


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Малахова Светлана Дмитриевна  
Должность: Директор филиала  
Дата подписания: 17.10.2023 17:32:38  
Уникальный программный ключ:  
cba47a2f4b9180af2546ef5354c4938c4a04716d

УТВЕРЖДАЮ:  
И.о. зам. директора по учебной работе  
 Т.Н. Пимкина  
« 24 » 10 2023 г.

**Лист актуализации рабочей программы дисциплины**  
**«Б1.В.01.01 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В**  
**ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»**

индекс по учебному плану, наименование

для подготовки бакалавров  
Направление: 38.03.02 Менеджмент  
Направленность: Управление бизнесом  
Форма обучения: очная, очно-заочная  
Курс 3  
Семестр 5,6

В рабочую программу вносятся следующие изменения:


1) Дополнен список дополнительной литературы:  
Сотников, Н. З. Бенчмаркинг человеческих ресурсов (hr-бенчмаркинг): учебное пособие для вузов / Н. З. Сотников, С. И. Сотникова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 242 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15704-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/509487>

Разработчик: Л.А. Чаусова к.э.н., доцент  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

  
« 23 » 05 2023 г.

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики и управления протокол № 10 от «23» мая 2023 г.

Заведующий кафедрой

 Я.Э. Овчаренко к.э.н., доцент  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –  
МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА»  
(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)

## КАЛУЖСКИЙ ФИЛИАЛ

Экономический факультет  
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ  
И.о. зам. директора по учебной работе  
Т.Н. Пимкина  
“ 06 ” 2022 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### Б1.В.01.01 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

(наименование дисциплины)

для подготовки бакалавров

ФГОС ВО

Направление: 38.03.02 Менеджмент  
Направленность: Управление бизнесом  
Курс 3  
Семестр 5,6

Форма обучения: очная, очно-заочная  
Год начала подготовки: 2022

Калуга, 2022

Разработчик: Л.А. Чаусова Чаусова Л.А., к.э.н., доцент кафедры управления сельскохозяйственным производством

«06» 06 2022 г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент и учебного плана

Программа обсуждена на заседании кафедры управления сельскохозяйственным производством протокол № 89 от «06» 06 2022 г.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ (подпись) Я.Э. Овчаренко, к.э.н., доцент (ФИО, ученая степень, ученое звание)

«06» 06 2022 г.

**Согласовано:**

Председатель учебно-методической комиссии по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент \_\_\_\_\_ (подпись) Я.Э. Овчаренко, к.э.н., доцент (ФИО, ученая степень, ученое звание)

«06» 06 2022 г.

Зав. выпускающей кафедрой \_\_\_\_\_ (подпись) Я.Э. Овчаренко, к.э.н., доцент (ФИО, ученая степень, ученое звание)

«06» 06 2022 г.

**Проверено:**

Начальник УМЧ \_\_\_\_\_ (подпись) О.А. Окунева

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>АННОТАЦИЯ</b> .....	4
<b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	5
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ</b> .....	5
<b>3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b> .....	5
<b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	7
4.1.РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРУДОЁМКОСТИ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ ПО СЕМЕСТРАМ.....	7
4.2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	8
4.3. ЛЕКЦИИ/ЛАБОРАТОРНЫЕ/ПРАКТИЧЕСКИЕ/СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ .....	10
<b>5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ</b> .....	16
<b>6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	16
6.1. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	16
6.2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ .....	23
<b>7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	23
7.1 ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	23
7.2 ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	23
7.3 НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ АКТЫ.....	24
7.4 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ, РЕКОМЕНДАЦИИ И ДРУГИЕ МАТЕРИАЛЫ К ЗАНЯТИЯМ.....	24
<b>8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	24
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)</b> .....	24
<b>10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	25
<b>11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ СТУДЕНТАМ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	26
<b>12. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b> .....	27

## **Аннотация**

Рабочей программы учебной дисциплины

Б1.В.01.01 «Управление человеческими ресурсами» для подготовки бакалавра по направлению 38.03.02 Менеджмент, направленность: «Управление бизнесом»

**Цель освоения дисциплины.** Целью изучения дисциплины является освоение студентами теоретических и практических знаний и приобретение умений и навыков в области управления человеческими ресурсами для понимания современной концепции управления персоналом как системы накопления повышения и эффективного использования человеческого капитала организации, так и формирования кадрового потенциала организации.

### **Место дисциплины в учебном плане:**

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» включена в часть дисциплин учебного плана, формируемую участниками образовательных отношений по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление бизнесом».

**Требования к результатам освоения дисциплины:** В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Профессиональные компетенции (ПК):

ПКос –6.1 Разрешать проблемы межличностного взаимодействия и управлять конфликтными ситуациями, аргументировать и убеждать собеседников;

ПКос-6.2 Распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнение работ по проекту в соответствии с требованиями к качеству нового продукта

ПКос-7.2 Давать подчиненным работникам обязательные для исполнения указания по вопросам производственной деятельности и осуществлять контроль их исполнения

ПКос-9.3 Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии

### **Краткое содержание дисциплины:**

Тема 1. Человеческие ресурсы организации как объект управления

Тема 2. Система управления персоналом

Тема 3. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом в организации

Тема 4. Подбор персонала и профориентация

Тема 5. Профессиональная и организационная адаптация персонала

Тема 6. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры

Тема 7. Переподготовка и повышение квалификации персонала

Тема 8. Организационная культура

Тема 9. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности

Тема 10. Управление конфликтами в коллективе

**Общая трудоемкость дисциплины:** 7 зачётных единиц (252 часа)

**Промежуточный контроль:** экзамен.

### **1. Цель освоения дисциплины**

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» имеет своей целью освоение студентами теоретических и практических знаний и приобретение умений и навыков в области управления человеческими ресурсами для понимания современной концепции управления персоналом как системы накопления повышения и эффективного использования человеческого капитала организации, так и формирования кадрового потенциала организации.

### **2. Место дисциплины в учебном процессе**

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» включена в часть дисциплин учебного плана, формируемую участниками образовательных отношений по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление бизнесом».

Предшествующими курсами, на которых непосредственно базируется дисциплина «Управление человеческими ресурсами» являются: менеджмент, методы принятия управленческих решений, организация предпринимательской деятельности и др.

Рабочая программа дисциплины «Управление человеческими ресурсами» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

### **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся компетенций, представленных в таблице 1.

Таблица 1 - Требования к результатам освоения учебной дисциплины

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций <sup>1</sup>	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
				знать	уметь	владеть
1.	ПКос-6	Обеспечение разработки предложений по рационализации структуры сети поставок в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест	ПКос- 6.1 Разрешать проблемы межличностного взаимодействия и управлять конфликтными ситуациями, аргументировать и убеждать собеседников	Знать виды конфликтов в коллективе, средства и методы их разрешения, формы межличностного взаимодействия, способы и техники аргументации и убеждения партнера по общению.	Организовать межличностное взаимодействие при решении конфликтных ситуаций в коллективе, оценить ситуация, поведение конфликтующих сторон, уметь организовать мероприятия по разрешению спорных вопросов (переговоры, работу конфликтной комиссии)	Навыками нормализации межличностного взаимодействия, методами разрешения конфликтных ситуаций, приемами и средствами аргументации своей позиции в переговорном процессе
			ПКос-6.2 Распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнение работ по проекту в соответствии с требованиями к качеству нового продукта	основы распределения и контроля использования производственно-технологических ресурсов	Распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов при выполнении работ по проекту в соответствии с требованиями к качеству нового продукта	Подходами к рациональному распределению и использованию производственно-технологических ресурсов, методами их контроля при выполнении работ по проекту в соответствии с требованиями к качеству нового продукта

<sup>1</sup>Индикаторы компетенций берутся из Учебного плана по направлению подготовки бакалавра/специалиста/магистра». Каждый индикатор раскрывается через «знать», «уметь», «владеть».

2.	ПКос-7	Управление оценкой эффективности деятельности структурных подразделений служб логистики и управления цепями поставок организаций в сфере снабжения	ПКос-7.2 - Давать подчиненным работникам обязательные для исполнения указания по вопросам производственной деятельности и осуществлять контроль их исполнения	основы разделения и кооперации труда, особенности доведения поручений (указаний) до подчиненных по вопросам производственной деятельности, виды контроля исполнения поручений подчиненными	давать подчиненным работникам обязательные для исполнения указания по вопросам производственной деятельности и осуществлять контроль их исполнения	Навыками формулирования указаний по вопросам производственной деятельности, методами контроля за исполнением поручений
3.	ПКос -9	Анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений и оценка эффективности каждого варианта решения	ПКос-9.3 Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии	Основы групповой коммуникации, основные типы групп, коммуникационные роли в коллективе, вопросы внутригруппового взаимодействия (групповой сплоченности, группового давления) при принятии решений	Использовать знания вопросов групповой коммуникации при организации межличностного взаимодействия в процессе принятия решений	Методами формирования групп на различных этапах развития коллектива, основными подходами к организации групповой коммуникации в деловом взаимодействии



#### 4. Структура и содержание дисциплины

##### 4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 7 зач. ед. (252 часов), их распределение по видам работ семестрам представлено в таблице 2.

#### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 2а - Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	Трудоёмкость		
	Час.	В т.ч. по семестрам	
		№ 5	№ 6
<b>Общая трудоёмкость дисциплины по учебному плану</b>	<b>252</b>	<b>72</b>	<b>180</b>
<b>1. Контактная работа:</b>			
<b>Аудиторная работа</b>	<b>126</b>	<b>54</b>	<b>72</b>
<i>в том числе:</i>			
<i>лекции (Л)</i>	54	18	36
<i>практические занятия (ПЗ)</i>	72	36	36
<b>2. Самостоятельная работа (СР)</b>	<b>108</b>	<b>18</b>	<b>90</b>
<i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)</i>	108	18	90
<i>подготовка и написание курсового проекта</i>			36
<b>Подготовка к экзамену (контроль)</b>	<b>18</b>		<b>18</b>
Вид промежуточного контроля:		Зачет	Экзамен

#### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 2б - Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	Трудоёмкость		
	Час.	В т.ч. по семестрам	
		№ 5	№ 6
<b>Общая трудоёмкость дисциплины по учебному плану</b>	<b>252</b>	<b>72</b>	<b>180</b>
<b>1. Контактная работа:</b>			
<b>Аудиторная работа</b>	<b>44</b>	<b>22</b>	<b>22</b>
<i>в том числе:</i>			
<i>лекции (Л)</i>	20	10	10
<i>практические занятия (ПЗ)</i>	24	12	12
<b>2. Самостоятельная работа (СР)</b>	<b>172</b>	<b>50</b>	<b>122</b>
<i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)</i>	172	50	122
<i>подготовка и написание курсового проекта</i>			36
<b>Подготовка к экзамену (контроль)</b>	<b>36</b>		<b>36</b>
Вид промежуточного контроля:		зачет	Экзамен

#### 4.2 Содержание дисциплины

## ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 3а - Тематический план учебной дисциплины**

Наименование Разделов и тем дисциплины	Всего часов на раздел/тему	Аудиторная работа		Внеаудиторная работа (СР )
		Л	ПЗ	
ТЕМА 1. Человеческие ресурсы организации как объект управления	10	2	6	2
ТЕМА 2. Система управления персоналом	16	6	6	4
ТЕМА 3 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом в логистической деятельности	16	4	8	4
ТЕМА 4. Подбор персонала и профориентация	16	4	8	4
ТЕМА 5. Профессиональная и организационная адаптация персонала	14	2	8	4
<b>Итого 5 семестр</b>	<b>72</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>18</b>
ТЕМА 6. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	34	8	8	18
ТЕМА 7. Переподготовка и повышение квалификации персонала	34	8	8	18
ТЕМА 8. Организационная культура	32	8	6	18
ТЕМА 9. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	32	8	6	18
ТЕМА 10. Конфликты в коллективе	30	4	8	18
<b>Итого 6 семестр</b>	<b>180</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>108*</b>
<b>ВСЕГО</b>	<b>252</b>	<b>54</b>	<b>72</b>	<b>126*</b>

\* в т.ч. 18 ч. контроль

## ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 3б - Тематический план учебной дисциплины**

Наименование Разделов и тем дисциплины	Всего часов на раздел/тему	Контактная работа		Внеаудиторная работа (СР )
		Л	ПЗ	
ТЕМА 1. Человеческие ресурсы организации как объект управления	14	2	2	10

Наименование Разделов и тем дисциплины	Всего часов на раздел/тему	Контактная работа		Внеаудиторная работа (СР )
		Л	ПЗ	
ТЕМА 2. Система управления персоналом	14	2	2	10
ТЕМА 3 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом в логистической деятельности	16	2	4	10
ТЕМА 4. Подбор персонала и профориентация	14	2	2	10
ТЕМА 5. Профессиональная и организационная адаптация персонала	14	2	2	10
<b>Итого 5 семестр</b>	<b>72</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>50</b>
ТЕМА 6. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	28	2	2	24
ТЕМА 7. Переподготовка и повышение квалификации персонала	28	2	2	24
ТЕМА 8. Организационная культура	28	2	2	24
ТЕМА 9. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	30	2	4	24
ТЕМА 10. Конфликты в коллективе	28	2	2	26
<b>Итого 6 семестр</b>	<b>180</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>158*</b>
<b>ВСЕГО</b>	<b>252</b>	<b>20</b>	<b>24</b>	<b>208*</b>

\*в т. ч. 36ч. контроль

### **ТЕМА 1. Человеческие ресурсы организации как объект управления**

Категории: человеческие ресурсы и персонал. Модели управления человеческими ресурсами. Понятие и характеристика персонала организации. Анализ кадрового потенциала. Сущность, показатели и методика расчета эффективности использования персонала.

### **ТЕМА 2. Система управления персоналом**

Понятие и сущность управления персоналом. Процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом. Принципы управления персоналом. Стратегическое управление персоналом и кадровая политика. Многовариантность практики управления персоналом в современных условиях. Роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации.

### **ТЕМА 3 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом**

Кадровое обеспечение системы управления персоналом в организации. Информационное обеспечение системы управления персоналом в организации. Техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом. Документационное обеспечение решения вопросов по кадрам.

### **ТЕМА 4. Формирование организации человеческими ресурсами**

Содержание функции формирования персонала. Планирование потребности в человеческих ресурсах. Формирование организационной структуры управления, распределение полномочий между сотрудниками, регламентирование их деятельности. Основы делегирования полномочий. Набор (вербовка) персонала. Оценка персонала. Отбор кадров.

### **ТЕМА 5. Профессиональная ориентация и адаптация персонала**

Сущность и виды адаптации персонала. Сущность и виды профориентации персонала. Организация управления профориентацией и адаптацией персонала.

### **ТЕМА 6. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры**

Понятие и содержание профессионального продвижения по службе. Особенности японской модели профессионального продвижения работников по службе. Работа с кадровым резервом. Высвобождение персонала. Факторы и проблемы формирования деловой карьеры. Управление деловой карьерой.

### **ТЕМА 7. Переподготовка и повышение квалификации персонала**

Необходимость обучения и повышения квалификации персонала. Анализ потребностей в переподготовке управленческого персонала. Стратегическое и оперативное планирование процесса переподготовки и повышения квалификации. Роль кадровых служб в повышении квалификации управленческого персонала. Программы переподготовки и повышения квалификации. Методы переподготовки и повышения квалификации управленческого персонала. Активные методы обучения. Оценка качества переподготовки и повышения квалификации управленческого персонала

### **ТЕМА 8. Организационная культура**

Понятие организационной культуры. Структура организационной культуры. Уровни организационной культуры: поверхностный, внутренний и глубинный. Содержание организационной культуры. Формирование организационной культуры. Внешняя адаптация и внутренняя интеграция. Методы поддержания организационной культуры. Влияние организационной культуры на эффективность производства. Подходы к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры в организации. Модель В.Сите. Модель Т. Питерса-Р. Уотермена. Модель Т. Парсонса.

### **ТЕМА 9. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности**

Понятие и виды мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Методы и приемы мотивации персонала в процессе решения оперативных управленческих задач.

## ТЕМА 10. Конфликты в коллективе

Понятие конфликта. Структура конфликта. Методы и стили разрешения конфликтов.

### 4.3 Лекции / практические занятия

#### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 4а - Содержание лекций / практических занятий и контрольные мероприятия**

п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций/ практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
	ТЕМА 1. Человеческие ресурсы организации как объект управления	Лекция № 1. Человеческие ресурсы организации как объект управления	ПКос-7.2 ПКос-6.2	тестирование	2
		Практическое занятие № 1 Оценка кадрового потенциала	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Устный опрос, защита задания	4
	ТЕМА 2. Система управления персоналом	Лекция № 2 Система управления персоналом	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Тестирование, защита задания	6
		Практическое занятие № 2 Разработка и реализация стратегии управления человеческими ресурсами организаций			2
		Практическое занятие № 3 Проектирование организационной структуры кадровой службы	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Тестирование, защита задания	4
	ТЕМА 3 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом в логистической деятельности	Лекция №3 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом в логистической деятельности	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Тестирование	4
		Практическое занятие № 4. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Устный опрос, тестирование	4
		Практическое занятие № 5 Документирование трудовых правоотношений	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Тестирование, защита задания	4
	ТЕМА 4. Подбор персонала и профориентация	Лекция №4 Подбор персонала и профориентация	ПКос-7.2 ПКос-6.2	тестирование	4
		Практическое занятие № 6. планирование потребности в персонале	ПКос-7.2 ПКос-6.2	защита	4

п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций/ практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
		Практическое занятие № 7. Методика вербовки персонала	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3		2
		Практическая работа № 8. Методика отбора персонала	ПКос-7.2 ПКос-6.2		2
	ТЕМА 5. Профессиональная и организационная адаптация персонала	Лекция № 5 Профессиональная и организационная адаптация персонала	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	тестирование	4
		Практическое занятие №9 Разработка программы адаптации персонала	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	Защита задания	8
<b>Итого 5 семестр</b>					
	ТЕМА 6. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	Лекция № 6 Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	тестирование	8
		Практическое занятие № 10 Планирование деловой карьеры	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	Защита задания	8
	ТЕМА 7. Переподготовка и повышение квалификации персонала	Лекция № 7 Переподготовка и повышение квалификации персонала	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	тестирование	8
		Практическое занятие № 11 Разработка программы обучения сотрудников и их эффективность	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	защита	4
		Практическое занятие №12 Аттестация персонала	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	Разбор конкретной ситуации	4
	ТЕМА 8. Организационная культура	Лекция № 8 Организационная культура	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	тестирование	8
		Практическое занятие №13 Диагностика организационной культуры.	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	Разбор конкретной ситуации	6
	ТЕМА 9. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	Лекция № 9 Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	Устный опрос, рефераты	8
		Практическое занятие № 14 Разработка мероприятий по	ПКос-7.2 ПКос-6.2		6

п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций/ практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
		мотивированию и стимулированию персонала организации	ПКос-9.3		
	ТЕМА 10. Конфликты в коллективе	Лекция № 10 Конфликты в коллективе и пути их преодоления	ПКос-6.1 ПКос-9.3	Устный опрос, рефераты	4
		Практическое занятие №15 Разрешение конфликтной ситуации в коллективе	ПКос-6.1 ПКос-9.3	Кейс-задание	4
		Практическое занятие № 16. Методика разработки коллективного договора	ПКос-6.1 ПКос-9.3	Устный опрос, защита задания	4
Итого 6 семестр					

### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 4б - Содержание лекций / практических занятий и контрольные мероприятия**

п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций/ практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
	ТЕМА 1. Человеческие ресурсы организации как объект управления	Лекция № 1. Человеческие ресурсы организации как объект управления	ПКос-7.2 ПКос-6.2	тестирование	2
		Практическое занятие № 1 Оценка кадрового потенциала	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Устный опрос, защита задания	2
	ТЕМА 2. Система управления персоналом	Лекция № 2 Система управления персоналом	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Тестирование, защита задания	2
		Практическое занятие № 2 Разработка и реализация стратегии управления человеческими ресурсами организаций			1
		Практическое занятие № 3 Проектирование организационной структуры кадровой службы	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Тестирование, защита задания	1
	ТЕМА 3 Кадровое, информационное, техническое и правовое	Лекция №3 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом в логистической деятельности	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Тестирование	2

п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций/ практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов	
	обеспечение системы управления персоналом в логистической деятельности	Практическое занятие № 4. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Устный опрос, тестирование	2	
		Практическое занятие № 5 Документирование трудовых правоотношений	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Тестирование, защита задания	2	
	ТЕМА 4. Подбор персонала и профориентация	Лекция №4 Подбор персонала и профориентация	ПКос-7.2 ПКос-7.3	тестирование	1	
		Практическое занятие № 6. планирование потребности в персонале	ПКос-7.2 ПКос-6.2	защита	1	
		Практическое занятие № 7. Методика вербовки персонала	ПКос-7.2 ПКос-6.2		1	
		Практическая работа № 8. Методика отбора персонала	ПКос-7.2 ПКос-6.2		1	
	ТЕМА 5. Профессиональная и организационная адаптация персонала	Лекция № 5 Профессиональная и организационная адаптация персонала	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	тестирование	2	
		Практическое занятие №9 Разработка программы адаптации персонала	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	Защита задания	2	
	<b>Итого 5 семестр</b>					
		ТЕМА 6. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	Лекция № 6 Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	тестирование	2
Практическое занятие № 10 Планирование деловой карьеры			ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	Защита задания	2	
ТЕМА 7. Переподготовка и повышение квалификации персонала		Лекция № 7 Переподготовка и повышение квалификации персонала	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	тестирование	2	
		Практическое занятие № 11 Разработка программы обучения сотрудников и их эффективность	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	защита	1	
		Практическое занятие №12 Аттестация персонала	ПКос-7.2 ПКос-6.2	Разбор конкретной	1	



п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций/ практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
			ПКос-9.3	ситуации	
	ТЕМА 8. Организационная культура	Лекция № 8 Организационная культура	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	тестирование	2
		Практическое занятие №13 Диагностика организационной культуры.	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	Разбор конкретной ситуации	2
	ТЕМА 9. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	Лекция № 9 Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	Устный опрос, рефераты	2
		Практическое занятие № 14 Разработка мероприятий по мотивированию и стимулированию персонала организации	ПКос-7.2 ПКос-6.2 ПКос-9.3	защита	4
	ТЕМА 10. Конфликты в коллективе	Лекция № 10 Конфликты в коллективе и пути их преодоления	ПКос-6.1 ПКос-9.3	Устный опрос, рефераты	2
		Практическое занятие №15 Разрешение конфликтной ситуации в коллективе	ПКос-6.1 ПКос-9.3	Кейс-задание	1
		Практическое занятие № 16. Методика разработки коллективного договора	ПКос-6.1 ПКос-9.3	Устный опрос, защита задания	1
Итого 6 семестр					22

### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 5а - Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины**

№ п/п	Название раздела, темы	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
1	ТЕМА 1. Человеческие ресурсы организации как объект управления	1. Понятие и характеристика персонала организации. 2. Модели управления человеческими ресурсами 3. Анализ кадрового потенциала. 4. Сущность, показатели и методика расчета эффективности использования персонала (ПКос-7.2 ПКос-6.2)
2	Тема 2. Система управления персоналом	1. Понятие и сущность управления персоналом. 2. Процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом. 3. Принципы управления персоналом. 4. Стратегическое управление персоналом и кадровая политика. 5. Роль и место управления персоналом в

		общепрограммном управлении и его связь со стратегическими задачами организации (ПКос-7.2 ПКос-6.2)
3	ТЕМА 3 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	1. Кадровое обеспечение системы управления персоналом. 2. Информационное обеспечение системы управления персоналом 3. Техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом (ПКос-7.2 ; ПКос-6.2 ; ПКос-9.3)
4	ТЕМА 4. Подбор персонала и профориентация	1. Содержание функции формирования персонала. 2. Планирование потребности в человеческих ресурсах. 3. Набор (вербовка) персонала 4. . Оценка персонала. 5. Отбор кадров. (ПКос-7.2 ПКос-6.2)
5	ТЕМА 5. Профессиональная и организационная адаптация персонала	1. Сущность и виды адаптации персонала. 2. Сущность и виды профориентации персонала. 3. Организация управления профориентацией и адаптацией персонала. (ПКос-7.2 ; ПКос-6.2 ; ПКос-9.3)
6	ТЕМА 6. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	1. Понятие и содержание профессионального продвижения по службе. 2. Особенности японской модели профессионального продвижения работников по службе. 3. Работа с кадровым резервом. 4. Высвобождение персонала. 5. Факторы и проблемы формирования деловой карьеры. 6. Управление деловой карьерой (ПКос-7.2 ; ПКос-6.2 ; ПКос-9.3)
7	ТЕМА 7. Переподготовка и повышение квалификации персонала	1. Необходимость и сущность обучения и повышения квалификации персонала. 2. Анализ потребностей в переподготовке управленческого персонала. 3. Стратегическое и оперативное планирование процесса переподготовки и повышения квалификации. 4. Роль кадровых служб в повышении квалификации управленческого персонала. 5. Программы и методы переподготовки и повышения квалификации 6. Оценка качества переподготовки и повышения квалификации управленческого персонала (ПКос-7.2 ; ПКос-6.2 ; ПКос-9.3)
8	ТЕМА 8. Организационная культура	1. Понятие и структура организационной культуры. 2. Содержание организационной культуры. 3. Формирование организационной культуры. 4. Влияние организационной культуры на эффективность производства. (ПКос-7.2 ; ПКос-6.2 ; ПКос-9.3)
9	ТЕМА 9. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	1. Понятие и виды мотивации. 2. Содержательные теории мотивации. 3. Процессуальные теории мотивации. (ПКос-7.2 ; ПКос-6.2 ; ПКос-9.3)
10	ТЕМА 10. Конфликты в	1. Понятие конфликта.

	коллективе	2. Структура конфликта. 3. Методы и стили разрешения конфликтов (ПКос-6.1 ПКос-9.3)
--	------------	---

**Таблица 5б - Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины**

<b>№ п/п</b>	<b>Название раздела, темы</b>	<b>Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения</b>
1	ТЕМА 1. Человеческие ресурсы организации как объект управления	3. Понятие и характеристика персонала организации. 4. Модели управления человеческими ресурсами 3. Анализ кадрового потенциала. 4. Сущность, показатели и методика расчета эффективности использования персонала (ПКос-7.2 ПКос-6.2)
2	Тема 2. Система управления персоналом	1. Понятие и сущность управления персоналом. 2. Процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом. 3. Принципы управления персоналом. 4. Стратегическое управление персоналом и кадровая политика. 5. Роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации (ПКос-7.2 ПКос-6.2)
3	ТЕМА 3 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	4. Кадровое обеспечение системы управления персоналом. 5. Информационное обеспечение системы управления персоналом 6. Техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом (ПКос-7.2 ; ПКос-6.2 ; ПКос-9.3)
4	ТЕМА 4. Подбор персонала и профориентация	6. Содержание функции формирования персонала. 7. Планирование потребности в человеческих ресурсах. 8. Набор (вербовка) персонала 9. . Оценка персонала. 10. Отбор кадров. (ПКос-7.2 ПКос-6.2)
5	ТЕМА 5. Профессиональная и организационная адаптация персонала	4. Сущность и виды адаптации персонала. 5. Сущность и виды профориентации персонала. 6. Организация управления профориентацией и адаптацией персонала. (ПКос-7.2 ; ПКос-6.2 ; ПКос-9.3)
6	ТЕМА 6. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	6. Понятие и содержание профессионального продвижения по службе. 7. Особенности японской модели профессионального продвижения работников по службе. 8. Работа с кадровым резервом. 9. Высвобождение персонала. 10. Факторы и проблемы формирования деловой карьеры. 6. Управление деловой карьерой (ПКос-7.2 ; ПКос-6.2 ; ПКос-9.3)
7	ТЕМА 7. Переподготовка и повышение квалификации персонала	7. Необходимость и сущность обучения и повышения квалификации персонала. 8. Анализ потребностей в переподготовке управленческого персонала. 9. Стратегическое и оперативное планирование процесса переподготовки и повышения квалификации. 10. Роль кадровых служб в повышении квалификации

		управленческого персонала. 11. Программы и методы переподготовки и повышения квалификации 12. Оценка качества переподготовки и повышения квалификации управленческого персонала (ПКос-7.2 ; ПКос-6.2 ; ПКос-9.3)
8	ТЕМА 8. Организационная культура	5. Понятие и структура организационной культуры. 6. Содержание организационной культуры. 7. Формирование организационной культуры. 8. Влияние организационной культуры на эффективность производства. (ПКос-7.2 ; ПКос-6.2 ; ПКос-9.3)
9	ТЕМА 9. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	4. Понятие и виды мотивации. 5. Содержательные теории мотивации. 6. Процессуальные теории мотивации. (ПКос-7.2 ; ПКос-6.2 ; ПКос-9.3)
10	ТЕМА 10. Конфликты в коллективе	3. Понятие конфликта. 4. Структура конфликта. 3. Методы и стили разрешения конфликтов (ПКос-6.1 ПКос-9.3)

## 5. Образовательные технологии

**Таблица 6 - Применение активных и интерактивных образовательных технологий**

№ п/п	Тема и форма занятия		Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий
1	ТЕМА 1. Человеческие ресурсы организации как объект управления	Л	Проблемная лекция
2	ТЕМА 2 Система управления персоналом	Л	Лекция - визуализация
3	ТЕМА 3 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом в организации	Л	Проблемная лекция
4	ТЕМА 4 Подбор персонала и профориентация	Л	Лекция - визуализация
5	ТЕМА 5. Профессиональная и организационная адаптация персонала	Л	Лекция - визуализация
6	ТЕМА 6. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	ПЗ	разбор конкретных ситуаций
7	ТЕМА 7. Переподготовка и повышение квалификации персонала	Л	Лекция - визуализация
8	ТЕМА 8. Организационная культура	ПЗ	Разбор конкретных ситуаций
9	ТЕМА 9. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	ПЗ	Разбор конкретных ситуаций
10	ТЕМА 10. Конфликты в коллективе	ПЗ	Кейс-задание

## 6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

## **6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности**

Тестовые задания для промежуточного тестирования по дисциплине  
«Управление человеческими ресурсами»  
(ПКос-9.3; ПКос – 6.1; ПКос – 6.2; ПКос – 7.2)

### **Тест**

#### **1. К трудовым ресурсам относят**

- |  |                           |
|--|---------------------------|
| 1. население в трудоспособном возрасте | 2. занятое население      |
|  | 3. работников организации |

#### **2. Какую из групп занятых не включает Международный классификатор статуса занятости**

- |                           |                             |
|---------------------------|-----------------------------|
| 1. наёмные работники      | кооперативов                |
| 2. работодатели           | 4. государственные служащие |
| 3. члены производственных |                             |

#### **3. Какие основные группы персонала выделяют в организации**

1. рабочие, руководители
2. рабочие, служащие
3. рабочие, служащие, технические работники
4. рабочие, служащие, инженерные работники

#### **4. Какой показатель не включают в индекс кадрового потенциала**

1. уровень здоровья
2. уровень благосостояния
3. уровень образования
4. уровень оплаты труда

#### **5. Что не относится к характеристикам человеческого капитала**

1. уровень образования
2. профессиональный опыт
3. семейное положение
4. стаж работы

#### **6. На каком этапе анализа фонда заработной платы проводится анализ формирования средств на оплату труда, включаемых в себестоимость продукции**

- |         |         |
|---------|---------|
| 1. на 1 | на 3    |
| 2. на 2 | 3. на 4 |

#### **7. Что такое человеческий капитал?**

1. выраженная в стоимостном выражении цена рабочей силы
2. сумма денежных средств, вложенных в образование работников
3. имеющийся у человека запас знаний, здоровья, навыков, опыта, которые используются индивидом для получения дохода

**8. Какой показатель используют для оценки здоровья населения страны при расчете индекса развития человеческого потенциала (ИРЧП).**

1. средняя продолжительность жизни населения
2. расход денежных средств на здравоохранение в бюджете страны
3. уровень смертности населения
4. остается ожидаемая продолжительность жизни при рождении

**9. Доминирующие потребности персонала в период до 1900 года:**

1. повышение зарплаток на основе более высокой производительности
2. безопасные условия труда и создание предпосылок для хорошей работы
3. интересы персонала практически не учитывались
4. потребности самовыражения

**10. Английская философия управления персоналом основывается на:**

1. традициях конкуренции и поощрения индивидуума работников с четкой ориентацией на прибыль компании и зависимость личного дохода от неё
2. традициях уважения к старшему, коллективизма, всеобщего согласия, вежливости и патернализма
3. традиционных ценностях нации и теории человеческих отношений

**Задача**

По приведенным в таблице показателям рассчитать показатели текучести персонала

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Среднесписочная численность, чел.	1105	1073	1017
Общий оборот рабочей силы, чел.	84	82	96
принято	26	13	20
выбыло	58	69	76
- в связи с уходом на пенсию	12	2	3
- для службы в Вооруженных Силах	1	0	2
- по собственному желанию	38	64	70
- прочие	7	3	1

**Формулы расчета текучести кадров**

Основная формула расчета текучести кадров

$$\text{ЧУ/РШ} * 100 = \text{КТ}, \text{ где}$$

ЧУ – число ушедших сотрудников,  
РШ – расчетная численность штата,

КТ – коэффициент текучести кадров в процентах.

В данном случае, рассчитывается общая текучесть кадров на предприятии без учета инициативы увольнения и иных факторов.

**Расширенная формула расчета коэффициента текучести кадров**  
(ЧУ-ЧН)/РШ\*100 = КТ

В данном случае вводится новый показатель – ЧН – число ушедших не по своей инициативе сотрудников.

**Коэффициент стабильности.** Он демонстрирует качество периода адаптации работников и эффективность данного процесса.

$$100/РШ*РП = КС, \text{ где}$$

КС – коэффициент стабильности,

РШ – расчетная численность штата

РП – количество сотрудников, отработавших определенный период, принимаемый за основу.

**Коэффициент интенсивности.** Он показывает интенсивность текучести кадров в отдельных структурных подразделениях

$$КТО/КТП = КИ, \text{ где}$$

КИ – коэффициент интенсивности,

КТО – коэффициент текучести отдела,

КТП – коэффициент текучести предприятия.

При КИ свыше единицы в данном отделе должны предприниматься определенные меры для устранения текучести кадров.

**Коэффициент оборота.** Данный показатель демонстрирует смену численности работников и эффективность кадровой политики в целом, однако не имеет ценности сам по себе, зато может пригодиться в комплексном анализе.

$$ЧУ/ЧП = КО, \text{ где}$$

КО – коэффициент оборота,

ЧУ – число уволенных работников,

ЧП – число принятых работников.

**Коэффициент потенциальной текучести.** Данный коэффициент позволяет оценить эффективность мотивации сотрудников и проводимой кадровой политики путем анкетирования работников. Наличие проблем на предприятии будет определено в том случае, если данный коэффициент будет выше общих показателей текучести предприятия.

$$100/ЧА*ЧУ = КПТ, \text{ где}$$

КПТ – коэффициент потенциальной текучести,

ЧА – число проанкетированных сотрудников в целом,

ЧУ – число анкетизируемых работников, выразивших желание или возможность увольнения в течение одного календарного года.

## **Задание по теме**

**Задание 1. В составе команды составить проект вербовки руководителя предприятия**

**Цель занятия:** Изучить методику вербовки персонала

**Содержание занятия:** Разработать программу вербовки руководителя игрового предприятия.

### **Методика выполнения задания.**

**Вербовка** - это система мер, предпринимаемых организацией с целью привлечения работников, обладающих необходимыми знаниями, умениями и навыками, нужными организации для достижения ею поставленных задач.

**Задание выполняется в следующей последовательности**

**1. Дать характеристику игрового предприятия**

**2. Сформулировать требования к качествам руководителя организации**

Формулирование требований к качествам работников в хозяйственной практике России осуществляется, как правило, в форме квалификационных требований. Квалификационные требования каждой должности имеют три раздела. В разделе

«Должностные обязанности» установлены основные трудовые функции, которые могут быть поручены полностью или частично работнику, занимающему данную должность с учетом технологической однородности и взаимосвязанности работ, позволяющих обеспечить оптимальную специализацию служащих. В разделе «Должен знать» содержатся основные требования, предъявляемые к работнику в отношении специальных знаний, а также знаний законодательных и нормативных правовых актов, положений, инструкций и других руководящих материалов, методов и средств, которые работник должен применять при выполнении должностных обязанностей. В разделе «Требования к уровню квалификации» определен уровень профессиональной подготовки работника, необходимый для выполнения предусмотренных должностных обязанностей, и требования к стажу работы.

Организации, использующие зарубежный, прежде всего американский, опыт, формулируют требования к работнику в форме спецификации работы. В спецификацию работы включается следующее: образование и образованность (требования к уровню академических знаний и типу образования), физические кондиции (возрастные требования, здоровье, внешность), опыт работы, способности, навыки и знания.

**3. Описать возможные ожидания работника**

Ожидания работника описываются по следующим параметрам (1. Характер и интенсивность работы (размер организации, интенсивность контактов, интенсивность перемещений, организация рабочего места, режим работы и т.д.); 2. Самостоятельность;



3. Местонахождение работы, 5. Размер и порядок оплаты труда; 5. Причины поиска работы 6. Цели - текущие и перспективные

#### **4. Дать реалистическое описание будущего места работы**

**Реалистическое описание будущего места работы** - краткая беседа, обеспечивающая заявителя точной и ясной информацией о положительных и отрицательных характеристиках предполагаемого места работы. Целью реалистического описания будущего места работы является внушение заявителю ожиданий, в точности соответствующих предлагаемому месту

#### **5. Разработать объявление о приеме на работу**

#### **6. Выбрать методы вербовки**

#### **7. Составить смету расходов по найму руководителя**

В смету расходов по найму персонала по статьям затрат включаются все расходы, в том числе затраты на оплату труда, услуги связи, канцелярские товары, плата услуг рекрутинговых компаний, кадровых и прочих центров, взаимодействий с учебными заведениями, затраты на маркетинг, рекламную и PR-компанию, информационное обслуживание и другие источники комплектования, затраты по расчетам с трудовой инспекцией и другие

### **Кейс-задание**

АО «Электро» — организация в составе 150 работников, которая специализируется на выпуске электроприборов: кофемолки, бритвенные приборы, соковыжималки, мешалки. Восемь лет тому назад дипломированный инженер И.И.Иванов начал выпускать кофемолки; каждые полгода он выпускал новую модель.

Организация очень сильно расширилась с тех пор, когда И.И.Иванов в 1993 г. создал ее в составе 8 человек. Успех связан с двумя причинами: приборы первоклассного качества и надежны; решающим фактором успеха, однако, является система сбыта продукции: И.И.Иванов сбывает свои 4 вида продукции командой в составе 120 человек исключительно частным лицам. Ответственным за сбыт является Н.И.Каширин, бывший ранее первым заместителем Иванова.

Служба сбыта в организации четко организована и работает только на комиссионных началах. Работники сбыта очень хорошо подготовлены. Сбыт получает 50% дохода от каждого проданного прибора.

К общим правилам ведения дел Иванова относится то, что на каждый прибор дается гарантия на 1 год, испортившиеся в течение этого времени приборы не ремонтируются, а заменяются новыми. Покупатель просто отправляет свой дефектный прибор вместе с гарантийным талоном в организацию и взамен получает новый. Тем самым агенты не должны заниматься рекламациями. Доля возвращенного товара в среднем за последние три года составляла около 2,5% от общего объема продаж.

Но в последнее время ходят слухи, что И.И.Иванов собирается продать свое предприятие американской фирме. Ему якобы сделали очень выгодное

предложение. Н.И.Каширин, путешествующий почти постоянно по зоне обслуживания и курирующий группы торговых агентов, услышал об этом от одного из своих людей во время совместного ужина. Тот агент узнал об этом от своей жены, которой он звонит каждый вечер. Жена работает на фирме в отделе контроля качества. Все работники группы, в которой в данный момент находится Н.И.Каширин, не задумываясь, заявляют: если этот

слух верен, то они будут искать себе другую работу. Работать под американским руководством они не собираются.

Н.И.Каширин, обеспокоенный, возвращается в организацию. На следующее утро от шеф-секретаря он узнал о том, что И.И.Иванов якобы разругался со своей женой и хочет разводиться. Однако историю о продаже американской фирме она считает шуткой. В конце концов ей, как секретарю И.И.Иванова, было бы известно, если бы велись подобные переговоры. Между прочим, с шефом всю неделю больше не связаться никому...

Коммерческий директор фирмы А.И.Дубинин сообщил Н.И.Каширину, что И.И.Иванов в настоящее время в Париже. Больше ему ничего неизвестно.

Через неделю, 1 апреля директор опять появился. В тот же день — впервые за все время существования фирмы — к своей работе приступает дирекционный ассистент. Его фамилия - Жалев и в последнее время он работал на французской дочерней фирме

«Сименс электрик».

И.И.Иванов направляет всем работникам внутреннее открытое информационное письмо, в котором он опровергает всякое намерение продажи предприятия. Это якобы безответственные слухи. Наоборот, он готовит дальнейшее его расширение: организация намерена в будущем включить в свой ассортимент сбыт микроволновых печей. Поэтому он ожидает, чтобы каждый из работников и впредь с ответственностью относился к своей работе, как и прежде. Кроме того, в этом письме И.И.Иванов назначил производственное собрание на последний день сего месяца, на пятницу 28 апреля.

В течение этого месяца ходили самые невероятные слухи: 19 апреля А.И.Дубинин якобы отправился в Гамбург, чтобы там тайно провести переговоры с японцами. Служба сбыта будет распущена и реорганизована; в будущем поставки будут производиться только на оптовые торговые предприятия; все агенты, если они останутся на фирме, будут получать твердую часть вознаграждения и дополнительное вознаграждение от оборота.

Н.И.Каширин, сильно обеспокоенный этими слухами, обращается в середине месяца к директору. Как и следовало ожидать, И.И.Иванов реагирует несдержанно. Он всегда считал, что политика организации — его дело. Работники, как в сфере производства, так и в сфере сбыта, должны быть рады и благодарны, что И.И.Иванов, будучи одаренным инженером, изобрел приборы, которые благодаря своему качеству и надежности пользуются большим спросом. Ему и впредь в голову не придет спрашивать у кого-нибудь разрешения на осуществление новых идей.

Во время производственного собрания И.И.Иванов заявляет следующее.

1. Он не понимает, почему могли возникнуть эти глупые слухи.

2. Все остается по-прежнему, за одним исключением: вместо собственного изобретения АО «Электро» через примерно три месяца выпустит микроволновую печь, которая будет предложена на рынке по цене менее 300 немецких марок. Прибор монтируется в России по японской лицензии, с применением произведенных в Японии электронных элементов переключения. Также и этот прибор не будет ремонтироваться, а в случае поломки будет обмениваться на новый. Комиссионный процент от этого нового прибора должен быть снижен до 25% от продажной цены, но зато этот прибор очень хорошо продается, так как он не поступает, как обычно, в торговлю.

После выступления И.И.Иванова весь персонал молчал. По нему не было видно ни согласия, ни возражения. После того как никто не изъявил желания выступить, в том числе и руководители, И.И.Иванов молча и покачивая головой вышел из зала.

Ответьте на следующие вопросы:

1. Каковы основные структурные элементы конфликта.
2. Что Вы порекомендуете И.И.Иванову и Н.И.Каширину для улучшения руководства персоналом?
3. Какой стиль руководства директор фирмы проявляет по отношению к своим работникам?
4. Как влияет поведение Н.И.Каширина и И.И.Иванова на мотивацию сотрудников и нравственный климат в коллективе фирмы?
5. Каковы причины конфликтной ситуации на фирме?

### **Примерный перечень тем курсового проекта**

1. Повышение кадрового потенциала (наименование организации)
2. Место и роль управления персоналом в системе управления (наименование организации)
3. Функциональное разделение труда и организационная структура управления персоналом в (наименование организации)
4. Кадровое обеспечение системы управления персоналом (наименование организации)
5. Информационное обеспечение системы управления персоналом в (наименование организации)
6. Техническое обеспечение системы управления персоналом в (наименование организации)
7. Правовое обеспечение системы управления персоналом в (наименование организации)
8. Профессиональное продвижение персонала в (наименование организации)
9. Работа с кадровым резервом в (наименование организации, муниципального образования, региона)
10. Высвобождение персонала в (наименование организации)
11. Управление деловой карьерой в (наименование организации)
12. Планирование потребности в персонале в (наименование организации).
13. Набор (вербовка) персонала в (наименование организации)
14. Организация управления профориентацией персонала в (наименование организации)

15. Организация отбора персонала в (наименование организации)
16. Обучение и повышение квалификации персонала (наименование организации)
17. Организация мотивации труда в (наименование организации)
18. Организация стимулирования персонала в (наименование организации)
19. Организация управления адаптацией персонала (наименование организации)
20. Управление конфликтами в (наименование организации)
21. Факторы эффективного управления персоналом в (наименование организации)
22. Оценка персонала в (наименование организации)
23. Организация кадровой службы в (наименование организации)
24. Управление социальным обеспечением персонала в (наименование организации)
25. Функциональное разделение труда и структура управления персоналом в (наименование организации)
26. Управление социальным обеспечением персонала в (наименование организации)
27. Управление дисциплиной труда персонала в (наименование организации)
28. Обучение и повышение квалификации персонала в (наименование организации)
29. Организация управления профориентацией персонала в (наименование организации)
30. Социальное партнёрство в (наименование организации)
31. Неэкономические методы мотивации персонала в (наименование организации)
32. Регламентация управленческого труда в (наименование организации)
33. Кадровая политика в (наименование организации)
34. Разработка стратегии управления персоналом в (наименование организации)

Перечень вопросов к контрольным мероприятиям (устному опросу) по разделам

1. Понятие и характеристика персонала организации.
2. Анализ кадрового потенциала
3. Понятие и сущность управления персоналом
4. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием.
5. Принципы управления персоналом.
6. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом.
7. Проектирование организационной структуры кадровой службы
8. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.
9. Документирование решений по кадрам, оформление кадровой документации
10. Понятие и содержание профессионального продвижения.
11. Особенности японской модели профессионального продвижения работников по службе.
12. Работа с кадровым резервом.
13. Высвобождение персонала.
14. Факторы и проблемы формирования деловой карьеры.
15. Управление деловой карьерой.
16. Содержание функции формирования персонала.
17. Планирование потребности в трудовых ресурсах.
18. Набор (вербовка) персонала.
19. Сущность и виды профориентации персонала.
20. Организация управления профориентацией персонала.
21. Отбор персонала
22. Аттестация и оценка персонала
23. Необходимость обучения и повышения квалификации персонала.
24. Анализ потребностей в переподготовке управленческого персонала.

25. Стратегическое и оперативное планирование процесса переподготовки и повышения квалификации.
26. Роль кадровых служб в повышении квалификации управленческого персонала.
27. Программы переподготовки и повышения квалификации.
28. Методы переподготовки и повышения квалификации управленческого персонала.
29. Оценка качества переподготовки и повышения квалификации управленческого персонала
30. Понятие и виды мотивации.
31. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
32. Формирование системы мотивации.
33. Сущность и виды адаптации персонала.
34. Организация управления адаптацией персонала.
35. Понятие и виды конфликтов
36. Структура и динамика развития конфликта.
37. Способы управления конфликтами
38. Типы и стратегии поведения оппонентов в конфликтах
39. Оценка эффективности управления персоналом
40. Сущность эффективности управления персоналом.
41. Факторы эффективного управления персоналом.
42. Документирование трудовых правоотношений
43. Разработка коллективного договора
44. Разработка программы обучения сотрудников и их эффективность
45. Эффективность использования персонала
46. Разработка мероприятий по мотивированию и стимулированию персонала организации
47. Разработка программы адаптации персонала
48. Аттестация персонала
49. Диагностика организационной культуры.
50. Планирование потребности в персонале
51. Разработка и реализация стратегии управления человеческими ресурсами организаций

## **6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания**

**Таблица 7 - Критерии оценивания результатов обучения**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценивания</b>
отлично	теоретическое содержание курса освоено полностью, без ошибок, компетенции сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены. Умения и навыки применяются студентом для решения практических задач без затруднений.
хорошо	теоретическое содержание курса освоено полностью, компетенции сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены с незначительными замечаниями. Умения и навыки применяются студентом для решения практических задач с незначительными ошибками, исправляемыми студентом самостоятельно.
удовлетворительно	теоретическое содержание курса освоено частично, но недостатки не носят существенного характера, основными понятиями студент владеет, компетенции сформированы, 60% и более предусмотренных программой обучения задач выполнено, в них имеются ошибки. Умения и навыки применяются студентом для решения практических задач с ошибками,

	исправить которые полностью студент не может.
неудовлетворительно	теоретическое содержание курса не освоено, компетенции не сформированы, из предусмотренных программой обучения учебных заданий либо выполнено менее 60%, либо содержит грубые ошибки, приводящие к неверному решению; Умения и навыки студент не способен применить для решения практических задач.

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1 Основная литература

1. Давыденко, Т. А. Управление человеческими ресурсами : практикум / Т. А. Давыденко, Е. Ю. Кажанова. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2017. — 160 с. — ISBN 978-5-361-00491-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80528.html>
2. Люшина, Э. Ю. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Э. Ю. Люшина, Е. Г. Моисеева, Е. О. Тихонова. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 235 с. — ISBN 978-5-4487-0158-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/68733.html>
3. Управление персоналом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.] ; под редакцией П. Э. Шлендер. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 319 с. — ISBN 5-238-00909-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71073.html>

### 7.2. Дополнительная литература

1. Василенко, С. В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. 2-е изд. / С. В. Василенко. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2012. — 105 с. — ISBN 978-5-394-01662-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/5971.html>
2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 695 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003671-7. - Текст : электронный.
3. Менеджмент: учебное пособие / Н.Ю. Чаусов, О.А. Калугин, Л.А. Чаусова и др.; под ред. Н.Ю. Чаусова, О.А. Калугина (учебное пособие) - М. КНОРУС, 2014. – 496 с.
4. Организация и управление производством на сельскохозяйственных предприятиях / В.Т. Водяников, А.И. Лысюк, Н.Е. Зимин и др.; Под ред. В.Т. Водяникова. – М.: Изд-во «КолосС», 2006. – 506 с.

### 7.3 Нормативные правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации часть первая от 30 ноября 1994 г. N 51-ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. N 14-ФЗ, часть третья от 26 ноября 2001 г. N 146-ФЗ и часть четвертая от 18 декабря 2006 г. N 230-Ф (ред. от 01.07.2021)
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 02.07.2021)

#### 7.4 Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям

1. Методические указания по изучению дисциплины «Управление человеческими ресурсами» / Чаусова Л.А.. - К.: КФ РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева, 2021. – 37 с.

2. Чаусов, Н.Ю. Конфликтность в менеджменте: Учебно-методическое пособие / Н.Ю. Чаусов, А.В. Горбатов, О.А. Калугин, Л.А. Чаусова. – Калуга: Издательство АНО «КЦДО», 2007. - 45 с.

3. Чаусов, Н.Ю. Методы управления: Учебно-методическое пособие / Н.Ю. Чаусов, О.А. Калугин, Л.А. Чаусова. – Калуга: Издательство АНО «КЦДО», 2007, - 64 с.

#### 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

- Корпоративный менеджмент <https://www.cfin.ru/>
- Развитие бизнеса <https://devbusiness.ru/index.html>
- Электронная библиотека по управлению (менеджмент) и маркетингу - <http://about.html>
- Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/management/>
- Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru>
- Электронная библиотечная система Научно-издательским центром «ИНФРА-М» Znanium.com. URL: <http://znanium.com>.
- Электронная библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>

#### 9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Таблица 8 - Перечень программного обеспечения

№п/п	Наименование раздела учебной дисциплины	Наименование программы	Тип программы	Автор	Год разработки
1	Все разделы	Microsoft PowerPoint	Программа подготовки презентаций	Microsoft	2006 (версия Microsoft PowerPoint 2007)
2	Все разделы	Microsoft Word	текстовый редактор	Microsoft	2006 (версия Microsoft Word 2007)

#### 10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Таблица 9 - Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями, кабинетами, лабораториями

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
--	---

работы (№ учебного корпуса, № аудитории)	
Аудитория для проведения лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования(выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (каб. № 427 н).	29 столов, 78 студенческих мест, стол для преподавателя, стул для преподавателя, доска; стол для совещаний, 10 стульев; информационные стенды. Мультимедийное оборудование: проектор Sanyo PLC-XU111 4000 ANSI lm 1024*768, Экран Draper Diplomat (1:1)84/84" 213-213 MW, ноутбук Asus F3K с выходом в Интернет и установленным программным обеспечением Программное обеспечение: Microsoft Office Professional Plus 2007 (Microsoft Open License №42906552 от 23.10.2007, Microsoft Open License №43061896 от 22.11.2007, Microsoft Open License №46223838 от 04.12.2009); Microsoft Office Standard 2007 (Microsoft Open License №43061896 от 22.11.2007, Microsoft Open License №46223838 от 04.12.2009); Microsoft Office (Microsoft Open Value №V6803162 от 15.06.2020 / Лицензионный договор №77-089/1013/20 о передаче прав на использование программ от 05.06.2020); Google Chrome (Freeware)
Аудитория для проведения лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (каб. № 436 н).	Перечень оборудования: 18 столов, 52 стула, доска, стол для преподавателя, стул для преподавателя, информационные стенды. Мультимедийное оборудование: проектор Acer X1226H DLP Projector, экран для проектора Cactus Triexpert, ноутбук Asus F3K с выходом в Интернет и установленным программным обеспечением Программное обеспечение: Microsoft Office Professional Plus 2007 (Microsoft Open License №42906552 от 23.10.2007, Microsoft Open License №43061896 от 22.11.2007, Microsoft Open License №46223838 от 04.12.2009); Microsoft Office Standard 2007 (Microsoft Open License №43061896 от 22.11.2007, Microsoft Open License №46223838 от 04.12.2009); Microsoft Office (Microsoft Open Value №V6803162 от 15.06.2020 / Лицензионный договор №77-089/1013/20 о передаче прав на использование программ от 05.06.2020); Google Chrome (Freeware)
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (каб. № 423 н).	11 столов, 24 стула, стол для преподавателя, стул для преподавателя, доска, информационные стенды
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (каб. № 424 н)	Компьютерные столы (15 шт.); стулья (15 шт.); рабочее место преподавателя; доска учебная; рабочая станция (моноблок) тип 1 Lenovo Lenovo V310z (4 шт.); рабочая станция (моноблок) тип 1 Lenovo Lenovo V310z (1 шт.); компьютер DEPO Neos 460SE (1 шт.); компьютер: ПЭВМ"Karin Klerk" (9 шт.), подключенные к сети Интернет. Программное обеспечение: Google Chrome, Система КонсультантПлюс, Microsoft Office

## 11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины

При изучении курса целесообразно придерживаться следующей последовательности:

*1. До посещения первой лекции:*

а) внимательно прочитать основные положения программы курса;



б) подобрать необходимую литературу и ознакомиться с её содержанием.

2. После посещения лекции:

а) углублено изучить основные положения темы программы по материалам лекции и рекомендуемым литературным источникам;

б) дополнить конспект лекции краткими ответами на каждый контрольный вопрос к теме и при возможности выполнить задание для самостоятельной работы;

в) составить список вопросов для выяснения во время аудиторных занятий;

г) подготовиться к практическим занятиям.

Задания для самостоятельной работы студентов являются составной частью учебного процесса. Выполнение заданий способствует:

- закреплению и расширению полученных студентами знаний по изучаемым вопросам в рамках учебной дисциплины;

- развитию навыков обобщения и систематизации информации.

Важность самостоятельной работы студентов обусловлена повышением требований к уровню подготовки бакалавров в современных условиях, в частности, требованиями к умению использовать нормативно – правовые документы в своей деятельности, а также необходимостью приобретения навыков самостоятельно находить информацию по вопросам менеджмента и маркетинга в различных источниках, её систематизировать; давать оценку конкретным практическим ситуациям; собирать, анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения поставленных задач.

Самостоятельная работа приобщает студентов к научному творчеству, поиску и решению актуальных современных проблем в сфере менеджмента.

Задания для самостоятельной работы выполняются студентами во внеаудиторное время.

### **Виды и формы отработки пропущенных занятий**

Студент, пропустивший занятия обязан его отработать. Отработка занятий осуществляется в соответствии с графиком консультаций.

Пропуск лекционного занятия студент обрабатывает самостоятельно и представляет ведущему преподавателю конспект лекций по пропущенным занятиям.

Пропуск практического занятия студент обрабатывает под руководством ведущего преподавателя дисциплины. При себе необходимо иметь лекционные конспекты и выполненные задания по пропущенным занятиям, быть готовым аргументированно ответить на вопросы преподавателя по пропущенной теме.

## **12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине**

При преподавании курса необходимо ориентироваться на современные образовательные технологии, обеспечивая интерес студентов к профессии в целом и к преподаваемой дисциплине в частности.

При изучении дисциплины рекомендуется использовать следующие средства: рекомендуемую основную и дополнительную литературу; методические указания и пособия; контрольные задания для закрепления теоретического материала; электронные версии учебников и методических указаний для выполнения практических работ и самостоятельной работы студентов.

Для максимального усвоения дисциплины рекомендуется изложение лекционного материала с элементами обсуждения, дискуссии. Лекция – одно из главных звеньев обучения. Её цель – формирование у студентов ориентировочной основы для последующего

усвоения материала методом самостоятельной работы. Содержание лекции должно отвечать следующим требованиям:

- изложение материала от простого к сложному, от известного к неизвестному;
- логичность, четкость и ясность в изложении материала;
- возможность проблемного изложения, дискуссии, диалога с целью активизации деятельности студентов;
- опора смысловой части лекции на подлинные факты, события, явления, статистические данные;
- тесная связь теоретических положений и выводов с практикой и будущей профессиональной деятельностью студентов.

Преподаватель, читающий лекционные курсы, должен знать существующие в педагогической науке и используемые на практике варианты лекций, их дидактические и воспитывающие возможности, а также их методическое место в структуре процесса обучения.

Основные цели практических занятий:

- интегрировать знания, полученные по другим дисциплинам данной специальности и активизировать их использование, как в случае решения поставленных задач, так и в дальнейшей практической деятельности;
- показать сложность и взаимосвязанность управленческих проблем, решаемых специалистами разных направлений в целях достижения максимальной эффективности менеджмента организации.

Для закрепления учебного материала на семинарских и практических занятиях студенты выступают с докладами, пишут контрольные работы, решают конкретные задачи, максимально приближенные к реальным управленческим ситуациям.

Как в докладе, так и в реферате принято рассматривать постановку проблемы, ее актуальность, практическую реализацию с определением известного взгляда на проблему.

Несколько иное значение имеют контрольные работы. Это также проверка уровня знаний, приобретаемых студентами на лекциях и при самостоятельной работе. Они выполняются письменно и сдаются для проверки преподавателю. Желательно, чтобы в контрольной работе были отражены: актуальность и практическая значимость выбранной темы, отражение ее в научной литературе, изложена суть и содержание темы, возможные направления развития, а также выводы и предложения.

Анализ конкретных ситуаций также несет в себе обучающую значимость. Здесь горизонт возможных направлений очень широк. Можно использовать как реальные, так и учебные ситуации. Это события на определенной стадии развития или состояния; явления или процессы, находящиеся в стадии завершения или завершившиеся; источники или причины возникновения, развития или отклонения от нормы каких-либо фактов или явлений; фиксированные результаты или наиболее вероятные последствия изучаемых явлений и процессов; социальные, юридические, экономические или административные решения и оценки; поведение или поступки конкретных лиц, в том числе руководителей. При этом следует помнить, что под конкретной ситуацией следует понимать конкретное событие, происходившее или происходящее, либо возможное в недалеком будущем.

Завершить изучение дисциплины целесообразно выполнением тестов для проверки усвоения учебного материала. Подобный подход позволит студентам логично и последовательно осваивать материал и успешно пройти итоговую аттестацию.

При работе со студентами при изучении дисциплины необходимо предусмотреть развитие форм самостоятельной работы, выводя студентов к завершению изучения учебной дисциплины на её высокий уровень.

Задания для самостоятельной работы желательно составлять из обязательной и факультативной частей. Организуя самостоятельную работу, необходимо постоянно обучать студентов методам такой работы.

При проведении аттестации студентов важно всегда помнить, что систематичность, объективность, аргументированность – главные принципы, на которых основаны контроль и оценка знаний студентов. Проверка, контроль и оценка знаний студента, требуют учета его индивидуального стиля в осуществлении учебной деятельности. Знание критериев оценки знаний обязательно для преподавателя и студента.

Программу разработал:  
Чаусова Л.А., к.э.н., доцент