Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Заболотни Галина Ивановна
Должность: Директор филиала
Дата подписания: 09.10.2023 15:00:54
Уникальный программный ключ:
476db7d4acccb36ef8130172be235477473d63457266ce26b7e9e40f733b8b08

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Самарский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «СамГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ:
Директор филиала ФГБОУ ВО "СамГТУ" в г. Новокуйбышевске
_____ / Г.И. Заболотни
"_____" _____ 20____ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.О.06 «Современные проблемы и технологии управления персоналом»

Код и направление подготовки (специальность)	38.04.03 Управление персоналом
Направленность (профиль)	Управление человеческими ресурсами
Квалификация	Магистр
Форма обучения	Заочная
Год начала подготовки	2021
Институт / факультет	Кафедры филиала ФГБОУ ВО "СамГТУ" в г. Новокуйбышевске
Выпускающая кафедра	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
Кафедра-разработчик	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
Объем дисциплины, ч. / з.е.	180 / 5
Форма контроля (промежуточная аттестация)	Экзамен

Самара 2021

Б1.О.06 «Современные проблемы и технологии управления персоналом»

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) **38.04.03 Управление персоналом**, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от № 958 от 12.08.2020 и соответствующего учебного плана.

Разработчик РПД:

Доцент, кандидат экономических наук, доцент (должность, степень, ученое звание)	Е.А Подолян (ФИО)
Заведующий кафедрой	А.А. Малафеев, кандидат экономических наук, доцент (ФИО, степень, ученое звание)

СОГЛАСОВАНО:

Председатель методического совета факультета / института (или учебно-методической комиссии)	А.А Малафеев, кандидат экономических наук, доцент (ФИО, степень, ученое звание)
Руководитель образовательной программы	Е.А. Подолян, кандидат экономических наук, доцент (ФИО, степень, ученое звание)

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы 4
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся 5
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий 5
4.1 Содержание лекционных занятий 5
4.2 Содержание лабораторных занятий 6
4.3 Содержание практических занятий 6
4.4. Содержание самостоятельной работы 7
5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю) 8
6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения 9
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем 9
8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) 10
9. Методические материалы 10
10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) 11

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

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Общепрофессиональные компетенции			
	ОПК-3 Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность;	ОПК-3.2 Демонстрирует навык разработки и осуществления мероприятий, направленных на обеспечение реализации стратегии управления персоналом организации в динамичной среде и оценки их социальных и экономических последствий	Владеть навыком оценки социальных и экономических последствий мероприятий, направленных на обеспечение реализации стратегии управления персоналом организации и использование соответствующих технологий управления персоналом
			Знать современные технологии управления персоналом в организации, принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и обеспечения их реализации
			Уметь разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на обеспечение реализации стратегии управления персоналом организации, выбирать соответствующие технологии управления персоналом в организации

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы: **обязательная часть**

Код компетенции	Предшествующие дисциплины	Параллельно осваиваемые дисциплины	Последующие дисциплины
ОПК-3	Организационное поведение и управление коммуникациями в организации	Производственная практика: профессиональная практика	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Вид учебной работы	Всего часов / часов в электронной форме	3 семестр часов / часов в электронной форме	4 семестр часов / часов в электронной форме
Аудиторная контактная работа (всего), в том числе:	6	4	2
Лекции	2	2	0
Практические занятия	4	2	2
Самостоятельная работа (всего), в том числе:	165	32	133
составление конспектов	165	32	133
Контроль	9	0	9
Итого: час	180	36	144
Итого: з.е.	5	1	4

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

№ раздела	Наименование раздела дисциплины	Виды учебной нагрузки и их трудоемкость, часы				
		ЛЗ	ЛР	ПЗ	СРС	Всего часов
1	Основы дисциплины «Современные проблемы и технологии управления персоналом» и Использование основных технологий работы с персоналом в организации	2	0	4	165	171
	Контроль	0	0	0	0	9
	Итого	2	0	4	165	180

4.1 Содержание лекционных занятий

№ занятия	Наименование раздела	Тема лекции	**Содержание лекции** (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
3 семестр				

1	Основы дисциплины «Современные проблемы и технологии управления персоналом» и Использование основных технологий работы с персоналом в организации	Проблемы методологии, разработки концепции, философии и стратегии кадровой политики, формирования принципов и методов управления персоналом.	Направления совершенствования кадровой политики; задачи повышения эффективности использования и развития персонала; разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов Современные тенденции, нормативно-правовые, законодательные и методические основы профессиональной стандартизации; задачи национальной системы компетенций и квалификаций как современного инструмента регулирования и саморегулирования рынка квалификаций	2
			Итого за семестр:	**2**
			Итого:	**2**

4.2 Содержание лабораторных занятий

Учебные занятия не реализуются.

4.3 Содержание практических занятий

№ занятия	**Наименование раздела**	**Тема практического занятия**	**Содержание практического занятия** (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	**Количество часов / часов в электронной форме**
3 семестр				
1	Основы дисциплины «Современные проблемы и технологии управления персоналом» и Использование основных технологий работы с персоналом в организации	Тема 1. Проблемы методологии, разработки концепции, философии и стратегии кадровой политики, формирования принципов и методов управления персоналом.	Направления совершенствования кадровой политики; задачи повышения эффективности использования и развития персонала; разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов	2
			Итого за семестр:	**2**
4 семестр				

2	Основы дисциплины «Современные проблемы и технологии управления персоналом» и Использование основных технологий работы с персоналом в организации	Тема 2. Вопросы оргпроектирования и построения системы управления персоналом	Оценка кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации в целом; методы разработки профессиональных стандартов при формировании кадровой политики, обучения и аттестации работников, разработке должностных инструкций, установлении системы оплаты труда с учетом особенностей организации производства, труда и управления	2
			Итого за семестр:	**2**
			Итого:	**4**

4.4. Содержание самостоятельной работы

Наименование раздела	**Вид самостоятельной работы**	**Содержание самостоятельной работы** (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	**Количество часов**
3 семестр			
Основы дисциплины «Современные проблемы и технологии управления персоналом» и Использование основных технологий работы с персоналом в организации	составление конспектов	Направления совершенствования кадровой политики; задачи повышения эффективности использования и развития персонала; разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов Современные тенденции, нормативно-правовые, законодательные и методические основы профессиональной стандартизации; задачи национальной системы компетенций и квалификаций как современного инструмента регулирования и саморегулирования рынка квалификаций Современные вопросы управления поведением персонала. Организация сохранности конфиденциальности информации при проведении оценки персонала и хранение документов в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации Порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с проведением оценки и аттестации персонала; трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права	32
		Итого за семестр:	**32**
4 семестр			

Основы дисциплины «Современные проблемы и технологии управления персоналом» и Использование основных технологий работы с персоналом в организации	составление конспектов	Проблемы стратегического управления персоналом Вопросы планирования работы с персоналом. Оценка кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации в целом; методы разработки профессиональных стандартов при формировании кадровой политики, обучения и аттестации работников, разработке должностных инструкций, установлении системы оплаты труда с учетом особенностей организации производства, труда и управленияПроблемы подготовки, использования и управления персоналом в организациях и учреждениях передовых стран мира. Анализ оценки и аттестации персонала и проведения деловой оценки и аттестации персонала в соответствии с целями организации для решения задач в типовых ситуациях. Параметры, критерии, средства и методы оценки персонала, обратная связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством Анализ эффективности мероприятий по оценке и аттестации, рекомендации по улучшению системы обучения и аттестации персонала	133
		Итого за семестр:	**133**
		Итого:	**165**

5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю)

№ п/п	**Библиографическое описание**	**Ресурс НТБ СамГТУ** (ЭБС СамГТУ, IPRbooks и т.д.)
Основная литература		
1	Инновационные технологии управления персоналом; Ай Пи Ар Медиа, 2021.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||iprbooks||108225	Электронный ресурс
2	Современные проблемы управления персоналом; Университет экономики и **управления**, 2019.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||iprbooks||89497	Электронный ресурс
3	Технология применения административных методов управления персоналом. Ч.1; Сургутский государственный педагогический университет, 2019.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||iprbooks||94289	Электронный ресурс
Дополнительная литература		

4	Современные технологии управления в экономике; Университет экономики и **управления**, 2020.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||iprbooks||101402	Электронный ресурс
5	Управление персоналом; Университет экономики и управления, 2016.- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||iprbooks||73272	Электронный ресурс
6	Управление персоналом; ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/71073.html	Электронный ресурс

Доступ обучающихся к ЭР НТБ СамГТУ (elib.samgtu.ru) осуществляется посредством электронной информационной образовательной среды университета и сайта НТБ СамГТУ по логину и паролю.

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

При проведении лекционных занятий используется мультимедийное оборудование.

Организовано взаимодействие обучающегося и преподавателя с использованием электронной ин-формационной образовательной среды университета.

№ п/п	Наименование	Производитель	Способ распространения
1	Microsoft Windows 8.1 Professional операционная система	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное
2	Microsoft Office 2013	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное
3	Антивирус Kaspersky EndPoint Security	«Лаборатории Касперского» (Отечественный)	Лицензионное
4	Программное обеспечение «Антиплагиат.Эксперт»	АО «Антиплагиат» (Отечественный)	Лицензионное

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование	Краткое описание	Режим доступа
1	AUP.Ru - Электронная библиотека по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга	http://www.aup.ru/	Ресурсы открытого доступа
2	Программный статистический комплекс STATISTICA.	http://statistika.ru/	Ресурсы открытого доступа
3	Электронно-библиотечная система IPRbooks	http://www.iprbookshop.ru/	Российские базы данных ограниченного доступа

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления

образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Лекционные занятия

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оборудование: набор демонстрационного оборудования: (экран, проектор, переносной ноутбук), специализированная мебель.

Практические занятия

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, текущего контроля и промежуточной аттестации (аудитория для практических и семинарских занятий). Помещение оснащено специализированной мебелью.

Лабораторные занятия

не предусмотрены учебным планом

Самостоятельная работа

Учебная аудитория для самостоятельной работы, помещение оснащено специализированной мебелью.

9. Методические материалы

Методические рекомендации при работе на лекции

До лекции студент должен просмотреть учебно-методическую и научную литературу по теме лекции с тем, чтобы иметь представление о проблемах, которые будут разбираться в лекции.

Перед началом лекции обучающимся сообщается тема лекции, план, вопросы, подлежащие рассмотрению, доводятся основные литературные источники. Весь учебный материал, сообщаемый преподавателем, должен не просто прослушиваться. Он должен быть активно воспринят, т.е. услышан, осмыслен, понят, зафиксирован на бумаге и закреплен в памяти. Приступая к слушанию нового учебного материала, полезно мысленно установить его связь с ранее изученным. Следя за техникой чтения лекции (акцент на существенном, повышение тона, изменение ритма, пауза и т.п.), необходимо вслед за преподавателем уметь выделять основные категории, законы и определять их содержание, проблемы, предполагать их возможные решения, доказательства и выводы. Осуществляя такую работу, можно значительно облегчить себе понимание учебного материала, его конспектирование и дальнейшее изучение.

Конспектирование лекции позволяет обработать, систематизировать и лучше сохранить полученную информацию с тем, чтобы в будущем можно было восстановить в памяти основные, содержательные моменты. Типичная ошибка, совершаемая обучающимся, дословное конспектирование речи преподавателя. Как правило, при записи «слово в слово» не остается времени на обдумывание, анализ и синтез информации. Отбирая нужную информацию, главные мысли, проблемы, решения и выводы, необходимо сокращать текст, строить его таким образом, чтобы потом можно было легко в нем разобраться. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых можно будет делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. С окончанием лекции работа над конспектом не может считаться завершенной. Нужно еще восстановить отдельные места, проверить, все ли понятно, уточнить что-то на консультации и т.п. с тем, чтобы конспект мог быть использован в процессе подготовки к практическим занятиям, зачету, экзамену. Конспект лекции – незаменимый учебный документ, необходимый для самостоятельной работы.

Методические рекомендации при подготовке и работе на практическом занятии

Практические занятия по дисциплине проводятся в целях выработки практических умений и приобретения навыков в решении профессиональных задач.

Рекомендуется следующая схема подготовки к практическому занятию:

1. ознакомление с планом практического занятия, который отражает содержание

предложенной темы;

2. проработка конспекта лекции;
3. чтение рекомендованной литературы;
4. подготовка ответов на вопросы плана практического занятия;
5. выполнение тестовых заданий, задач и др.

Подготовка обучающегося к практическому занятию производится по вопросам, разработанным для каждой темы практических занятий и (или) лекций. В процессе подготовки к практическим занятиям, необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы.

Работа студентов во время практического занятия осуществляется на основе заданий, которые выдаются обучающимся в начале или во время занятия. На практических занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике занятий. Обучающимся необходимо обращать внимание на основные понятия, алгоритмы, определять практическую значимость рассматриваемых вопросов. На практических занятиях обучающиеся должны уметь выполнить расчет по заданным параметрам или выработать определенные решения по обозначенной проблеме. Задания могут быть групповые и индивидуальные. В зависимости от сложности предлагаемых заданий, целей занятия, общей подготовки обучающихся преподаватель может подсказать обучающимся алгоритм решения или первое действие, или указать общее направление рассуждений. Полученные результаты обсуждаются с позиций их адекватности или эффективности в рассмотренной ситуации.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Организация самостоятельной работы обучающихся ориентируется на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей, переход от поточного к индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей обучающегося.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий;
- на лекциях, практических занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания;
- на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;
- в библиотеке, дома, на кафедре при выполнении обучающимся учебных и практических задач.

Эффективным средством осуществления обучающимся самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем.

10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

Фонд оценочных средств представлен в приложении № 1.

Приложение 1 к рабочей программе дисциплины

Б1.О.06 «Современные проблемы и технологии управления персоналом»

Фонд оценочных средств
по дисциплине
Б1.О.06 «Современные проблемы и технологии управления персоналом»

Код и направление подготовки (специальность)	38.04.03 Управление персоналом
Направленность (профиль)	Управление человеческими ресурсами
Квалификация	Магистр
Форма обучения	Заочная
Год начала подготовки	2021
Институт / факультет	Кафедры филиала ФГБОУ ВО "СамГТУ" в г. Новокуйбышевске
Выпускающая кафедра	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
Кафедра-разработчик	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
Объем дисциплины, ч. / з.е.	180 / 5
Форма контроля (промежуточная аттестация)	Экзамен

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

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Общепрофессиональные компетенции			
	ОПК-3 Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность;	ОПК-3.2 Демонстрирует навык разработки и осуществления мероприятий, направленных на обеспечение реализации стратегии управления персоналом организации в динамичной среде и оценки их социальных и экономических последствий	Владеть навыком оценки социальных и экономических последствий мероприятий, направленных на обеспечение реализации стратегии управления персоналом организации и использование соответствующих технологий управления персоналом
			Знать современные технологии управления персоналом в организации, принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и обеспечения их реализации
			Уметь разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на обеспечение реализации стратегии управления персоналом организации, выбирать соответствующие технологии управления персоналом в организации

Матрица соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения

Код индикатора достижения компетенции	Результаты обучения	Оценочные средства	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация
Основы дисциплины «Современные проблемы и технологии управления персоналом» и Использование основных технологий работы с персоналом в организации				

ОПК-3.2 Демонстрирует навык разработки и осуществления мероприятий, направленных на обеспечение реализации стратегии управления персоналом организации в динамичной среде и оценки их социальных и экономических последствий	**Знать** современные технологии управления персоналом в организации, принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и обеспечения их реализации	тест	Да	Нет
		Вопросы для экзамена	Нет	Да
	Владеть навыком оценки социальных и экономических последствий мероприятий, направленных на обеспечение реализации стратегии управления персоналом организации и использование соответствующих технологий управления персоналом	практические задания	Да	Нет
		Вопросы для экзамена	Нет	Да
	Уметь разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на обеспечение реализации стратегии управления персоналом организации, выбирать соответствующие технологии управления персоналом в организации	практические задания	Да	Нет
		Вопросы для экзамена	Нет	Да

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

1 Перечень вопросов для промежуточной аттестации (экзамен)

1.Теория человеческих отношений.

2.Теория человеческих ресурсов.

3. Стратегическая и оперативная роли управления человеческими ресурсами.

4. Три парадигмы управления человеческими ресурсами. Экономическая, организационная, гуманистическая.

5. Линейные и кадровые аспекты управления.

6.Пять аксиом управления человеческими ресурсами.

7. Пирамида Маслоу, другие теории мотивации.

8. Планирование человеческих ресурсов.

9.Методы планирования человеческих ресурсов.

10. Анализ работы. Взаимосвязь анализа работы с другими областями деятельности по УР.

11.Содержание работы по описанию рабочих мест, составлению функциональных обязанностей и квалификационных требований.

12. Анализ работ, этапы анализа работ.

13.Должностная квалификационная характеристика, должностная инструкция.

14. Общие представления о процессе отбора. Факторы, влияющие на процесс отбора. Система целевого набора кадров в организации.

15. Возможности и ограничения использования услуг рекрутерских фирм. Источники найма. Оценка их эффективности.

16.Поведение на рынке труда: анализ каналов трудоустройства.

17.Методы отбора претендентов на вакансию. Критерии отбора. Этапы отбора.

18. Нормативно-правовая база найма работников. Коллективный договор,

19.Трудовой договор (контракт). Виды трудового договора. Дополнительные условия трудового договора. Испытательный срок.

20. Методы оценки персонала. Количественные и качественные

21. Методы оценки «Управление по целям», «Управление результативностью».

27. Понятие, формы и виды адаптации: профессиональная, психологическая, социально-психологическая.

28. Введение в должность как один из способов адаптации. Оценка результатов адаптации: объективные и субъективные показатели

29. Теории мотивации. Системы вознаграждения: типы вознаграждения.

30. Методы оценки персонала « 360 градусов» , «Ассесмент центр».

31.Влияние системы оплаты и стимулирования на эффективность работы персонала.

32.Оценка работы. Методы оценки работы персонала

33. Современные технологии управления персоналом , актуальные научные проблемы управления персоналом. 34. Оценка кадрового потенциала, интеллектуального капитал персонала и организации в целом,

35. Цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации

36. Цели и задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации

37. Оценка кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации в целом; методы разработки профессиональных стандартов при формировании кадровой политики, обучения и аттестации работников, разработке

должностных инструкций, установлении системы оплаты труда с учетом особенностей организации производства, труда и управления

38. Направления совершенствования кадровой политики; задачи повышения эффективности использования и развития персонала; разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов

39. Современные тенденции, нормативно-правовые, законодательные и методические основы профессиональной стандартизации; задачи национальной системы компетенций и квалификаций как современного инструмента регулирования и саморегулирования рынка квалификаций

40. Анализ оценки и аттестации персонала и проведения деловой оценки и аттестации персонала в соответствии с целями организации для решения задач в типовых ситуациях

41. Параметры, критерии, средства и методы оценки персонала, обратная связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством

42. Анализ эффективности мероприятий по оценке и аттестации, рекомендации по улучшению системы обучения и аттестации персонала

43. Организация сохранности конфиденциальности информации при проведении оценки персонала и хранение документов в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации

44. Порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с проведением оценки и аттестации персонала; трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права

9.3.2 Оценочное средство 1 (примерные тестовые задания)

Тест 1

1. Кто является ответственным в организации за управление человеческими ресурсам:

а). Руководители компании.

б). Топ-менеджеры компании.

в) Руководители и топ-менеджеры.

+г) Все несут ответственность по мере того, как организация демонстрирует открытость и взаимопомощь в вопросах политики и практики человеческих ресурсов)

2. Кто является автором цитаты: «У каждой личности есть потребности, которые складываются в иерархию потребностей»:

а) И.П. Павлов

б) А.Адлер.

в) Д.Б.Уотсон.

+г) А. Маслоу.

3. Год создания Международной организации труда

+а) 1919

б) 1922

в) 1931

г) 1940

4. Какое из утверждений является верным:

А. Тем, кто не является менеджером, всегда достаются только исполнительные роли, а менеджерам – только лидирующие и управляющие.

Б. Исполнительные роли необходимы для предоставления услуг или изготовления продукции.

а) А

+б) Б

в) А и Б

5. Укажите один неправильный фактор к возрастанию человеческой роли
а) структурные изменения в экономике
б) изменения характера рабочей силы
в) изменения в организационной структуре управления
+г) изменения в социальной структуре управления
6. В рамках управления человеческими ресурсами персонал рассматривается как:
а) Инвестиции.
б) Издержки.
+в) Инвестиции, которые необходимо развивать, и издержки, которые необходимо контро-лировать.
7. Сотрудники выступают как фактор производства при:
а) Управлении персоналом.
б) Управлении человеческими ресурсами.
8. Группа должностей, обладающих одинаковой ценностью для организации, - это:
а) Класс.
+б) Грейд
в) Спецификация.
9. К профессиональным качествам руководителя относятся:
а) Контактность, коммуникабельность.
б) Физическое и психологическое здоровье.
+в) Умение планировать свою работу.
г) Способность управлять собой, своим поведением.
д) Умение слушать.
10. Подход, характерный для управления человеческими ресурсами, предусматривает необ-ходимость:
а) Прямых коммуникаций с работниками.
б) Прямых коммуникаций с коллективными представителями.
+в) Прямых коммуникаций с коллективными представителями и работниками.
Тест 2
1. Цель кадровой политики:
а) благополучие руководящего состава организации;
б) личные достижения персонала;
в) производство высококачественной продукции;
+г) организация эффективной деятельности персонала.
2. С какой областью знания наиболее близка организационная культура:
+а) психология
б) маркетинг
в) статистика
г) история экономики
3.На равноправном партнерстве основана:
а) поддерживающая модель организационного поведения;
б) критикующая модель организационного поведения;
+в) коллегиальная модель организационного поведения;
г) попустительская модель организационного поведения.
4.Личность характеризует индивида как:
а) члена общества;
+б) человека сознательного;
в) человека эмоционального;
г) человека морального.
5. Правила поведения, регламентирующие действия членов группы, – это:
а) Законы.
+б) Нормы.

в) Запреты.
г) Предписания.
6. Целями кадровой политики выступают:
а) следование государственной кадровой политики
б) обеспечение прав и обязанностей работника
в) обеспечение сокращения издержек
+г) обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров.
7.Социальная роль – это:
+а) определенная модель поведения в обществе;
б) совокупность ожиданий, обращенных к человеку в обществе;
в) карьерный рост человека в организации;
г) все варианты не верны.
8.Темперамент человека обусловлен:
+а) типом высшей нервной деятельности;
б) характером;
в) генетически;
г) все варианты верны.
9.Совокупность лиц, объединенных для совместной трудовой деятельности – это:
а) рабочая группа;
+б) коллектив;
в) организация;
г) все варианты не верны.
10.Группа равноправных специалистов – это:
а) отдел;
+б) команда;
в) служба;
г) цех.

Тест 3
1. Управление персоналом – это:
а) руководство сотрудниками предприятия;
+б) сознательная целенаправленная работа с персоналом организации;
в) организация людей в подразделения;
г) деятельность руководящего состава организации
2. К какой категории можно отнести тип поведения работника, характеризующийся отказом выполнять требования руководства:
а) Некомпетентность сотрудника.
б) Ненадёжность сотрудника.
+в) Несоблюдение субординации.
г) Ущемление прав других сотрудников.
3. Рекрутинг – это:
+а) Привлечение кандидатов и отбор из них наиболее подходящих для выполнения имеющихся работ.
б) Сохранение сотрудников на нынешней должности.
в) Мотивированные работников для получения полезных результатов.
г) Отбор и увольнение неквалифицированных работников
4. Автор теории «мотивации к достижению успеха»:
а) З. Фрейд.
б) Ф. Герцберг.
+в) Д.Ч. Мак-Клелланд.
г) А. Маслоу.

5.Какие инстанции, согласно Фрейду, проявляются в поведении человека:
а) Оно;
б) Я;
в) Сверх-я;
+г) все варианты верны.
6. Какая политика является самой передовой, так как ее преимуществами являются: исполь-зование все богатства мировых человеческих ресурсов; создание законченной и гармонич-ной глобальной культуры компании, использующей все сравнительные преимущества дру-гих культур; большие возможности для карьерного роста:
а) этноцентрическая
б) полицентрическая
в) регионоцентрическая
+г) геоцентрическая
7.На равноправном партнерстве основана:
а) поддерживающая модель организационного поведения;
б) критикующая модель организационного поведения;
+в) коллегиальная модель организационного поведения;
г) попустительская модель организационного поведения.
8.Личность характеризует индивида как:
а) члена общества;
+б) человека сознательного;
в) человека эмоционального;
г) человека морального.
9.С позиции организации работник рассматривается как:
+а) субъект поведения;
б) компонент человеческих ресурсов;
в) элемент окружающей среды;
г) все варианты не верны.
10. Стиль управления организацией может быть:
а) процессуальный
+б) авторитарный
в) культурологический
г) экономический

Тест 4
1.Решающим фактором в формировании кадрового резерва для выдвижения на вышестоя-щие должности организации является:
а) профессиональные знания и навыки;
+б) лидерский потенциал;
в) морально-этические качества;
г) физические характеристики.
2. Кадровая политика организации – это…
а) стратегия и тактика работы с кадрами каждого субъекта управленческой деятельности;
б) деятельность кадровых служб;
+в) система официально признанных целей, задач, приоритетов и принципов деятельности по регулированию кадровых процессов;
г) кадровая работа руководителей структурных подразделений.
3. Кадровый резерв на выдвижение –
+а) специально сформированная группа для замещения вакантных должностей;
б) претенденты на работу в организации;
в) весь персонал организации;
г) персонал, претендующий на вышестоящие должности.

4. Методы отбора кадров:
а) профотбор;
б) испытание;
+в) тестирование;
г) профориентация.
5. Обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений и навыков в связи с ростом требований к профессии – это:
а) переподготовка персонала;
б) подготовка персонала;
+в) повышение квалификации персонала;
г) адаптация персонала.
6. Определение соответствия работника вакантной или занимаемой должности обеспечивает:
а) кадровая политика;
б) обучение персонала;
в) расстановка персонала;
+г) оценка персонала.
7. Управление персоналом – это…
а) руководство сотрудниками предприятия;
+б) сознательная целенаправленная работа с персоналом организации;
в) организация людей в подразделения;
г) деятельность руководящего состава организации.
8. Цель кадровой политики:
а) благополучие руководящего состава организации;
б) личные достижения персонала;
в) производство высококачественной продукции;
+г) организация эффективной деятельности персонала.
9. Социальная структура персонала не включает следующие показатели:
+а) коммуникации;
б) пол;
в) образование;
г) возраст.
10. Внутренними источниками подбора кадров являются:
а) открытый конкурс;
+б) повышение в должности;
в) объявление в СМИ;
г) поиск в Интернете.

Количество верных ответов:
86 – 100% - оценка «отлично» (глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, усвоивший взаимосвязь основных понятий дисциплины; способный самостоятельно приобретать новые знания и умения; способный самостоятельно использовать углубленные знания);
71 – 85% ответов – оценка «хорошо» (полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, показывающий систематический характер знаний по дисциплине и способный к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшего обучения в вузе и в будущей профессиональной деятельности);
50 - 70% ответов – оценка «удовлетворительно» (обнаруживший знание основного учебно–программного материала в объеме, необходимом для дальнейшего обучения, выполняющего задания, предусмотренные программой, допустившим неточности в ответе, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения);

менее 50% ответов – оценка «неудовлетворительно» (имеющему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий)

3 Оценочное средство 2 (Примерные практические задания)

Тема 1. Проблемы методологии, разработки концепции, философии и стратегии кадровой политики, формирования принципов и методов управления персоналом

Ситуация «Характеристика концепции управления персоналом»

Описание ситуации и постановка задачи

Персонал организации, специализирующейся на производстве и ремонте оборудования для швейной промышленности, насчитывает 350 человек. На рынке предприятие действует около десяти лет. Возраст сотрудников - 30-45 лет. Сотрудники - в основном мужчины.

Вопросами управления персоналом занимается отдел кадров, состоящий из начальника и менеджера по персоналу. Отдел кадров выполняет преимущественно функции найма и увольнения. Его сотрудники проводят первичные собеседования с претендентами на вакантные рабочие места, подготавливают решения о приеме на работу и увольнении работников организации. Большую часть рабочего времени сотрудники отдела заняты оформлением документов, связанных с подобными задачами, а также ведением личных дел работников, учетом и кадровой отчетностью, составлением справок.

Решения, касающиеся назначения руководящего состава и специалистов и определения уровня оплаты труда, принимаются директором, подчас без учета мнения руководителей подразделений и наиболее квалифицированных специалистов. В организации отсутствует планирование работы с персоналом. Высок уровень текучести. Нередки конфликты, в том числе межличностные, внутригрупповые и между подразделениями. Вместе с тем организация не испытывает дефицита кадров, возможно, благодаря достаточно высокой заработной плате и привлекательному социальному пакету. Практикуется наем персонала на временную работу под выполнение конкретных проектов. Работники, желающие повысить квалификацию, делают это за свой счет. Рабочий день практически не нормирован.

Следует дать характеристику концепции управления персоналом, реализуемой данной организацией, исходя из того, что концепция управления персоналом состоит из основных элементов, представленных в табл. 2.2.

Методические указания

Задание выполняется в письменном виде в течение 30-40 мин. В процессе выполнения задания необходимо:

1) проанализировать ситуацию;

2) попытаться на основе анализа и путем логических умозаключений дополнить приведенные черты управления персоналом в данной организации другими возможными признаками, вытекающими из приведенных;

3) дать подробную характеристику концепции управления персоналом согласно перечню основных элементов концепции управления персоналом;

4) заполнить, пользуясь учебником и лекционным материалом по теме «Концепция управления персоналом», табл. 2.2;

5) дать общую характеристику концепции управления персоналом заданной организации с точки зрения ее соответствия *двум* концепциям управления персоналом - *современной,* присущей развитой социально ориентированной рыночной экономике, либо *традиционной концепции,* сформировавшейся в условиях административно-командной экономики. Это задание выполняется путем заполнения табл. 2.3 и последующего формулирования выводов, опирающихся на содержащиеся в ней данные.

Таблица 2.2

СОДЕРЖАНИЕ ОСНОВНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ АДМИНИСТРАТИВНО-КОМАНДНОЙ И СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОЙ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКАХ

Основные элементы концепции управления персоналом	**Содержание элементов концепции управления персоналом в административно-командной экономике**	**Содержание элементов концепции управления персоналом в социально ориентированной рыночной экономике**
1. Представление о роли персонала в достижении целей организации	Персонал - это рабочая сила, один из главных элементов производства, соединение которого со средствами и орудиями труда позволяет выпускать заданную продукцию в запланированном объеме. Расходы на персонал - один из главных источников сокращения затрат на производство	Персонал - это человеческий капитал и человеческие ресурсы развития организации. Это стратегический фактор ее успеха. Расходы на персонал приравниваются к долгосрочным инвестициям, которые в будущем дадут заметную прибыль
2. Представление об идеальном персонале организации в целом, т.е. о том, какими свойствами должен обладать персонал как совокупность работников организации	Персонал организации - это ее трудовой коллектив как основная производственная ячейка общества. Его цель - эффективный труд на благо всего общества - достигается путем выполнения государственного плана экономического и социального развития	Персонал организации - это автономная производственно-трудовая социальная общность со своей особой, корпоративной культурой, жестко конкурирующая с другими, аналогичными общностями на рыночном пространстве ради выживания и собственного успеха
3. Представление об идеальном рядовом работнике (исполнителе, подчиненном), о том, какие свойства (качества) должен проявлять работник прежде всего	Высокая квалификация, дисциплинированность, исполнительность, добросовестное отношение к труду, высокая производительность труда, нетребовательность к условиям труда и быта, лояльность по отношению к руководству, идеологическая выдержанность, готовность к бескорыстному (неоплачиваемому) труду, самоотверженность в труде «на благо Родины»	Преданность организации, личные цели совпадают с ее целями, компетентность как совокупность разносторонних свойств, способствующих организации, профессиональному и карьерному росту, готовность и умение работать в команде ради целей организации, коммуникабельность, инициативность, стремление к творчеству
4. Представление об идеальном руководителе, т.е. каким должен быть «настоящий» руководитель	Требовательность, жесткость, высокие волевые качества. Умение организовать производство и заставить подчиненных работать в любых условиях Отеческая забота о	Профессионализм. Компетентность. Преданность руководству компании. Умение создать эффективную управленческую команду и добиваться стратегических целей,

	подчиненных. Лояльность по отношению к вышестоящему руководству, ведомству. Служебный долг на первом месте. Забота об экономических интересах государства. Идейно-политическая лояльность	сформулированных руководством организации. Ситуативное отношение к персоналу в зависимости от стратегии организации
5. Представление о характере отношений между руководителем и подчиненным	Руководитель - требовательный наставник и воспитатель. Формальный лидер авторитарного типа. Решения принимает без учета мнения подчиненных. Основные функции - выдача задания, жесткий контроль и оценка качества его выполнения. Основные методы стимулирования - угроза наказания вплоть до увольнения и повышение оплаты труда	Руководитель - более опытный коллега, неформальный лидер социальной общности структурного подразделения организации. Решения принимает с учетом мнения подчиненных. Выполнения решения добивается путем позитивного стимулирования: поощрение за успехи и отказ от наказаний. Совместное обсуждение результатов работы и их оценка
6. Представление о характере отношений между сотрудниками структурных подразделений организации и организации в целом	Сотрудники структурных подразделений - члены соответствующих трудовых коллективов. Основа общения - выполнение производственного задания подразделения	Сотрудники подразделений - члены одной добровольно составленной команды. Основа общения - общие интересы, как производственные, так и не связанные напрямую с работой
7. Представление о характере связи между работником организации и организацией, т.е. чем должна являться организация для ее сотрудника	Организация - второй дом, вторая семья, источник всех материальных благ и место, где можно найти друзей, получить психологическую помощь и поддержку, раскрыть свои способности, в том числе не связанные с работой	Организация - место, где прежде всего зарабатываются деньги, делается карьера, приобретается профессиональный опыт. В организации приходится демонстрировать приверженность ценностям и нормам поведения, которые работник не приемлет

8. Представление о субъекте управления персоналом	Основной субъект управления персоналом - руководитель организации. Он определяет содержание и основные направления кадровой политики, контролирует ее выполнение, лично формирует персональный состав ведущих сотрудников. Вместе с тем кадровые решения и политика руководителя не выходят за рамки, устанавливаемые партийными органами и вышестоящим ведомством. Определенные функции, связанные с обеспечением и защитой социальных прав работников, главным образом рабочих, выполняют профсоюзы, контролирующие соблюдение трудового законодательства. Однако в главных вопросах роль профсоюза второстепенная	Субъект управления персоналом - кадровая служба и линейные руководители организации. Управление персоналом осуществляют профессионалы, лица, имеющие специальную подготовку в данной области. Основные решения *в* области управления персоналом подчиняются экономической целесообразности и регулируются трудовым законодательством. Роль профсоюзов значительная. Они реально отстаивают интересы наемных работников, добиваются соответствия оплаты труда размерам прожиточного минимума и потребительской корзины
9. Представление о целях управления персоналом	Цель управления персоналом - выполнение плана производства по установленным сверху показателям номенклатуры выпускаемой продукции и эффективности производства. Развитие трудового коллектива как первичной социальной ячейки общества	Цель управления персоналом - эффективное использование человеческих ресурсов организации для повышения эффективности производства и конкурентоспособности продукции
10. Представления о средствах достижения целей управления персоналом	Акцент на применении административных и социально-психологических методов стимулирования трудового энтузиазма	Комплексный характер применяемых средств с акцентом на экономические методы. Развитие профессионализма персонала путем совершенствования подготовки и использования социально-психологических методов
11. Представления о системе управления персоналом - о составных элементах системы, их функциях и связях между ними	Система управления персоналом в организационном плане децентрализована. Такие ведущие функции данной сферы управления, как подбор, наем, оценка персонала и оплата труда, реализуются разными субъектами, принадлежащими к различным подсистемам управления организацией	Централизованное управление персоналом обеспечивается организационно. Функциональные подразделения, образующие систему управления персоналом, выполняют весь комплекс задач, связанных в настоящее время с успешной реализацией данной функции
12. Роль и статус службы	Служба управления персоналом выполняет роль	Служба управления персоналом - одно из ведущих

управления персоналом в организации	вспомогательного подразделения. Ее статус невысок. Работа в этой службе не относится к числу престижных	подразделений. Ее статус весьма высок. Работа в этой службе явно относится к числу престижных

Таблица 2.3

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ АНАЛИЗИРУЕМОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ЕЕ СООТВЕТСТВИЯ ДВУМ КОНЦЕПЦИЯМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание основных элементов концепции управления персоналом данной организации	Характеристика элементов концепции управления персоналом организации по критерию соответствия двум концепциям управления персоналом
1.....	
2.....	
11.....	
Общий вывод	

Тема 2. Вопросы оргпроектирования и построения системы управления персоналом.
Проблемы стратегического управления персоналом.
Вопросы планирования работы с персоналом.

МЕТОДЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ. ДЕЛОВАЯ ИГРА «ПОСТРОЕНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНО-ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ И ЕЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Описание деловой игры

Анализ показал, что причиной ухудшения деятельности промышленной организации является несогласованная деятельность функциональных подразделений аппарата управления. К тому же не выполняется и ряд функций по обеспечению управления, которые возложены на подразделения. Причиной сложившейся ситуации может быть и отсутствие ряда важнейших целевых подразделений, осуществляющих функции по координации работы функциональных и обеспечивающих подразделений.

Постановка задачи

1. Построить схему функционально-целевой модели системы управления организацией и ее персоналом.
2. Перечислить основные функции: функциональных, целевых подсистем и подсистем обеспечения управления. Назвать подразделения - носители функций этих подсистем.
3. Показать, в чем состоит специфика построения схемы функционально-целевой модели систем управления организаций: промышленных, торговых, транспортных, строительных, кредитно-финансовых, предприятий связи и т.п.
4. Показать, в чем состоит специфика состава и содержания основных функций функциональных, целевых подсистем, подсистем обеспечения управления, перечисленных в предыдущем пункте организаций различных отраслей.
5. Построить схему организационной структуры системы управления организацией и ее персоналом.

Методические указания

При построении схемы функционально-целевой модели следует использовать рис. 2.1. В связи с тем, что функциональные подсистемы являются комплексными, их

необходимо подразделить на более простые подсистемы, функции которых, как правило, выполняют отдельные подразделения (табл. 2.4).

При построении схемы организационной структуры системы управления промышленного предприятия использовать в качестве примера рис. 2.2.

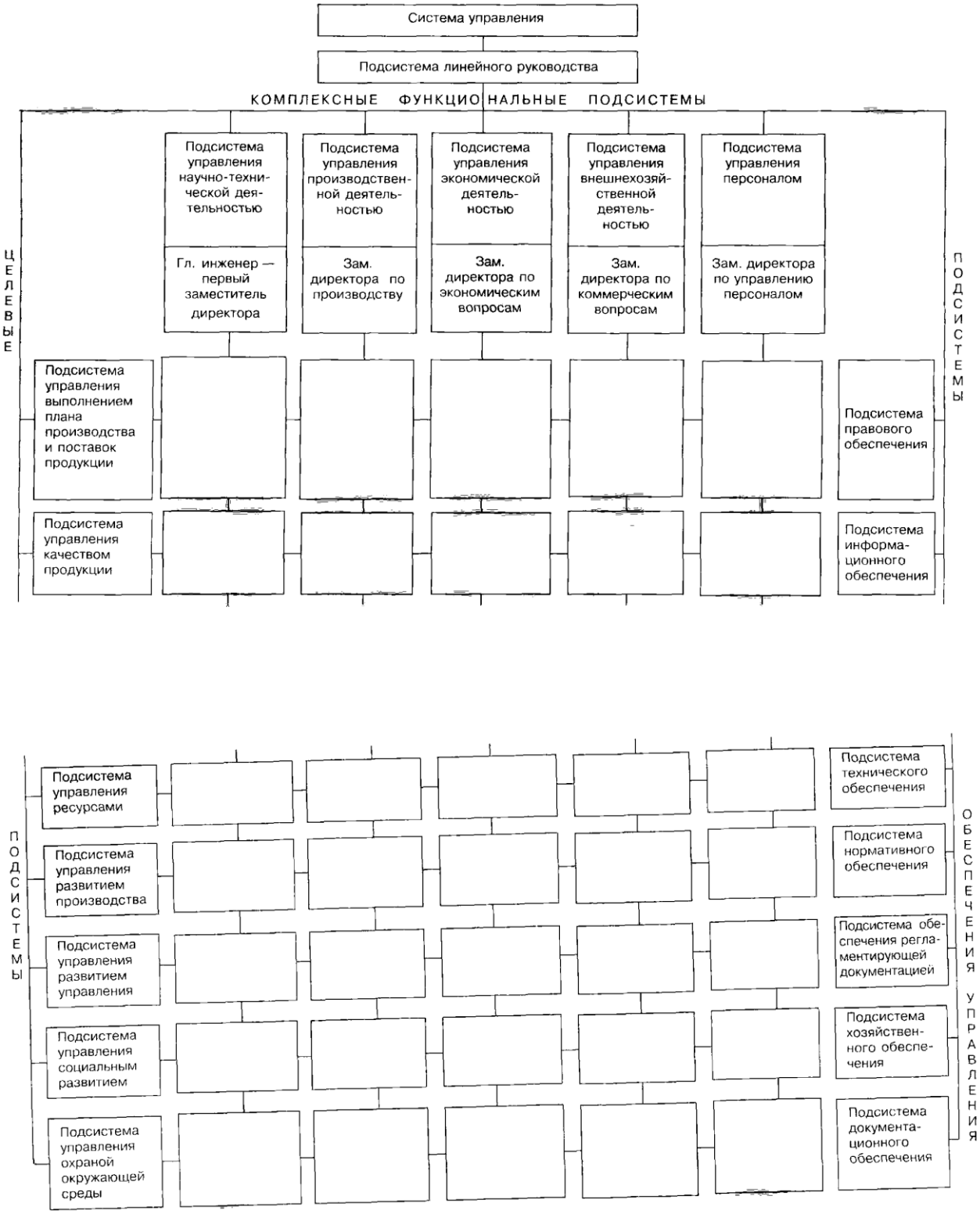

Рис. 2.1. Схема функционально-целевой модели системы управления промышленной организации

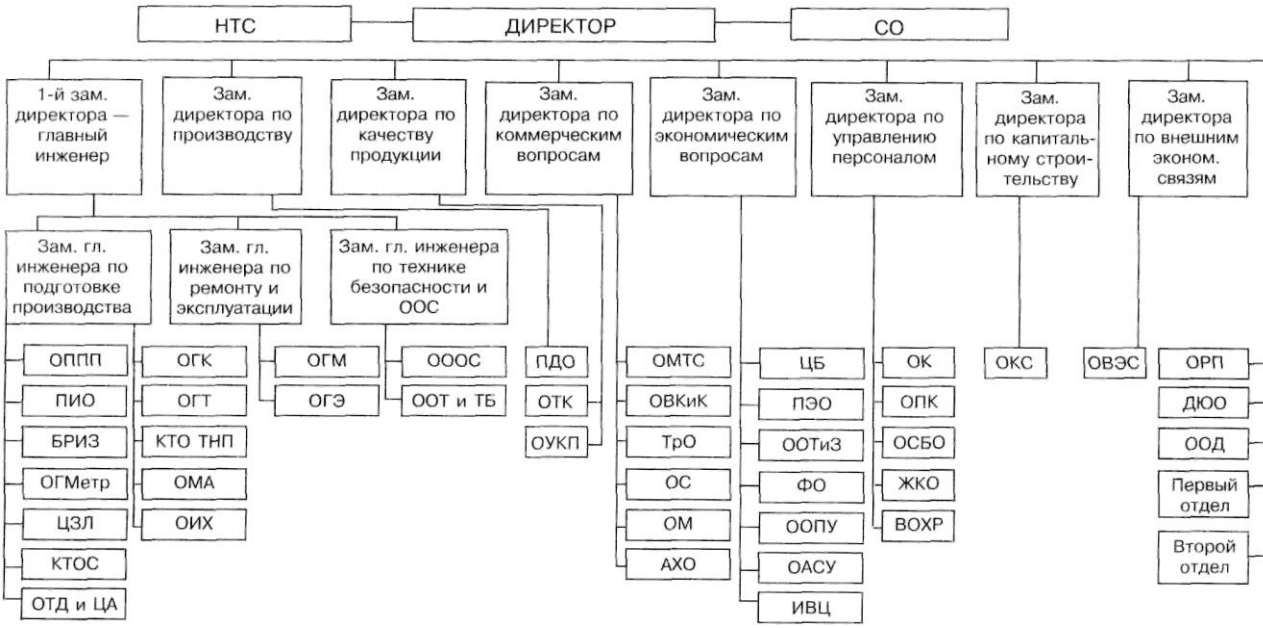

Рис. 2.2. Схема организационной структуры системы управления промышленной организации

Условные обозначения:

НТС - научно-технический совет
СО - Совет организации
ОППП - отдел планирования подготовки производства
ПИО - патентно-информационный отдел
БРИЗ - бюро рационализации и изобретательства
ОГМетр - отдел главного метролога
ЦЗЛ - центральная заводская лаборатория
КТОС - конструкторско-технический отдел стандартизации
ОТД и ЦА - отдел технической документации и центральный архив
ОГК - отдел главного конструктора
ОГТ - отдел главного технолога
КТО ТНП - конструкторско-технологический отдел товаров народного потребления
ОМА - отдел механизации и автоматизации
ОИХ - отдел инструментального хозяйства
ОГМ - отдел главного механика
ОГЭ - отдел главного энергетика
ОООС - отдел охраны окружающей среды
ООТ и ТВ - отдел охраны труда и техники безопасности
ПДО - производственно-диспетчерский отдел
ОТК - отдел технического контроля
ОУКП - отдел управления качеством продукции
ОМТС - отдел материально-технического снабжения
ОВКиК - отдел внешней кОПОПерации и комплектации
Тр.О - транспортный отдел
ОС - отдел сбыта
ОМ - отдел маркетинга
АХО - административно-хозяйственный отдел
ЦБ - центральная бухгалтерия
ПЭО - планово-экономический отдел
ООТиЗ - отдел организации труда и заработной платы
ФО - финансовый отдел
ОПОПУ - отдел организации производства и управления
ОПОПУ - отдел автоматизированных систем управления
ИВц - информационно-вычислительный центр

ОК - отдел кадров
ОПК - отдел подготовки кадров
ОСБО - отдел социально-бытового обслуживания
ЖКО - жилищно-коммунальный отдел
ВОХР - военизированная охрана
ОКС - отдел капитального строительства
ОВЭС - отдел внешнеэкономических связей
ОРП - отдел развития производства
ДЮО - договорно-юридический отдел
ООД - отдел общего делопроизводства

Таблица 2.4

СОСТАВ КОМПЛЕКСНЫХ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ПОДСИСТЕМ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Состав подсистем комплексной подсистемы управления научно-технической деятельностью	Состав подсистем комплексной подсистемы управления производственной деятельностью	Состав подсистем комплексной подсистемы управления экономической деятельностью	Состав подсистем комплексной подсистемы управления внешнехозяйственной деятельностью	Состав подсистем комплексной подсистемы управления персоналом
Управление научными исследованиями Управление конструкторской подготовкой производства Управление технологической подготовкой производства Управление инструментальной подготовкой производства Управление ремонтным обслуживанием производства Управление энергетическим обслуживанием производства Управление стандартизацией Управление метрологическим обеспечением производства Управление рационализацией, изобретательством и патентоведением Управление механизацией и автоматизацией производства	Оперативное управление производством Оперативное планирование производства Оперативное регулирование производства Диспетчирование производства Управление транспортным обслуживанием производства Управление капитальным строительством	Управление перспективным технико-экономическим планированием Управление текущим технико-экономическим планированием Управление финансовой деятельностью Управление бухгалтерским учетом и отчетностью Управление экономическим анализом Управление экономической безопасностью Управление ценными бумагами и собственностью	Управление материально-техническим снабжением Управление внешней кОПОПерацией и комплектацией Управление маркетингом и рекламой Управление сбытовой деятельностью Управление международными хозяйственными связями	Управление планированием и маркетингом персонала Управление наймом и учетом персонала Управление трудовыми отношениями Управление условиями труда Управление развитием персонала Управление мотивацией трудовой деятельности персонала Управление социальным развитием Управление развитием организационных структур управления Управление правовым обеспечением Управление информационным обеспечением системы управления персонала Управление безопасностью

Управление техническим контролем и испытаниями				персонала

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ. СИТУАЦИЯ «ПОКАЗАТЕЛИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ОТДЕЛЬНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Описание ситуации

В крупной производственной организации происходит процесс реструктуризации ее деятельности. В связи с этим произойдут изменения в системе управления персоналом. С этой целью отделу организации производства и управления (ОПОПУ) поручено разработать проект новой системы управления персоналом. Разработке проекта предшествует анализ состояния управления персоналом, который охватывает анализ всех ее подсистем в поэлементном разрезе.

Постановка задачи

Необходимо дать характеристику подсистем управления персоналом, подвергаемых анализу, и элементов, составляющих эти подсистемы. Требуется определить важнейшие показатели, характеризующие отдельные элементы системы управления персоналом, по которым необходимо проводить анализ.

Методические указания

При характеристике подсистем системы управления персоналом необходимо использовать методические указания к деловой игре «Построение функционально-целевой модели системы управления организацией и ее персоналом» (см. 2.3). Выбор показателей, характеризующих элементы системы управления персоналом, производится в соответствии с материалом, приведенным ниже. Состав элементов производственной организации как системы см. на рис. 3.1.

Анализ проводится по системе показателей, характеризующих отдельные элементы системы управления **и** производственной системы организации.

Важнейшие показатели элементов системы управления организации

Функции управления характеризуются следующими показателями:

• количество видов функций управления, структура функциональных, целевых и обеспечивающих подсистем системы управления, распределение функций по уровням управления, распределение функций по функциональным подразделениям, уровень автономности осуществления функций;

• уровень специализации, концентрации, централизации и кОПОПерирования функций, количество уровней управления, охватываемых функцией;

• количество функциональных подразделений одного уровня, охватываемых функцией;

• уровень дублирования и регламентации функций;

• количество функций, приходящихся на каждое подразделение аппарата управления;

• затраты на осуществление функций управления, продолжительность осуществления функций управления, уровень качества осуществления функций управления, соответствие затрат на осуществление функций их значимости.

Организационная структура управления характеризуется следующими показателями:

• состав и соотношение линейных, функциональных, целевых и обеспечивающих подсистем систем управления;

• количество и состав управленческих подразделений на разных иерархических уровнях, тип существующей структуры управления;

• число уровней управления (линейного и функционального);

• численность и соотношение различных категорий руководителей, специалистов и технических исполнителей в целом по системе управления и по отдельным подразделениям;

• объем перерабатываемой информации в целом по системе управления и по отдельным подразделениям;

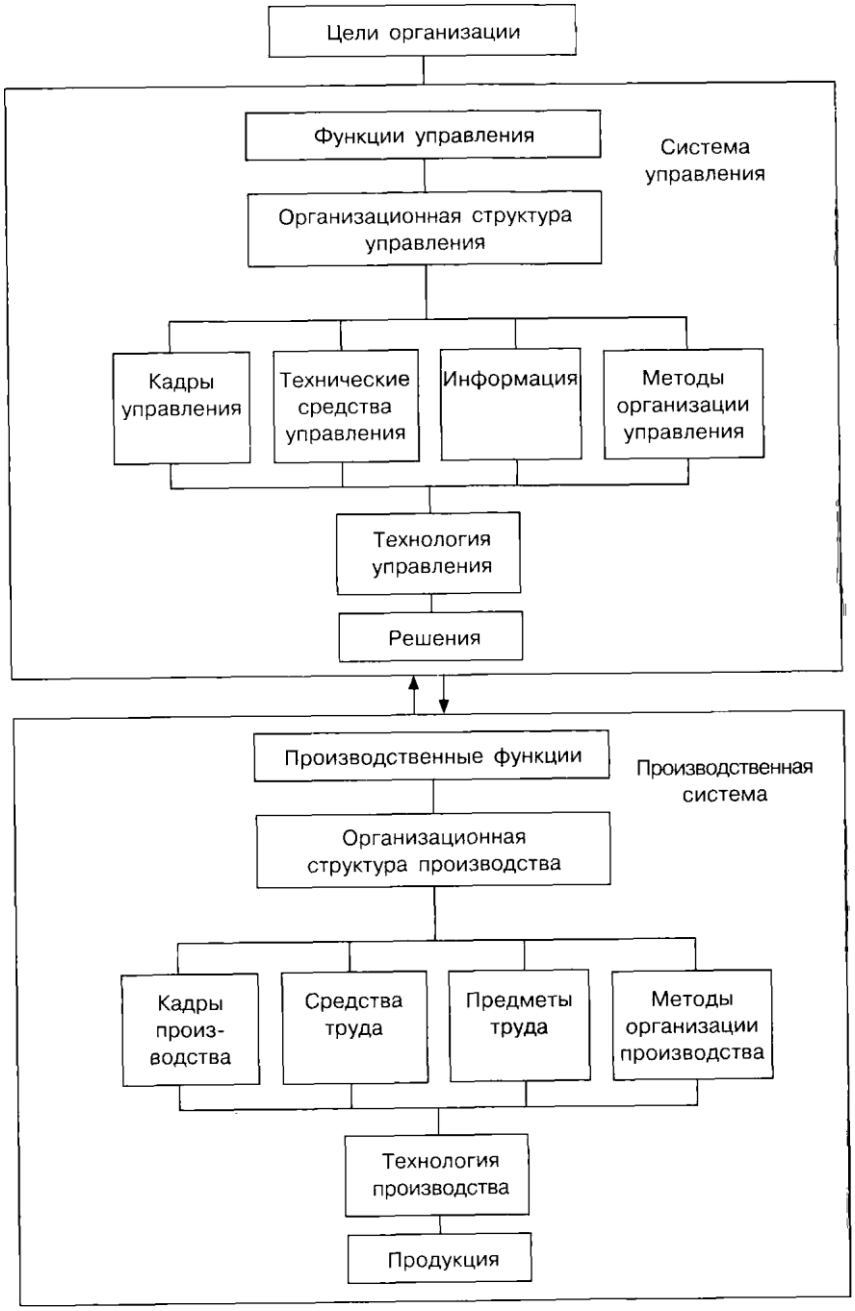

Рис. 3.1. Состав элементов организации как системы

• стоимость и соотношение занятых в подразделениях различных видов оргтехники, территориальное расположение подразделений аппарата управления;

• степень регламентации оргструктуры, уровень управляемости в сравнении с нормой управляемости, уровень качества существующей оргструктуры управления;

• количество и соотношение числа решений различных видов, подготавливаемых и принимаемых в различных подразделениях и на различных уровнях аппарата управления;

• число линий соподчинения, число связей между подразделениями;

• соответствие важности решаемых задач уровню линейного руководства, затраты на управление по отдельным функциональным подразделениям и уровням управления;

• состав обеспечивающих подсистем управления и их соотношение с линейными, функциональными и целевыми подсистемами управления.

Кадры управления характеризуются следующими показателями:

• численность управленческих кадров, численность кадров по подсистемам, функциям, удельный вес руководителей, специалистов и других служащих;

• профессиональный, квалификационный и возрастной состав, структура по стажу работы, общеобразовательный уровень, уровень организации повышения квалификации и переподготовки;

• уровень текучести, уровень обеспеченности системы управления кадрами;

• уровень состояния трудовой дисциплины;

• уровень соответствия работников управления занимаемым должностям, степень загруженности работника управления его прямыми обязанностями, оперативность в решении управленческих задач линейными руководителями;

• уровень организации труда работников аппарата управления и использования ими рабочего времени, условия труда работников аппарата управления, размер фонда заработной платы, система оценки кадров управления.

Технические средства управления характеризуются следующими показателями:

• количество и виды технических средств, их технико-эксплуатационные характеристики и стоимость;

• уровень использования технических средств, удельный вес прогрессивных видов оргтехники и ЭВМ, структура оргтехники, уровень механизации и автоматизации управленческих процессов, возрастной состав оргтехники;

• удельный вес стоимости оргтехники и ЭВМ в общей стоимости основных фондов организации;

• уровень оснащенности управленческого труда техническими средствами и специальной мебелью, обеспеченности управленческих работников площадью;

• уровень организации рабочих мест управленческих работников;

• уровень автоматизации задач управления, внедрения типовых рабочих мест руководителей, специалистов и других служащих.

Информация характеризуется следующими показателями:

• объем и виды информации, уровень информационного обеспечения, структура информации по всем ее видам и ее обработка, периодичность поступления информации;

• качество информации;

• количество документов и информации, приходящееся на одно структурное подразделение или работника аппарата управления;

• затраты на создание, передачу и обработку информации;

• уровень использования информации и документов;

• схема информационных потоков и документооборота, распределение информации по уровням иерархии, соотношение общесистемной и специальной информации.

Методы организации управления характеризуются следующими показателями:

• уровень обеспеченности системы управления регламентирующей и методической документацией, уровень учета и контроля исполнения, уровень качества применяемых методов и их использования;

• состояние работы по подбору, расстановке и аттестации кадров;

• степень внедрения стандартов всех категорий, соответствие действующих положений о подразделениях и должностных лицах предъявляемым к этим документам требованиям: действенность инструкций, приказов, указаний и распоряжений администрации;

• система мотивации и стимулирования труда на каждом рабочем месте, эффективность экономических мер воздействия на смежников при соблюдении договоров и обязательств по поставкам;

• уровень социально-психологической обстановки в коллективе, уровень социального развития коллектива, производственной и творческой активности членов коллектива, количество жалоб и заявлений работников на стиль руководства;

• наличие распорядка рабочего дня руководителей, уровень правового обеспечения управления, организации и внедрения нормативного хозяйства, организации делопроизводства, соотношение организационно-административных, экономических и социально-психологических методов по отдельным подразделениям аппарата управления.

Технология управления характеризуется следующими показателями:

• состав и последовательность выполнения процессов управления;

• структура и длительность управленческого цикла, его полнота и замкнутость, количество и структура процессов, процедур, операций;

• удельный вес процедур и операций творческого и рутинного характера, процедур и операций, выполняемых последовательно, параллельно-последовательно, повторяемость процессов, процедур и операций:

• уровень применения типовых технологических процессов, процедур и операций управления;

• уровень регламентации процессов управления;

• ритмичность выполнения процессов управления, длительность осуществления процессов, процедур и операций управления;

• степень сложности процессов, процедур и операций; соотношение повторяющихся, легко формализуемых и оригинальных, неформализуемых процедур и операций управления;

• уровень применения прогрессивных технологических процессов обработки информации и выработки решений, уровень качества выполнения управленческих процессов, процедур и операций;

• уровень нормирования процессов управления, затраты на выполнение процессов, процедур и операций.

Решения характеризуются следующими показателями:

• состав и структура целей организации, количество принимаемых решений; соотношение оперативных, тактических и стратегических, локальных и комплексных, типовых и оригинальных, письменных и устных решений;

• степень полноты и обоснованности принимаемых решений, своевременность принятия решений, вариантность принимаемых решений, уровень регламентации решений;

• степень повторяемости принимаемых решений, степень выполнения решений, качество принимаемых решений, удельный вес принимаемых типовых управленческих решений, оперативность и эффективность принимаемых решений;

• затраты на выработку, обоснование, принятие и реализацию решений.

Важнейшие показатели элементов производственной системы

Производственные функции характеризуются следующими показателями:

• состав и содержание, структура и качество осуществления;

• количество функций, приходящихся на одного рабочего, бригаду;

• затраты на их осуществление;

• длительность осуществления производственных функций;

• уровень повторяемости функций.

Организационная структура производства характеризуется следующими показателями:

• состав производственных подразделений организации;

• состав цехов основного, обеспечивающего и обслуживающего производств;

• территориальное расположение производственных подразделений;

• внутрипроизводственные связи звеньев организационной структуры производства;

• распределение численности работающих, производственных мощностей и объемов производства по производственным подразделениям;

• масштабы научных и опытно-конструкторских подразделений организации;

• длительность цикла «исследование - проектирование - опытное производство - производство», длительность производственного цикла.

Кадры производства характеризуются следующими показателями:

• состав и структура кадров, численность по категориям работающих, обеспеченность кадрами по составу;

• образовательный уровень;

• уровень текучести;

• уровень организации работ по повышению квалификации, подготовке и переподготовке кадров;

• эффективность использования трудовых ресурсов;

• уровень выполнения планов социального развития;

• социальная структура трудового коллектива;

• уровень производительности труда и размеры фонда заработной платы;

• экономическая эффективность мероприятий по социальному развитию трудового коллектива, совершенствованию организации труда;

• уровень нормирования труда, формы разделения и кОПОПерирования труда, условия труда, организация охраны труда.

Средства труда характеризуются следующими показателями:

• структура основных производственных фондов, состав и структура оборудования по стоимости и видам;

• использование основных фондов, степень прогрессивности оборудования и удельный вес его отдельных прогрессивных видов;

• уровень выбытия и прироста основных фондов, механизации и автоматизации;

• фондовооруженность, динамика фондоотдачи;

• уровень обеспеченности средствами труда, эффективность использования основных производственных фондов;

• эффективность мероприятий по техническому развитию производства.

Предметы труда характеризуются следующими показателями:

• объем и номенклатура материальных ресурсов;

• размеры производственных запасов;

• коэффициент оборачиваемости оборотных средств, степень прогрессивности применяемых материалов;

• периодичность поставки материалов, материалоемкость, уровень обеспеченности предметами труда, уровень организации снабжения материальными ресурсами;

• эффективность замены дорогостоящих материалов, эффективность использования материальных ресурсов.

Методы организации производства характеризуются следующими показателями:

• структура типов производства; уровень предметной, технологической и подетальной специализации; уровень концентрации производства продукции, кОПОПерированных связей (отраслевых и региональных), уровень комбинирования;

• структура видов движения предметов труда (последовательный, параллельно-последовательный), способов передачи партий (вручную, механический, конвейерный), форм организации поточного производства (непрерывно-поточное, прямоточное, переменно-поточное);

• периодичность запуска партий, степень дискретности производства, уровень ритмичности производства;

• научно-технический уровень производства, сочетание материальных и моральных стимулов к труду, уровень выполнения плана по охране окружающей среды и рациональному использованию природных ресурсов, эколого-экономическая

эффективность мероприятий по охране окружающей среды, эффективность мероприятий по совершенствованию организации производства.

Технология производства характеризуется следующими показателями:

• структура видов технологических процессов, степень их прогрессивности, удельный вес основных и вспомогательных техпроцессов, удельный вес ручного труда;

• уровень применения типовых технологических процессов, обеспечения производства техоснасткой и применения стандартной техоснастки;

• качество технологических процессов и затраты на их осуществление, длительность протекания техпроцессов.

Продукция характеризуется следующими показателями:

• объем и номенклатура выпускаемой продукции, объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР) и услуг;

• уровень качества выпускаемой продукции, работ и услуг;

• степень сложности продукции, ее научно-технический уровень, удельный вес новых видов продукции;

• уровень выполнения плана производства продукции, НИОКР и услуг, удельный вес экспортной продукции; динамика роста объемов производства и НИОКР;

• удельный вес производственных затрат в обеспечивающем и обслуживающем производствах в себестоимости товарной продукции;

• уровень прогрессивности продукции собственной разработки и аналогичной продукции, разработанной сторонними организациями;

• соотношение между собственными и сторонними разработками во вновь внедряемой продукции, себестоимостью и ценой выпускаемой продукции, прибылью и рентабельностью.

Степень соответствия системы управления производственной системе

характеризуется следующими показателями:

• соответствие состояния всех элементов системы управления целям и направлениям развития производственной системы, требуемым состояниям ее элементов;

• соответствие оперативности работы аппарата управления циклам и ритмам материального процесса производства;

• уровень соответствия надежности и точности работы аппарата управления сложности производственных процессов;

• соответствие состава принимаемых решений требованиям процесса производства;

• уровень соответствия иерархического строения системы управления составу и иерархии производственных звеньев;

• соответствие состава и квалификации линейных руководителей требованиям производственной системы.

Критерии оценки

Критерий	**«Неудовлетворительно»**	**«Удовлетворительно»**	**«Хорошо»**	**«Отлично»**
1. Соответствие решения сформулированным задачам	Не соответствуют	Частично соответствуют	Преимущественно соответствуют	Соответствуют
2.Степень полноты и правильность решения задачи.	Решение отсутствует	В решении имеются 3 и более ошибки	В решении имеются 1-2 ошибки (логические, практические,	Решение дано верно и полностью

			теоретические)	
3. Степень обоснованности (аргументация способа решения задачи).	обоснование отсутствует или содержит грубые ошибки	обоснование содержит ошибки	обоснование проведено с учетом части материалов задачи, профессиональных знаний и информации	обоснование проведено верно на основе предоставленных материалов задачи, профессиональных знаний и информации
4. Соответствие профессиональному стандарту	Не соответствует	Пропущены 1-2 ключевых профессиональных действия в процессе при решении задачи	последовательность профессиональных действий при решении задачи представлена частично	представлена верная последовательность профессиональных действий в процессе решения задачи

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процессы формирования компетенций

3.1 Характеристика процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

3.2 Критерии и шкала оценивания результатов изучения дисциплины во время занятий (текущий контроль успеваемости)

3.3. Критерии и шкала оценивания результатов изучения дисциплины на промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация результатов изучения дисциплины проводится в виде экзамена.

Основанием для определения оценки на экзамене служит уровень освоения обучающимся учебного материала, умение решать практические задачи и формирования компетенция, предусмотренных учебным планом.

Успеваемость на экзамене определяется оценками: «отлично»; «хорошо; «удовлетворительно»;

«не удовлетворительно».

Оценка «удовлетворительно» по дисциплине может выставляться и при неполной сформированности компетенций в ходе освоения отдельной учебной дисциплины, если их формирование предполагается продолжить на более поздних этапах обучения в ходе изучения других учебных дисциплин.

Оценка	Критерии оценивания	Балльно-рейтинговая оценка
«Отлично»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины на всех этапах их формирования на 86-100 %, показал глубокие знания учебного материала, логично и последовательно изложил содержание ответов на вопросы билета; продемонстрировал умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами и свободно выполнять экзаменационные задания; усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой; выполнил все контрольные задания, предусмотренные рабочей программой дисциплины	86-100
«Хорошо»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины на всех этапах их формирования на 61-85 %, показал глубокие знания учебного материала, логично и последовательно изложил содержание ответов на вопросы билета, но допустил несущественные неточности; продемонстрировал умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами и выполнять экзаменационные задания; усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой; выполнил все контрольные задания, предусмотренные рабочей программой дисциплины	61-85
«Удовлетворительно»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины	51-60

	на всех этапах их формирования на 51-60 %, показал знания учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшего освоения учебных программ, но допустил погрешности в изложении ответов на вопросы билета и при выполнении экзаменационных заданий; ознакомился с основной литературой, рекомендованной программой; справился с контрольными заданиями, предусмотренными рабочей программой дисциплины	
«Не удовлетворительно»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины на всех этапах их формирования менее чем на 51 %, обнаружил пробелы в знаниях учебного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении контрольных заданий, предусмотренных рабочей программой дисциплины	0-50