», «ПЕРЕЧЕНЬ УСЛОВНЫХ СОКРАЩЕНИЙ», «ВВЕДЕНИЕ», «РАЗДЕЛ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ», «ПРИЛОЖЕНИЯ» пишутся по центру заглавными жирными буквами (не разрешается использование курсивного шрифта), шрифт Times New Roman размером 14 пт., без отступа, междустрочный интервал 1. Точку в конце заголовка не ставят. Расстояние между заголовками и текстом должно составлять 1-2 интервала. Разделы необходимо нумеровать римскими цифрами.

Каждый новый раздел начинается с новой страницы. Это правило относится к другим основным структурным частям ИДЗ: введения, заключения, списка источников и литературы, приложений.

Подчеркивание названий любых заголовков и перенос слов в заголовках не допускаются.

Номер раздела размещают после слова Раздел, после номера точку не ставят, потом с новой строки печатают заголовок раздела по центру заглавными жирными буквами, шрифт Times New Roman размером 14 пт., без отступа, междустрочный интервал 1.

Все страницы ИДЗ должны быть пронумерованы. Нумерация ИДЗ ведется арабскими цифрами сверху по центру страницы. Первой страницей считается титульный лист, номер на первой странице не ставится.

При подаче иллюстративного материала (таблиц, графиков, рисунков) необходимо указывать их вид, название и присваивать сквозной номер в пределах основного текста курсовой работы. Например: Таблица 1 (первая таблица основного текста курсовой работы). Слово «Таблица» и ее номер указывают один раз курсивом справа над первой частью таблицы. Заголовок таблицы (отражающий ее содержание) располагают посередине страницы и пишут с прописной буквы без точки на конце (выделение полужирное). При переносе части таблицы на другой лист (страницу) следует писать курсивом: продолжение табл. и указать номер таблицы. Курсовую работу печатают на компьютере на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм) через полуторный

межстрочный интервал. При компьютерном наборе используют шрифт Times New Roman текстового редактора Word, размер 14 обычной жирности.

Текст печатают, оставляя поля следующих размеров: левое –30 мм, правое – 15 мм, верхнее и нижнее – 20мм. Шрифт должен быть четким, черного цвета, с одинаковой плотностью текста.

Язык курсовой работы – государственный, стиль – научный, четкий, без орфографических и синтаксических ошибок, последовательность – логическая.

Прямое переписывание в работе материалов из литературных источников недопустимо.

Опечатки, описки и графические неточности можно исправить подчисткой или закраской корректором и нанесением на том же месте исправленного текста (фрагмента рисунка) чернилами или пастой черного цвета с плотностью, близкой к основному тексту.

Заголовки структурных частей курсовой работы «СОДЕРЖАНИЕ», «ПЕРЕЧЕНЬ УСЛОВНЫХ СОКРАЩЕНИЙ», «ВВЕДЕНИЕ», «РАЗДЕЛ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ», «ПРИЛОЖЕНИЯ» пишутся по центру заглавными жирными буквами (не разрешается использование курсивного шрифта), шрифт Times New Roman размером 14 пт., без отступа, межстрочный интервал 1. Точку в конце заголовка не ставят. Расстояние между заголовками и текстом должно составлять 1-2 интервала. Разделы необходимо нумеровать римскими цифрами.

Каждый новый раздел начинается с новой страницы. Это правило относится к другим основным структурным частям курсовой работы: введения, заключения, списка источников и литературы, приложений.

Подчеркивание названий любых заголовков и перенос слов в заголовках не допускаются.

Номер раздела размещают после слова Раздел, после номера точку не ставят, потом с новой строки печатают заголовок раздела по центру заглавными жирными буквами, шрифт Times New Roman размером 14 пт., без отступа, межстрочный интервал 1.

Все страницы курсовой работы должны быть пронумерованы. Нумерация курсовой работы ведется арабскими цифрами вверху по центру страницы. Первой страницей считается титульный лист, номер на первой странице не ставится.

При подаче иллюстративного материала (таблиц, графиков, рисунков) необходимо указывать их вид, название и присваивать сквозной номер в пределах основного текста курсовой работы. Например: Таблица 1 (первая таблица основного текста курсовой работы). Слово «Таблица» и ее номер указывают один раз курсивом справа над первой частью таблицы. Заголовок таблицы (отражающий ее содержание) располагают посередине страницы и пишут с прописной буквы без точки на конце (выделение полужирное). При переносе части таблицы на другой лист (страницу) следует писать курсивом: продолжение табл. и указать номер таблицы.

Иллюстрации (графики, схемы, диаграммы, рисунки и т.д.) обозначают словом «Рис.», нумеруя последовательно в пределах основного текста курсовой работы, за исключением иллюстраций, приведенных в приложении. Например: Рис. 1 (Первый рисунок основного текста курсовой работы). Номер иллюстрации,

ее название и объяснительные надписи размещают последовательно под иллюстрацией с выравниванием по центру. При компьютерном наборе названий иллюстраций используется шрифт Times New Roman размером 12 пт. обычной жирности, 1 интервал, абзацный отступ отсутствует. При компьютерном наборе пояснительных надписей к иллюстрациям используется шрифт Times New Roman размером 10 пт. обычной жирности, 1 интервал, абзацный отступ 1,25.

В работе не допускается сокращение отдельных слов и терминов, кроме общепринятых.

В конце работы должен быть приведен список использованных источников и литературы. Примеры оформления разных источников приведены в приложении 3.

Приложения оформляют как продолжение ИДЗ в виде отдельной части, размещая их в порядке появления ссылок в основном тексте. Каждое приложение необходимо начинать с новой страницы. По центру первой страницы приложений необходимо написать слово «ПРИЛОЖЕНИЯ» (заглавными буквами), на данной странице ее порядковый номер не ставится. Далее в правом верхнем углу курсивным шрифтом помещают надпись *Приложение...* с указанием номера приложения (например, *Приложение 1*) без значка № перед цифрой и точки после нее. Каждое приложение в ИДЗ должно иметь заголовок, напечатанный по центру вверху строчными буквами с первой заглавной буквы. Нумерация страниц приложений и основного текста ИДЗ должна быть сквозная. Приложения располагаются в порядке появления на них ссылок в тексте ИДЗ. Таблицы и рисунки, вынесенные в раздел «ПРИЛОЖЕНИЯ» оформляются аналогично описанным выше требованиям. Текстовый материал, содержащийся в приложениях рекомендуется набирать шрифтом Times New Roman текстового редактора Word, размер 12 обычной жирности, интервал 1.

В конце работы должен быть приведен список использованных источников и литературы.

ИДЗ перед подачей на кафедру необходимо тщательно вычитать. Все ошибки и описки следует исправить. ИДЗ с ошибками считается оформленной с несоблюдением требований, что учитывается при выставлении итоговой оценки.

Критерии оценивания индивидуального домашнего задания

ИДЗ оценивается по 5-балльной системе в соответствии с такими критериями оценки:

1. Критерии оценки структуры ИДЗ:

- логичность построения ИДЗ;
- логичность и структурированность изложения материала.

2. Критерии оценки информационно-методологической базы ИДЗ:

- актуальность, обоснованность и полнота информационной базы, теоретико-методологической основы исследования;
- адекватность выбранных методов и инструментов исследования поставленным целям и задачам ИДЗ.

3. Критерии оценки содержания:

- актуальность темы и содержания;
- ясность постановки цели и задач ИДЗ;

- соответствие содержания ИДЗ поставленным целям и задачам; логичность и структурированность изложения материала, умение систематизировать материал;
- полнота анализа фактов, результатов научных исследований в выбранной области;
- умение обобщать, анализировать различные точки зрения по проблеме исследования;
- наличие собственной позиции по рассматриваемым вопросам;
- владение современными методами и инструментарием исследования, понимание их возможностей и ограничений;
- умение выбирать требуемые методы исследования по поставленную задачу;
- самостоятельность подходов к решению задачи; аргументированность, достоверность и обоснованность полученных результатов и выводов;

- оригинальность изложения. Отсутствие лишнего материала.

4. Дополнительные критерии оценки содержания ИДЗ:

- степень глубины проведенного исследования, разработанных рекомендаций;
- новизна полученных результатов;
- установка связи полученных теоретических результатов с практикой;
- указание перспектив развития выбранной темы.

5. Критерии оценки оформления, стиля, объема ИДЗ:

- выполнение требований к оформлению;
- отсутствие грамматических ошибок;
- стиль изложения;
- объем ИДЗ в пределах установленной нормы.

5. Критерии оценки выполнения ИДЗ: своевременность сдачи ИДЗ.

6. Критерии оценки презентации ИДЗ при проведении защиты: содержание доклада на защите; качество презентации, полнота и аргументированность ответов на поставленные вопросы, умение вести дискуссию.

С учетом изложенных критериев выставляется итоговая оценка за ИДЗ.

Оценка **«отлично»** выставляется в тех случаях, когда обучающийся демонстрирует блестящее владение проблемой исследования, логично, последовательно и аргументировано отстаивает ее концептуальное содержание, обстоятельно, исчерпывающе отвечает на все дополнительные вопросы, и при безукоризненном оформлении работы.

Оценка **«хорошо»** выставляется, когда обучающийся демонстрирует высокий уровень владения проблемой исследования, логично, последовательно и аргументировано отстаивает ее концептуальное содержание, но при ответах на дополнительные вопросы испытывает затруднения. Та же оценка может быть выставлена и когда отмечены незначительные пробелы в профессиональной подготовке обучающегося или обнаруживаются в тексте работы небольшие нарушения.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется в тех случаях, когда обучающийся хотя и демонстрирует достаточно (или относительно) хорошее

владение проблемой исследования, логично, последовательно и аргументировано отстаивает ее концептуальное содержание, но при ответах допускает ошибочные утверждения, либо в тексте обнаруживаются нарушения при оформлении научного аппарата работы, стилистические и иные погрешности.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется в ситуациях, когда обнаруживается несамостоятельность выполнения ИДЗ, некомпетентность в исследуемой обучающимся проблеме, при плохой защите ИДЗ, небрежном и неаккуратном ее оформлении.

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

5.1. Реализация компетенций

1. Компетенция ОПК-3 Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамической среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность

(код и формулировка компетенции)

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ОПК-1.1. Разрабатывает систему оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом и обеспечивает ее реализацию в динамической среде	Экзамен, защита ИДЗ, устный опрос, решение задач

2. Компетенция. Компетенция ПК-1 Способен разрабатывать и внедрять системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения с использованием современных информационных технологий

(код и формулировка компетенции)

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ПК-1. Разрабатывает предложения о затратах и формированию бюджета на персонал	Экзамен, защита ИДЗ, устный опрос, решение задач

3. Компетенция. ПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать системы стратегического управления персоналом организации, осуществлять администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом

(код и формулировка компетенции)

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ПК-2.1. Разрабатывает бюджет организации на персонал и системы оценки его исполнения	Экзамен, защита ИДЗ, устный опрос, решение задач

5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации

5.2.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий) для экзамена / дифференцированного зачета / зачета

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Философия управления персоналом в современных условиях	1. Раскройте сущность концепции управления персоналом. Какие теоретические подходы к управлению персоналом Вам известны? 2. Назовите основные аксиомы управления людьми.

		<p>3. Сформулируйте принципы формирования системы управления персоналом.</p> <p>4. Сформулируйте принципы развития системы управления персоналом.</p> <p>5. Сформулируйте принципы формирования уникального кадрового потенциала.</p> <p>6. Назовите основные принципы кадрового менеджмента в кризисных ситуациях и охарактеризуйте их.</p> <p>7. В чем состоит сущность концепции патернализма?.</p> <p>8. Проанализируйте классические теории управления персоналом.</p> <p>9. Раскройте исходные положения концепции человеческих отношений.</p> <p>10. Назовите и охарактеризуйте модели философии управления персоналом.</p>
2	Концепция кадрового менеджмента в условиях кризиса	<p>1. Каковы основные положения теории кризисных явлений, причины и последствия кризиса персонала?</p> <p>2. Раскройте поведенческие аспекты деятельности персонала в условиях кризиса.</p> <p>3. Охарактеризуйте стратегию и тактику антикризисного управления персоналом.</p> <p>4. Какие плано-организационные мероприятия антикризисного управления персоналом организации целесообразно применять в условиях кризиса организации?</p> <p>5. Раскройте сущность и структуру механизма осуществления антикризисных мероприятий в работе с персоналом.</p> <p>6. В чем состоит содержание организационно-кадрового аудита?</p>
3	Организационно-экономический механизм формирования эффективных систем и технологий управления персоналом	<p>1. Раскройте сущность целеполагания и принципы формирования целей организации и системы управления персоналом.</p> <p>2. Охарактеризуйте специфику формирования функций системы управления персоналом.</p> <p>3. Назовите и охарактеризуйте элементы организационно-экономического механизма управления персоналом организации.</p> <p>4. Перечислите и охарактеризуйте показатели, характеризующие элементы трудовой деятельности и их взаимосвязи в процессе труда.</p> <p>5. В обоснуйте роль функционально-стоимостной модели как основы организационного проектирования и формирования эффективных систем и технологий управления персоналом.</p> <p>6. Назовите и охарактеризуйте методы построения эффективных систем управления персоналом.</p>
4	Экономическая оценка человеческого капитала и трудового потенциала организации	<p>1. Раскройте теоретические основы современной концепции человеческого капитала.</p> <p>2. Раскройте сущность проблемы распределения доходов при инвестировании в человеческий капитал.</p> <p>3. Дайте трактовку образования как средства отбора средств или сигнализации.</p> <p>4. Каковы основные положения концепции анализа человеческих ресурсов.</p>

		<p>5. Охарактеризуйте методические подходы к измерению индивидуальной стоимости работника.</p> <p>6. Назовите и охарактеризуйте методы оценки эффективности при инвестициях в человеческий капитал.</p> <p>7. Каким образом человеческий капитал влияет на трудовую мобильность?</p> <p>8. Раскройте сущность трудового потенциала организации.</p> <p>9. Назовите и охарактеризуйте виды трудового потенциала организации.</p> <p>10. Перечислите и охарактеризуйте составляющие элементы трудового потенциала организации.</p> <p>11. Раскройте содержание оценки трудового потенциала организации.</p>
5	Организационно-экономические нормативы и анализ трудовых показателей организации	<p>1. Раскройте сущность и значения нормирования труда.</p> <p>2. Назовите и охарактеризуйте объекты нормирования труда.</p> <p>3. Раскройте структуру затрат рабочего времени.</p> <p>4. Как рассчитывается и что характеризует коэффициент использования рабочего времени?</p> <p>5. Сравните содержание понятий «норматив» и «норма».</p> <p>6. Как классифицируются нормы труда? Назовите их основные виды.</p> <p>7. Охарактеризуйте методы нормирования трудовых процессов. Сравните их прогрессивность.</p>
6	Анализ, планирование и управление расходами на персонал организации	<p>1. Раскройте сущность понятия затрат на персонала организации. Охарактеризуйте структуру затрат на персонал организации.</p> <p>2. Назовите и охарактеризуйте факторы, влияющие на затраты на персонал.</p> <p>3. Раскройте содержание понятия управления затратами на персонал.</p> <p>4. Раскройте особенности управления затратами на оплату труда.</p> <p>5. Раскройте особенности управления затратами на обучение и развитие персонала.</p> <p>6. Раскройте особенности управления затратами по социальным обязательствам и гарантиям работодателя.</p> <p>7. Обоснуйте роль планирования и бюджетирования затрат в управлении персоналом.</p> <p>8. Сформулируйте и охарактеризуйте приоритетные пути оптимизации затрат на персонал.</p>
7	Анализ, планирование и управление производительностью труда персонала	<p>1. Раскройте сущность и социально-экономическое значение роста производительности труда.</p> <p>2. Какие показатели эффективности Вы знаете? Раскройте содержание понятий «производительность» и «рентабельность».</p> <p>3. Почему интенсивность труда и уровень экстенсивного его использования имеют ограниченное влияние на рост производительности труда?</p> <p>4. Что является неисчерпаемым источником роста производительности труда?</p>

		<p>5. Охарактеризуйте выработку как один из показателей производительности труда.</p> <p>6. Какие виды трудоемкости Вы знаете? Чем они определяются и для чего используются?</p> <p>7. Назовите и охарактеризуйте факторы повышения производительности труда.</p> <p>8. Назовите и охарактеризуйте резервы повышения производительности труда.</p> <p>9. Назовите и охарактеризуйте основные этапы разработки программы управления производительностью труда в организации.</p>
8	Функционально-стоимостной анализ функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала	<p>1. Раскройте сущность и цели функционально-стоимостного анализа функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала.</p> <p>2. Раскройте задачи и принципы функционально-стоимостного анализа функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала.</p> <p>3. Обоснуйте единство функционального и стоимостного анализа.</p> <p>4. Раскройте содержание подготовительных работ по проведению функционально-стоимостного анализа функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала.</p> <p>5. Опишите особенности сбора, изучения и систематизации информации в процессе функционально-стоимостного анализа функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала.</p> <p>6. Каким образом осуществляется анализ функций, выполняемых персоналом и затрат на их осуществление в процессе функционально-стоимостного анализа?</p> <p>7. Опишите порядок определения путей совершенствования деятельности персонала при разработке проекта повышения эффективности деятельности персонала организации.</p> <p>8. Опишите порядок разработки и внедрения проекта повышения эффективности деятельности персонала.</p>
9	Аудит и контроллинг персонала в системе управления персоналом	<p>1. Раскройте сущность и цели аудита персонала и системы управления персоналом.</p> <p>2. Опишите технологию проведения аудита персонала и системы управления персоналом.</p> <p>3. Раскройте основные положения методологии кадрового контроллинга в системе управления персоналом.</p> <p>4. Раскройте сущность и структуру организационной модели кадрового контроллинга в системе управления персоналом.</p>
10	Оценка деятельности службы управления персоналом и кадровых рисков	<p>1. Раскройте сущность оценки деятельности службы управления персоналом. Какие показатели применяются для оценки деятельности службы управления персоналом.</p> <p>2. Перечислите и охарактеризуйте методы оценки эффективности деятельности службы управления персоналом.</p>

		<p>3. Раскройте сущность понятия кадровых рисков. Охарактеризуйте классификацию кадровых рисков.</p> <p>4. Охарактеризуйте факторы, оказывающие влияние на возникновение кадровых рисков.</p> <p>5. Раскройте содержание управления кадровыми рисками в работе с персоналом организации.</p> <p>6. Раскройте содержание управления текучестью персонала организации.</p>
11	Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации	<p>1. Раскройте основные подходы в определении критериев эффективности управления персоналом.</p> <p>2. Какие методы изучения состояния действующей системы управления персоналом Вам известны?</p> <p>3. Раскройте содержание различных видов эффективности управления персоналом.</p> <p>4. Охарактеризуйте экономические показатели оценки эффективности управления персоналом.</p> <p>5. Охарактеризуйте показатели оценки эффективности управления персоналом, получаемые с помощью социального аудита.</p> <p>6. Какие виды эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом Вам известны? Охарактеризуйте их.</p> <p>7. Раскройте содержание оценки экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.</p> <p>8. Опишите порядок расчета экономических показателей в сфере управления производством продукции.</p> <p>9. Опишите порядок расчета экономических показателей в сферах производства и эксплуатации продукции.</p> <p>10. Опишите порядок расчета затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом.</p> <p>11. Раскройте содержание оценки социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.</p>

**5.2.2. Перечень контрольных материалов
для защиты курсового проекта/ курсовой работы**
Не предусмотрено.

**5.3. Типовые контрольные задания (материалы)
для текущего контроля в семестре**

Текущий контроль осуществляется в течение семестра в форме устного опроса и контроля выполнения типовых и творческих задач.

Комплект вопросов для устного опроса для текущего контроля знаний обучающихся

1. Философия управления персоналом в современных условиях

1. Концепция управления персоналом: сущность и направления.

2. Кадровая антикризисная политика.
3. Аксиомы управления людьми.
4. Принципы управления персоналом.
5. Принципы формирования системы управления персоналом.
6. Принципы развития системы управления персоналом.
7. Принципы формирования уникального кадрового потенциала.
8. Основные принципы кадрового менеджмента в кризисных ситуациях.
9. Концепция патернализма как концепция управления персоналом.
10. Классические теории управления персоналом.
11. Концепции человеческих отношений как концепции управления персоналом
12. Концепции человеческих ресурсов как концепции управления персоналом
13. Модель внутренних процессов как модель философии управления.
14. Модель человеческих отношений как модель философии управления.
15. Концепция открытых систем как модель философии управления.
16. Модель рациональных целей как модель философии управления.
17. Модель конкурентных ценностей как модель философии управления.
18. Модель стратегических ценностей как модель философии управления.
19. Гипотетическая триада успеха как модель философии управления.

2. Концепция кадрового менеджмента в условиях кризиса

1. Теория кризисных явлений, причины и последствия кризиса персонала.
2. Поведенческие аспекты деятельности персонала в условиях кризиса.
3. Стратегия и тактика антикризисного управления персоналом.
4. Концепция антикризисного управления персоналом.
5. Кадровая политика и ее новые ценности в период кризиса организации.
6. Основные принципы антикризисного управления персоналом.
7. Планово-организационные мероприятия антикризисного управления персоналом организации.
8. Планирование деятельности по антикризисному управлению персоналом.
9. Реорганизация и снижение затрат на рабочую силу.
10. Формирование антикризисной управленческой команды.
11. Формирование оперативных антикризисных групп.
12. Формирование готовности персонала к действиям в условиях кризисной ситуации.
13. Механизм осуществления антикризисных мероприятий в работе с персоналом.
14. Сущность организационно-кадрового аудита.

3. Организационно-экономический механизм формирования эффективных систем и технологий управления персоналом

1. Целеполагание и принципы формирования целей организации и системы управления персоналом.

2. Формирование функций системы управления персоналом.
3. Элементы организационно-экономического механизма управления персоналом организации.
4. Показатели, характеризующие элементы трудовой деятельности и их взаимосвязи в процессе труда.
5. Функционально-стоимостная модель как основа организационного проектирования и формирования эффективных систем и технологий управления персоналом.
6. Методы построения эффективных систем управления персоналом.

4. Экономическая оценка человеческого капитала и трудового потенциала организации

1. Теоретические основы современной концепции человеческого капитала.
2. Человеческий капитал и проблема распределения доходов.
3. Теория «фильтра»: трактовка образования как средства отбора средств или сигнализации.
4. Концепция анализа человеческих ресурсов.
5. Измерение индивидуальной стоимости работника: модель индивидуальной стоимости работника; стохастическая позиционная модель.
6. Методы оценки эффективности при инвестициях в человеческий капитал.
7. Основные модели измерения результатов инвестирования в человека: модель Ульриха; модель Джека Филлипса.
8. Оценка полезности инвестиций в образование. Управление инвестициями в персонал на примере метода корпорации «Апджон».
9. Человеческий капитал и трудовая мобильность.
10. Сущность и виды трудового потенциала организации.
11. Составляющие элементы трудового потенциала организации.
12. Оценка трудового потенциала организации.

5. Организационно-экономические нормативы и анализ трудовых показателей организации

1. Сущность и социально-экономическое значение нормирования труда в условиях развития рыночных отношений.
2. Производственный процесс, его содержание и виды.
3. Структура трудового процесса: производственная операция и ее элементы.
4. Затраты рабочего времени и методы их изучения.
5. Классификация и изучение затрат рабочего времени и времени использования оборудования.
6. Нормы труда и их классификация.
7. Методы нормирования труда.
8. Анализ состояния нормирования труда и разработка мероприятий по его совершенствованию.
9. Регламентация труда персонала.
10. Система трудовых показателей организации.
11. Анализ трудовых показателей организации.

12. Анализ численности управленческого персонала по подсистемам управления организации.
13. Планирование трудовых показателей организации.

6. Анализ, планирование и управление расходами на персонал организации

1. Структура затрат на персонал.
2. Явные и скрытые затраты на персонал.
3. Факторы, влияющие на затраты на персонал.
4. Понятие управления затратами на персонал.
5. Управление затратами на оплату труда. Управление затратами на обучение и развитие персонала.
6. Управление затратами по социальным обязательствам и гарантиям работодателя.
7. Планирование и бюджетирование затрат в управлении персоналом.
8. Пути оптимизации затрат на персонал.

7. Анализ, планирование и управление производительностью труда персонала

1. Теория производительности. Общее понятие производительности труда: соотношение результатов и затрат.
2. Эффективность труда и производства.
3. Продуктивность и рентабельность труда.
4. Взаимосвязь производительности труда, фондовооруженности труда и фондоотдачи.
5. Измерители продукции и измерители затрат.
6. Проблемы в области измерения производительности труда.
7. Классификация методов измерения производительности труда по способу выражения результатов труда: натуральные, трудовые и стоимостные: сфера их использования, преимущества и недостатки.
8. Валовой национальный продукт, конечный продукт, национальный доход индикаторы национальной экономики.
9. Факторы роста производительности труда, связанные с уровнем развития техники и технологии производства.
10. Факторы роста производительности труда, обусловленные уровнем развития рабочей силы.
11. Организационные факторы роста производительности труда.
12. Резервы роста производительности труда.
13. Трудоемкость продукции: понятия, виды, методы расчета.
14. Планирование и разработка программы производительности труда.

8. Функционально-стоимостной анализ функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала

1. Сущность, цели, задачи, принципы функционально-стоимостного анализа функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала.
2. Единство функционального и стоимостного анализа.

3. Подготовительные работы по проведению функционально-стоимостного анализа функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала.

4. Сбор, изучение и систематизация информации в процессе функционально-стоимостного анализа функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала.

5. Анализ функций, выполняемых персоналом и затрат на их осуществление.

6. Определение путей совершенствования деятельности персонала.

7. Разработка и внедрение проекта повышения эффективности деятельности персонала.

9. Аудит и контроллинг персонала в системе управления персоналом

1. Сущность и цели аудита персонала и системы управления персоналом.

2. Технология проведения аудита персонала и системы управления персоналом.

3. Методология кадрового контроллинга в системе управления персоналом.

4. Организационная модель кадрового контроллинга в системе управления персоналом.

10. Оценка деятельности службы управления персоналом и кадровых рисков

1. Сущность и показатели оценки деятельности службы управления персоналом.

2. Методы оценки эффективности деятельности службы управления персоналом.

3. Сущность, классификация и факторы, оказывающие влияние на возникновение кадровых рисков.

4. Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации.

5. Управление текучестью персонала организации.

11. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации

1. Основные подходы в определении критериев эффективности управления персоналом.

2. Системный анализ как метод изучения состояния действующей системы управления персоналом.

3. Метод декомпозиции изучения состояния действующей системы управления персоналом

4. Экспертно-аналитический метод совершенствования управления персоналом изучения состояния действующей системы управления персоналом

5. Нормативный метод изучения состояния действующей системы управления персоналом

6. Метод аналогий изучения состояния действующей системы управления персоналом

7. Морфологический анализ изучения состояния действующей системы управления персоналом
8. Функционально-стоимостной изучения состояния действующей системы управления персоналом
9. Виды эффективности управления персоналом.
10. Показатели оценки эффективности управления персоналом.
11. Виды эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.
12. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.
13. Оценка экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом на основании расчета экономических показателей в сфере управления производством продукции.
14. Оценка экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом на основании расчета экономических показателей в сферах производства и эксплуатации продукции.
15. Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом.
16. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

Комплект типовых и творческих задач для текущего контроля знаний обучающихся

1. Философия управления персоналом в современных условиях

Творческая задача 1

Ознакомьтесь с ситуацией на предприятии и ответьте на вопросы

Евгений Хохлов назначен внешним управляющим на Н-ский машиностроительный завод по выпуску двигателей для большегрузных автомобилей. Евгению 35 лет, имеет высшее техническое образование, прошел специальную подготовку в области антикризисного управления.

До назначения на должность Евгений несколько раз посещал предприятие вместе с руководителями территориального агентства по банкротству, встречался с некоторыми из его руководителей и достаточно подробно ознакомился с существующей документацией предприятия. После решения арбитражного суда о передаче предприятия во внешнее управление А.М. Аркадьев, бывший директор завода, ушел в отпуск, чтобы затем уволиться и уйти на пенсию по возрасту. Управленческий персонал завода, проработавший на предприятии много лет, старше среднего возраста (50-60 лет). Евгений считает, что поскольку с бывшим руководителем их связывают многие годы совместной работы и, возможно, дружеские отношения, они могут отнестись к нему не очень доброжелательно. Кроме того, один из лидеров прежнего состава руководства — главный инженер М.Л. Осетров — выставлял от предприятия свою кандидатуру на должность внешнего управляющего, но не прошел конкурс.

Из молодых руководителей можно отметить заместителя директора по маркетингу Ю.А. Федотова — специалиста в области рекламы, проработавшего

на предприятии четыре месяца и старающегося найти для предприятия варианты сбыта двигателей, а также А.В. Капитонова, начальника отдела снабжения (40 лет), имеющего широкие контакты с предприятиями-смежниками.

Руководитель отдела кадров Н.Н. Филимонова (50 лет), педагог по образованию, работает на предприятии два года, прошла краткосрочные курсы по переподготовке, имеет хороший контакт как с руководителями, так и с рабочими. Она душой болеет за предприятие и с надеждой смотрит на нового руководителя.

Евгений понимает, что успех первых месяцев во многом будет зависеть от авторитета, который он сможет завоевать у управленцев, рабочих, а также тех кадровых решений, которые он примет.

Завтра у Евгения первый официальный рабочий день.

Вопросы

1. Разработайте сценарий знакомства Евгения с работниками управленческого персонала предприятия в ходе совещания (цель, временной график, результаты, материалы для раздачи руководителям).

2. Опишите стратегию разговора Евгения с руководителем отдела кадров (цели, запрос на кадровую информацию, способы привлечения на свою сторону).

Творческая задача 2

Субординация

Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными. Выбери те наиболее приемлемый вариант решения.

1. Выразите подчиненному свое несогласие с заданием вышестоящего руководителя и заставьте его выполнить неотложное задание директора.

2. В интересах дела подключите к выполнению порученных заданий другого Вашего сотрудирика.

3. Напишите служебную записку на имя директора по поводу случившегося и попросите выпустить приказ о порядке распорядительных воздействий на предприятии.

4. Обратитесь к вышестоящему руководителю с просьбой давать указания Вашим подчиненным только через Вас и попросите перенести срок его задания.

Творческая задача 3

Авария

Вы работаете начальником цеха. Во вторую рабочую смену один из вспомогательных рабочих Петр в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой рабочий Сергей, пытаясь по указанию мастера его отремонтировать, получил производственную травму. Утром молодой мастер Николай (работает второй год после окончания вуза) видел, как Петр и Сергей распивали водку, и сделал им замечание, но они его не послушались, ссылаясь на то, что у Петра день рождения.

Убыток участка от простоя оборудования и затрат на его ремонт составил 20 млн. руб. за смену. У Петра это был уже третий случай нарушения дисциплины

за год. Сергей не имел правонарушений и числился хорошим рабочим. Как Вы поступите в данной ситуации?

1. Без объяснения причин напишете докладную записку директору по персоналу предприятия об увольнении Петра, объявлении выговора Сергею, наложении штрафа на Николая.

2. Потребуете объяснительную записку от мастера Николая, и будете требовать его наказания, т.к. он отвечал за дисциплину и технику безопасности в цехе.

3. Пригласите всех троих (Сергея, Петра и Николая) и проведете профилактическую беседу, т.к. это уже не первый случай в Вашем цехе и Вы ждете наказания со стороны директора.

4. Потребуете объяснительных записок от Петра, Сергея и Николая по поводу аварии и травмы в цехе и после консультации с юрисконсультком подготовите докладную записку в службу персонала завода.

2. Концепция кадрового менеджмента в условиях кризиса

Типовая задача 1

В связи с предстоящими трудностями со сбытом продукции поставлен вопрос об уменьшении объема производства, а следовательно, и о сокращении численности работников.

Однако прежде чем принять окончательное решение, возникла необходимость рассчитать, во что обойдется предприятию реализация такого решения.

Исходные данные.

Показатели	Количество
1. Возможное количество высвобождаемых работников, чел.	48
2. Средняя месячная заработная плата, тыс. руб.	6,2
3. Количество рабочих которые получают выходное пособие в размере средней месячной заработной платы, чел.	48
4. Сохранение заработной платы на протяжении второго месяца, в процентах от общего количества высвобожденных рабочих	35
5. Сохранение заработной платы на протяжении третьего месяца, в процентах от общего количества высвобожденных рабочих	10
6. Потери в производительности труда рабочих после извещения их о предстоящем сокращении, %: за первый месяц	20
за второй месяц	40
7. Средняя месячная выработка одного рабочего, тыс. руб.	110,2
8. Издержки, связанные с оформлением увольнения одного работника, тыс. руб.	0,2

Задание. Рассчитать общую величину и структуру издержек, связанных с высвобождением персонала.

3. Организационно-экономический механизм формирования эффективных систем и технологий управления персоналом

Творческая задача 1

Проанализируйте информацию о ситуации в банке и ответьте на вопросы

Александр Ковалев — директор Н-ского филиала крупного российского коммерческого банка (Комбанка). Филиал был образован на базе местного коммерческого банка, приобретенного Комбанком. Один из приоритетов

Александра — создание системы управления персоналом. Комбанк известен в стране как один из лидеров в области применения новых методов управления - человеческими ресурсами — психологического тестирования, платы за знания, индивидуального планирования карьеры сотрудников.

Работая в течение двух недель по 12 часов в сутки, Александр пытался, в том числе изучить систему управления персоналом, принятую в филиале. В результате удалось выяснить, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, в филиале не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Сотрудники получают сдельную заработную плату, а административный персонал – должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% от оклада.

Задание:

1. Существует ли в описанной ситуации потребность в изменении системы управления персоналом? Если «да», то почему?

2. Предложите систему управления персоналом для данной организации: какие основные процессы она должна поддерживать и на каких принципах строиться?

3. Предложите программу по ее внедрению с перечнем конкретных мероприятий, которые необходимо осуществить.

4. Какими должны быть роль и позиция самого Александра Ковалева? Какие шаги он должен предпринять лично?

Творческая задача 2

Выбор заместителя

На собрании акционеров Александрова избрали директором предприятия. Его предшественник ушел на пенсию, оставив работоспособный коллектив в трудном финансовом положении. До этого Александров три года работал заместителем директора по экономике. Он экстраверт, общительный, грамотный, по темпераменту скорее флегматик, чем сангвиник, больше ориентирован на результаты работы. Александрову необходимо выбрать себе двух заместителей. Имеется несколько кандидатур с разными наборами деловых качеств и психологией взаимоотношений.

1. Иванов ориентирован на человеческие отношения, стремится к тому, чтобы в коллективе были доброжелательный климат, взаимное доверие сотрудников, отсутствие конфликтов. Однако он много времени уделяет контактам и коммуникациям и не всегда добивается выполнения плановых показателей по подразделению. Решения и указания Иванова не всегда конкретны и рассчитаны на грамотных сотрудников.

2. Петров ориентирован на работу и достижение конечных результатов. Он еще молодой руководитель, честолюбивый, всегда добивается достижения поставленных целей, используя авторитарный стиль руководства. В интересах дела Петров идет на обострение отношений, невзирая на лица и не учитывая психологию сотрудников, за что получил прозвище «карьерист».

3. Сидоров предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении заданий руководства, требователен к подчиненным, поддерживает со всеми формальные отношения. В коллективе его называют за глаза «сухарем».

План подразделения выполняет, но текучесть кадров больше, чем в других подразделениях.

4. Николаев ориентирован как на работу, так и на человеческие отношения. Весьма грамотный и авторитетный руководитель с большим опытом работы, сотрудники его любят за душевность и готовность помочь в трудную минуту. Его главным недостатком является слабость к спиртному, которая пока сильно на работу не влияет.

Кого бы Вы рекомендовали назначить заместителями Александра?

Творческая задача 3

Премия

Вы – руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности — валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, хотя были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А, который состоит в основном из молодых мужчин. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Отдел Б преимущественно женский, там часто бывают конфликты. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии. Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?

1. Не будете мудрить и разделите пропорционально численности сотрудников в отделах А и Б, считая, что оба отдела имели упущения.

2. Разделите премию пропорционально фактически выплаченной за квартал заработной плате сотрудников.

3. Соберете с руководителей отделов А и Б предложения по КТУ сотрудников и вместе с ними разделите премию, невзирая на упущения по качеству труда и дисциплине.

4. Разделите премию подразделения между отделами А и Б по Вашему усмотрению, исходя из оценки качества продукции и упущении по дисциплине, и дадите полномочия руководителем отделов распределить премию между сотрудниками

5. Распределите премию другим способом.

4. Экономическая оценка человеческого капитала и трудового потенциала организации

Типовая задача 1

Проводимые исследования величины и окупаемости потенциала специалиста установили величину стоимостной оценки его потенциала в размере 870 тыс. руб. Процентная ставка в банке – 8%. Количество лет использования знаний – 35. Среднее ожидаемое увеличение заработка специалиста в течение трудовой деятельности 17 тыс. руб.; ставка дисконтирования 0,03.

Задание. Рассчитайте эффективность инвестиций в человеческий капитал специалиста с денежной точки зрения и с точки зрения определения сегодняшней ценности будущих выгод.

Творческая задача 1

С использованием данных статистических сборников Роскомстата РФ составить таблицы, отражающие источники и динамику финансирования общего среднего, профессионально-технического и высшего образования (в ретроспективе за последние 7 лет). Проанализировать составленные таблицы и сделать выводы.

Творческая задача 2

С использованием данных статистических сборников Роскомстата РФ составить таблицы, отражающие взаимосвязь показателей занятости населения и его образовательно-квалификационного уровня в ретроспективе за последние 7 лет). Проанализировать составленные таблицы и сделать выводы.

Творческая задача 3

С использованием данных статистических сборников Роскомстата РФ составить таблицы, отражающие взаимосвязь показателей безработицы и образовательно-квалификационного уровня населения (в ретроспективе за последние 7 лет). Проанализировать составленные таблицы и сделать выводы.

5. Организационно-экономические нормативы и анализ трудовых показателей организации

Типовая задача 1

Рассчитать экономическую эффективность мероприятия по совершенствованию нормирования труда, если в результате его проведения норма выработки возросла на 8 %, базисная трудоемкость 900 н-часов, часовая заработная плата – 10 руб., начисления на зарплату – 40 %.

Типовая задача 2

Рабочие отработали 6100 нормо-ч., в т.ч. по научно-обоснованным нормам 3200 нормо-ч. при выполнении норм на 108,6 %; остальное время – по опытно-статистическим нормам при их выполнении на 138 %. Рассчитать охват работ нормированием труда по трудоёмкости и средний коэффициент выполнения норм выработки всех рабочих.

Типовая задача 3

По материалам баланса фактического использования рабочего времени определить возможное выполнение норм выработки при устранении потерь рабочего времени на 25%, если их выполнение в базисном периоде составляло 95%. Фактические затраты рабочего времени по элементам баланса составили, мин:

Подготовительно–заключительное время, мин	15
Оперативное время, мин	340
Время перерывов в связи с обслуживанием рабочего места, мин	30
Затраты времени на отдых и личные надобности, мин	40
Сверхнормативные перерывы по организационно–техническим причинам, мин	15
Потери времени из-за нарушения трудовой дисциплины, мин	40
Нормативное время на отдых и личные надобности – 35 мин и подготовительно–заключительное время – 20 мин за смену.	

6. Анализ, планирование и управление расходами на персонал организации

Творческая задача 1

Какие методы и формы профессионального обучения Вы можете предложить, и какие будут наиболее эффективны для приведенных ниже ситуаций? Аргументируйте свой ответ.

Ситуация 1

В магазин «Мир техники» принят новый сотрудник – консультант в торговом зале. Принятый сотрудник не имеет представления о функциях, операциях и приемах работы с клиентами в торговом зале.

Ситуация 2

В торговом предприятии ООО «Русский стандарт» принято решение подготовить сотрудников, которые были бы способны заменять друг друга на рабочем месте. Иначе говоря, подготовка polyvalentных сотрудников, способных выполнять различные функции и в разных по специализации отделах.

Ситуация 3

Главный технолог завода ОАО «Гранит» увольняется по собственному желанию. Кадровая служба организации нашла достойного кандидата на замещение вакантной должности. Однако каждая сфера деятельности имеет свою специфику, особенности. Всему этому необходимо обучить новичка.

7. Анализ, планирование и управление производительностью труда персонала

Типовая задача 1

В базисном году выплавка стали в мартеновском цехе составила 1218 тыс. т., среднесписочная численность рабочих – 600 чел., среднесписочная численность работающих – 700 чел. В отчетном году выплавка стали увеличилась на 5%, среднесписочная численность рабочих уменьшилась на 20 чел., а численность работающих осталась без изменений. Определить уровни выработки на одного рабочего и одного работающего в каждом из годов и индексы изменения показателей выработки.

Типовая задача 2

Определить изменение производительности общественного труда за период, если произведенный национальный доход в текущих ценах увеличился с 131480 до 420200 млрд. руб. (цены за период выросли на 220 %), а численность трудоспособного населения, занятого в производстве национального дохода, сократилась с 70,85 до 68,48 млн. чел.

8. Функционально-стоимостной анализ функционирования системы управления персоналом организации и деятельности ее персонала

Творческая задача 1

1. Представить краткую характеристику этапов проведения ФСА проекта нового объекта, заполнить таблицу

Последовательность проведения ФСА проекта нового объекта

Этап	Краткая характеристика этапа
1. Подготовительный	
2. Информационный	
3. Функционально- аналитический	
4. Творческий	
5. Исследовательский	
6. Реализация объекта	

2. Определить состав работ по проведению функционально-стоимостного анализа объектов при их совершенствовании, заполнить таблицу

Этап	Краткое содержание работ
1. Подготовительный	
2. Информационный	
3. Функционально- аналитический	
4. Творческий	
5. Исследовательский	
6. Реализация объекта	

3. Заполнить таблицу «Основные особенности методических форм ФСА»

Сравнительные характеристики	Формы ФСА		
	корректирующая	творческая	инверсная
Назначение (цель)			
Сфера использования			
Основной объект изучения			
Степень автономности использования			
Соотношение видов процедур			
Порядок моделирования			
Способ определения номинальных (требуемых) функций			
Разнообразие способов поиска решений			
Стоимостная оценка функции			

9. Аудит и контроллинг персонала в системе управления персоналом

Типовая задача 1

Определите критический объем производства, если цена реализации – 6 рублей, переменные затрат на единицу – 4 рубля, из них, трудовые -3 рубля, постоянные затраты за период – 100 рублей.

Типовая задача 2

Компания планирует начать производство новой продукции, которая может производиться капиталоемким или трудоемким способом. Метод производства не влияет на качество продукции. Имеются следующие данные о производственных затратах этими способами (таблица 1).

Таблица 1

Производственные затраты компании на новую продукцию

Показатели	Капиталоемкий способ	Трудоемкий способ
Сырье	\$ 5.00	\$5.60
Прямые трудовые затраты	(0.5 чел. – час. по \$12) 6.00	(0.8 чел. – час. по \$9) 7.20
Переменные общепроизводственные расходы	(0.5 чел.-час. по \$6) 3.00	(0.8 чел.-час. по \$6) 4.80
Дополнительные постоянные общепроизводственные расходы	\$2,440,000	\$1,320,000

Отдел исследования рынка предполагает установить цену реализации - \$30 за единицу. Предполагают, что коммерческие расходы за год составят \$500,000 плюс \$2 на каждую реализованную единицу, независимо от способа производства.

Требуется: 1. Рассчитать критическую точку в единицах продукции за год, если компания использует: а) капиталоемкий способ; б) трудоемкий способ производства.

2. Определить объем единиц реализации продукции за год, при котором для компании не было бы различий в способах производства.

3. Менеджер компании хочет определить, какой способ производства использовать. Объяснить обстоятельства, при которой компания использовала бы каждый из этих производственных способов.

4. Определить производственные факторы, которые компания должна учитывать при выборе капиталоемкого или трудоемкого способа производства.

Типовая задача 3

Компания находится перед выбором двух видов производств: а) трудоемкое производство; б) фондоёмкомкое производство. Конкретные диапазоны производимой продукции приведены в таблице 1.

Таблица 1

Конкретные диапазоны производимой продукции компании

Показатели	Трудоемкое производство	Фондоёмкое производство
Цена реализации за ед. изделия, долл.	35	35
Удельные переменные затраты в долл.	20	15
Удельные переменные затраты, долл.	15	20
Возможный объем реализуемых изделий, долл.	8000	15000
Общая маржинальная прибыль, долл.	120000	300000
Общие постоянные расходы, долл.	50000	130000
Общая чистая прибыль до налогообложения, долл.	70000	170000
Прибыльность, в %	33,3	47,9

Определить точку безубыточности (или контрольно-критические точки) производства при разных вариантах производства.

10. Оценка деятельности службы управления персоналом и кадровых рисков

Творческая задача 1

Каким из перечисленных ниже требованиям к работе вы отдали бы предпочтение при выборе предприятия и должности:

1. Стабильность занятости, возможно даже в ущерб заработку.
2. Наличие условий для приобретения опыта, возможность стать квалифицированным специалистом.
3. Режим работы, который позволял бы после окончания рабочего дня заниматься более интересными делами, учебой.
4. Благоприятные санитарно-гигиенические условия труда.
5. Справедливая оценка результатов работы руководителем и коллегами.
6. Развитость на предприятии социально-бытовой инфраструктуры, возможность получения услуг на льготных условиях.
7. Высокий заработок.
8. Возможность наиболее полно использовать свои способности и личные качества.
9. Возможность иметь спокойную работу с четко очерченным кругом обязанностей.
10. Возможность проявить в работе творческий подход, участвовать в управлении, в принятии решений.

Творческая задача 2

Исходные данные. Отдел человеческих ресурсов крупной национальной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации, проводимой в штаб-квартире по классической схеме - ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышение базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит львиную долю своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 85 из разосланных анкет. Результаты опроса показали, что

- 71% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы;
- 52% сотрудников считают, что руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией;
- 40% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения; 18% утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму;
- 75% сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада;
- 80% проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения; 20% руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых и регулярно завышают аттестационные оценки.

Вопросы для обсуждения:

1. О чем говорят результаты опроса?
2. В чем причины сложившейся ситуации?
3. Какие меры по усовершенствованию системы оценки вы бы предложили отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры?

Типовая задача 1

I. Исходные данные.

Авиакомпания «Полет» расширила парк воздушных судов с 11 до 19 самолетов, в результате чего возникла необходимость поиска кадров для обслуживания самолетов и осуществления авиационных перевозок. С целью поиска новых сотрудников руководитель отдела кадров авиакомпании разместил объявление в средствах массовой информации (СМИ), обратился в кадровые агентства и учебные заведения. Использование данных техник позволило решить кадровые проблемы компании.

II. Задание к ситуации.

1. Оценить эффективность процесса подбора и отбора кадров на основании расчета таких показателей:
 - 1.1. Коэффициент качества источника набора кадров.
 - 1.2. Сумма затрат организации, понесенных в связи с подбором кадров в расчете на одного отобранного претендента.
2. Оценить организационный аспект процесса набора кадров.
3. Оценить психологический аспект процесса набора кадров.

III. Информационное обеспечение задачи.

Таблица 1

<i>Показатель</i>	<i>Значение показателя</i>
Численность принятых работников – всего, чел. в том числе за счет:	35
СМИ	4
сотрудничества с кадровыми агентствами	21
сотрудничества с учебными заведениями	10
Численность претендентов на вакантные места – всего, чел. в том числе из источника набора:	62
СМИ	5
кадровые агентства	10
учебные заведения	20
Общая сумма затрат организации, понесенных в связи с набором кадров, руб.	12000
Среднее время, затраченное на поиск кандидата на замещение вакантного рабочего места (должности), дней	28
Длительность простоя рабочего места в связи с отсутствием работника, дней	25
Численность работников, продолживших труд после окончания периода адаптации	31

11. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации

Творческая задача 1

Существует такой вид стимулирования как «планы дополнительных выплат», стимулирующий поиск новых рынков сбыта, путей максимизации

сбыта. Это могут быть подарки от фирмы, субсидирование служебных расходов, покрытие личных расходов, косвенно связанных с работой (деловых командировок не только работника, но и его супруги или друга в поездке).

Для каких, из нижеуказанных предприятий он будет наиболее эффективен? Аргументируйте свой ответ.

а) торговый дом ОАО «ВЗТДиН» (специализируется на продаже изделий в области тракторостроения).

б) ООО «Пекарь» (специализируется на выпечке хлебобулочных изделий).

в) фирма «Издатель» (специализируется на распространении полиграфической продукции: книги, рекламные буклеты, плакаты, календари и т.д.).

Творческая задача 2

Стимулирование интереса к работе – весьма важный фактор усиления трудовой мотивации. Выберите из приведенных ниже вариантов три наиболее эффективных, повышающих интерес к выполняемой работе (при этом особые случаи исключаются).

Возможные варианты ответов:

а) руководство должно подробно информировать коллектив о характере, выполняемой им работы.

б) время от времени следует менять поручаемую работу, чтобы она не надоела.

в) если нужно заставить людей выполнять работу, следует объединить хорошо понимающих друг друга сотрудников в одну группу.

г) подробно, в деталях сотрудникам нужно объяснить характер работы, помочь им выполнить ее без срывов.

д) работу, которую нужно выполнять, следует время от времени дополнять новыми задачами. Неплохо организовать соревнование за лучший результат.

е) точно указать на недостаток и положительные моменты выполняемой работы.

Типовая задача 1

Рассчитать издержки предприятия в связи с высвобождением работников по сокращению штатов на основании следующих данных:

Показатели	Варианты		
	1	2	3
1. Количество высвобождаемых работников, чел.	45	210	180
2. Средняя месячная заработная плата, тыс. руб.	6,85	7,4	7,2
3. Компенсации высвобождаемым работникам (в % от численности высвобождаемых):			
а) выходное пособие	100,0	100,0	100,0
б) второй месяц после увольнения	80,0	50,0	30,0
в) третий месяц после увольнения	40,0	30,0	10,0
4. Потери производительности труда у рабочих после извещения их о предстоящем сокращении, %:			
в первый месяц	10,0	15,0	20,0
во второй месяц	30,0	30,0	40,0
5. Средняя месячная выработка рабочего, тыс. руб.	184,0	102,4	87,0
6. Расходы, связанные с увольнением одного рабочего, тыс. руб.	0,1	0,1	0,1

5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме экзамена, дифференцированного зачета, дифференцированного зачета при защите курсового проекта/работы используется следующая шкала оценивания: 2 – неудовлетворительно, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – отлично.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
Знания	Знание сущности понятий эффективности управления персоналом, экономической и социальной эффективности персоналом, методы и технологии оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом; методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности; методы оценки структурных подразделений, результатов труда персонала.
	Знание технологий и методов формирования и контроля бюджетов на персонал
	Знание методов управления развитием и эффективностью организации, анализа планов и программ, определения их экономической эффективности
	Объем освоенного материала
	Полнота ответов на вопросы
	Четкость изложения и интерпретации знаний
Умения	Умение анализировать экономическую и социальную эффективность управления персоналом с позиций стратегического и оперативного управления ним; выбирать методы и показатели для оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом
	Умение составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджетов с позиций операционного управления персоналом и работы структурного подразделения
	Умение составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджетов с позиций стратегического управления персоналом; рассчитывать бюджет в области управления персоналом; разрабатывать показатели эффективности работы
Навыки	Навыки постановки оперативных и стратегических целей в сфере экономической и социальной эффективности управления персоналом; разработки процедур экономической и социальной эффективности управления персоналом
	Навыки разработки предложений о затратах и формированию бюджета на персонал отдельных структурных подразделений и организации с позиций операционного управления
	Навыки разработки предложений о затратах и формированию бюджета на персонал организации с позиций стратегического управления.

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

Оценка сформированности компетенций по показателю Знания.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Знание сущности понятий эффективности управления персоналом, экономической и социальной эффективности персоналом, методы и технологии оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом; методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности; методы оценки структурных подразделений, результатов труда персонала	Не знает сущность понятий эффективности управления персоналом, экономической и социальной эффективности персоналом, методы и технологии оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом; методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности; методы оценки структурных подразделений, результатов труда персонала	Знает сущность понятий эффективности управления персоналом, экономической и социальной эффективности персоналом, методы и технологии оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом; методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности; методы оценки структурных подразделений, результатов труда персонала, но допускает неточности формулировок	Знает сущность понятий эффективности управления персоналом, экономической и социальной эффективности управления персоналом; методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности; методы оценки структурных подразделений, результатов труда персонала	Знает сущность понятий эффективности управления персоналом, экономической и социальной эффективности персоналом, методы и технологии оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом; методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности; методы оценки структурных подразделений, результатов труда персонала, может корректно сформулировать их самостоятельно
Знание технологий и методов формирования и контроля бюджетов на персонал	Не знает технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал	Знает технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал, но допускает неточности формулировок	Знает технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал, их интерпретирует и использует	Знает технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал, может самостоятельно формулировать
Знание методов управления развитием и эффективностью организации, анализа планов и программ, определения их экономической эффективности	Не знает методы управления развитием и эффективностью организации, анализа планов и программ, определения их экономической эффективности	Знает методы управления развитием и эффективностью организации, анализа планов и программ, определения их экономической эффективности, но допускает неточности в формулировке	Знает методы управления развитием и эффективностью организации, анализа планов и программ, определения их экономической эффективности, интерпретирует и использует их	Знает методы управления развитием и эффективностью организации, анализа планов и программ, определения их экономической эффективности, может самостоятельно формулировать
Объем освоенного материала	Не знает значительной части материала дисциплины	Знает только основной материал дисциплины, не усвоил его деталей	Знает материал дисциплины в достаточном объеме	Обладает твердым и полным знанием материала дисциплины, владеет дополни-

				тельными знаниями
Полнота ответов на вопросы	Не дает ответы на большинство вопросов	Дает неполные ответы на все вопросы	Дает ответы на вопросы, но не все - полные	Дает полные, развернутые ответы на поставленные вопросы
Четкость изложения и интерпретации знаний	Излагает знания без логической последовательности	Излагает знания с нарушениями в логической последовательности	Излагает знания без нарушений в логической последовательности	Излагает знания в логической последовательности, самостоятельно их интерпретируя и анализируя
	Не иллюстрирует изложение поясняющими схемами, рисунками и примерами	Выполняет поясняющие схемы и рисунки небрежно и с ошибками	Выполняет поясняющие рисунки и схемы корректно и понятно	Выполняет поясняющие рисунки и схемы точно и аккуратно, раскрывая полноту усвоенных знаний
	Неверно излагает и интерпретирует знания	Допускает неточности в изложении и интерпретации знаний	Грамотно и по существу излагает знания	Грамотно и точно излагает знания, делает самостоятельные выводы

Оценка сформированности компетенций по показателю Умения.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Умение анализировать экономическую и социальную эффективность управления персоналом с позиций стратегического и оперативного управления ним; выбирать методы и показатели для оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом	Не умеет анализировать экономическую и социальную эффективность управления персоналом с позиций стратегического и оперативного управления ним; выбирать методы и показатели для оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом	Умеет анализировать экономическую и социальную эффективность управления персоналом с позиций стратегического и оперативного управления ним; выбирать методы и показатели для оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом, демонстрирует средний уровень сформированности и умений	Умеет анализировать экономическую и социальную эффективность управления персоналом с позиций стратегического и оперативного управления ним; выбирать методы и показатели для оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом, демонстрирует хороший уровень сформированности умений	Умеет анализировать экономическую и социальную эффективность управления персоналом с позиций стратегического и оперативного управления ним; выбирать методы и показатели для оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом, демонстрирует высокий уровень сформированности умений
Умение составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по	Не умеет составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по	Умеет составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на	Умеет составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на	Умеет составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал

затратам на персонал формирования бюджетов с позиций операционного управления персоналом работы структурного подразделения	затратам на персонал формирования бюджетов с позиций операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	персонал для формирования бюджетов с позиций операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, демонстрирует средний уровень сформированности и умений	персонал для формирования бюджетов с позиций операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, демонстрирует хороший уровень сформированности умений	для формирования бюджетов с позиций операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, демонстрирует высокий уровень сформированности умений
Умение составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджетов с позиций стратегического управления персоналом; рассчитывать бюджет в области управления персоналом; разрабатывать показатели эффективности работы	Не умеет составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджетов с позиций стратегического управления персоналом; рассчитывать бюджет в области управления персоналом; разрабатывать показатели эффективности работы	Умеет составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджетов с позиций стратегического управления персоналом; рассчитывать бюджет в области управления персоналом; разрабатывать показатели эффективности работы, демонстрирует средний уровень сформированности и умений	Умеет составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджетов с позиций стратегического управления персоналом; рассчитывать бюджет в области управления персоналом; разрабатывать показатели эффективности работы, демонстрирует хороший уровень сформированности умений	Умеет составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования стратегического управления персоналом; рассчитывать бюджет в области управления персоналом; разрабатывать показатели эффективности работы, демонстрирует высокий уровень сформированности умений

Оценка сформированности компетенций по показателю Навыки.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Навыки постановки оперативных и стратегических целей в сфере экономической и социальной эффективности управления персоналом;	Не владеет навыками постановки оперативных и стратегических целей в сфере экономической и социальной эффективности управления	Владеет навыками постановки оперативных и стратегических целей в сфере экономической и социальной эффективности управления персоналом;	Владеет навыками постановки оперативных и стратегических целей в сфере экономической и социальной эффективности управления персоналом;	Владеет навыками постановки оперативных и стратегических целей в сфере экономической и социальной эффективности управления персоналом;

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

6.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1.	учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (аудитории: УКЗ 302, ГУК 316, ГУК 320, ГУК 319)	Лекционные занятия – поточная аудитория, оснащённая меловой доской и специализированной мебелью. Практические (семинарские) занятия – специализированные аудитории, оснащённые меловой доской, специализированной мебелью, комплектом презентационного оборудования: ноутбук Lenovo G50-30 (Intel Celeron N240); мультимедийный проектор Acer XD1280D; переносной экран, с предустановленным лицензионным программным обеспечением: Microsoft Office 2013 (№31401445414), Microsoft Windows 7 (№63-14к), Kaspersky Endpoint Security 10 (№17E0170707130320867250).
2.	учебная аудитория для самостоятельной работы (аудитория ГУК 318)	Самостоятельная работа студентов обеспечивается научной, учебной, учебно-методической литературой в методическом кабинете кафедры социологии и управления ГУК №318, научно-технической библиотеке БГТУ им. В.Г. Шухова, с предоставлением рабочих мест, оборудованных персональными компьютерами, подключенными к сети Интернет и имеющих доступ к электронной информационно-образовательной среде университета. Самостоятельная работа студентов обеспечивается участием в программах Microsoft DreamSpark/Imagine (№52031/МОС 2793) и Office 365 (E04002C51M) с возможностью бесплатной загрузки лицензионного программного обеспечения
3.	читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель, компьютерная техника, подключенная к сети «Интернет» и имеющая доступ в электронную информационно-образовательную среду

6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
1.	Microsoft Windows 7	№63-14к

2.	Microsoft Office 2013	№31401445414
3.	Kaspersky Endpoint Security 10	№17E0170707130320867250
4.	Microsoft DreamSpark/Imagine	№52031/МОС 2793
5.	Office 365	E04002C51M

6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

1. Авилова, Ж. Н. Кадровый консалтинг и аудит : учебно-методический комплекс для студентов заочной формы обучения с применением дистанционных технологий / Ж. Н. Авилова. - Белгород : Издательство БГТУ им. В. Г. Шухова, 2016. - 187 с.

2. Войтов, А. Г. Эффективность труда и хозяйственной деятельности. Методология измерения и оценки [Электронный ресурс] / Войтов А. Г. – Электрон. текстовые данные. – М. : Дашков и К, 2015. – 230 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11017.html>. – ЭБС «IPRbooks».

3. Докашенко, Л.В. Выполнение кейсов по тематике «Мотивация трудовой деятельности» : методические указания / Докашенко Л.В.. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2014. — 50 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/33623.html>

4. Знаменский, Д. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учеб. для бакалавриата и магистратуры : для студентов вузов, обучающихся по экон. направлениям и специальностям / Д. Ю. Знаменский, Н. А. Омельченко ; ред. Н. А. Омельченко ; Гос. ун-т упр., Рос. акад. народ. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. – Москва : Юрайт, 2016. – 365 с.

5. Кокинз Гэри Управление результативностью [Электронный ресурс]: как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами/ Кокинз Гэри – Электрон. текстовые данные. – М. : Альпина Паблишер, 2017. – 328 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58549.html>. – ЭБС «IPRbooks».

6. Кравченко, Е. Ю. Экономика управления персоналом : учебное пособие для студентов очной и заочной форм обучения направления подготовки 38.03.03 - Управление персоналом / Е. Ю. Кравченко. – Белгород : Издательство БГТУ им. В. Г. Шухова, 2019. – 184 с.

8. Магеря Л. Ф. Управление надежностью кадровой системы предприятий [Электронный ресурс] / Магеря Л. Ф., Владимиров В. Н., Бадалов В. В. – Электрон. текстовые данные. – СПб. : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2013. – 164 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43978.html>. – ЭБС «IPRbooks».

9. Майкл Армстронг Управление результативностью [Электронный ресурс]: система оценки результатов в действии/ Майкл Армстронг, Анжела Бэрон— Электрон. текстовые данные. – М. : Альпина Паблишер, 2017. – 248 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68006.html>. – ЭБС «IPRbooks».

10. Максимцев, И. А. Управление человеческими ресурсами : учеб. для бакалавров / Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т ; ред.: И. А. Максимцев, Н. А. Горелов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва :Юрайт, 2016. – 525 с.

11. Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами [Электронный

ресурс]: уроки эффективного HR-менеджмента. Учебное пособие / Макарова И. К. – Электрон. текстовые данные. – М. : Дело, 2015. – 422 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51122.html>. – ЭБС «IPRbooks».

12. Мелихов Ю. Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Мелихов Ю.Е., Малуев П. А. – Электрон. текстовые данные. – М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. – 193 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57162.html>. – ЭБС «IPRbooks».

13. Методические указания к определению эффективности управления персоналом в выпускных квалификационных работах для студентов всех форм обучения направления 38.03.03 – Управление персоналом и магистрантов всех форм обучения направления 38.04.03 – Управление персоналом/ сост.: О. А. Комарова, Е. Ю. Кравченко, О.А. Смоленская. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2019. – 61 с

14. Саморуков А.А. Система стимулирования и мотивации государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации : учебное пособие / Саморуков А.А. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 98 с. —Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/61405.html>

15. Уколов Ю.Д. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии. Практикум : учебное пособие / Уколов Ю.Д.. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2013. — 88 с. — ISBN 978-5-7782-2247-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/44978.html>

16. Управление человеческими ресурсами : учеб. для бакалавров / Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т ; ред.: И. А. Максимцев, Н. А. Горелов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2016. – 525 с.

17. Чиликина И.А. Мотивация трудовой деятельности : курс лекций / Чиликина И.А.. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 66 с. — ISBN 978-5-88247-869-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/83191.html>

6.4. Перечень интернет ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

1. www.rostrud.ru – Федеральная служба по труду и занятости.
2. www.ht.ru – HR-лаборатория.
3. www.hrm.ru; www.begin.ru – Ассоциация специалистов по персоналу.
4. www.hr-zone.net – Портал по персоналу.
5. <http://www.podborkadrov.ru/> – Сообщество менеджеров по подбору персонала.
6. <http://www.top-personal.ru> – Журнал «Управление персоналом».
7. <http://www.hr-liga.ru> – Информационный портал «Человеческие ресурсы».
8. www.biblioclub.ru – Справочник кадровика. Полное практическое руководство.

7. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ¹

Рабочая программа утверждена на 20____ /20____ учебный год
без изменений / с изменениями, дополнениями²

Протокол № _____ заседания кафедры от «_____» _____ 20____ г.

Заведующий кафедрой _____
подпись, ФИО

Директор института _____
подпись, ФИО

¹ Заполняется каждый учебный год на отдельных листах

² Нужно подчеркнуть