

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный университет»
Экономический факультет

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе,
качество образования – первый
проректор

А. Г. Иванов



20 17 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Направление
подготовки/специальности - 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль) /
специализация - магистерская программа «Экономика и управление»

Программа подготовки – академическая

Форма обучения – очная

Квалификация (степень) выпускника - магистр

Краснодар 201 7

Рабочая программа дисциплины «Управление человеческими ресурсами» составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.01 Экономика

Программу составил:
Е. М. Егорова, доцент
каф. маркетинга и торгового дела
ФГБОУ ВО «КубГУ», к. экон. наук



Рабочая программа дисциплины «Управление человеческими ресурсами» утверждена на заседании кафедры маркетинга и торгового дела протокол № 10 «17» 06 2017 г.

Заведующий кафедрой
маркетинга и торгового дела А. Н. Костецкий



Утверждена на заседании учебно-методической комиссии экономического факультета протокол № 8 «21» 06 2017 г.
Председатель УМК факультета Л. Н. Дробышевская



Рецензенты:

А. С. Ротаренко, зам. директора, Центр координации поддержки экспортно-ориентированных предприятий Краснодарского края, профессор, член-корр. РАЕН, кандидат медицинских наук

Г. Г. Вукович, зав. кафедрой экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента ФГБОУ ВО «КубГУ», профессор, доктор экономических наук

1 Цели и задачи изучения дисциплины

1.1 Цель освоения дисциплины

Цели освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами»: формирование знаний и практических навыков у обучающихся по теоретическим основам и прикладным аспектам управления человеческими ресурсами предприятий при руководстве коллективом в сфере профессиональной деятельности, толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий работников.

1.2 Задачи дисциплины

Задачи дисциплины:

- изучить концепции и фундаментальные принципы управления человеческими ресурсами при принятии организационно-управленческих решений в экономической деятельности хозяйствующих субъектов;
- изучить основы межличностных взаимоотношений между сотрудниками, возможности участия и влияния, создания благоприятного бизнес-климата;
- исследовать современные рекомендации, исследования и тренды развития науки управления человеческими ресурсами;
- научиться комплексно анализировать условия труда, процесс труда, потенциал и поведение человека на рабочем месте;
- научиться использовать техники подбора персонала, оценки и адаптации на рабочем месте;
- научиться создавать условия для мотивации персонала, систем вознаграждения, социальной политики;
- научиться применять инструменты комплексной оценки человеческих ресурсов на предприятии, обучения и развития персонала
- привить навыки выбора методологических подходов управления человеческими ресурсами при проведении самостоятельных исследований в соответствии с разработанной программой.

1.3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к вариативной части Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана.

Из дисциплин магистра учебного плана рассматриваемая дисциплина «Управление человеческими ресурсами» имеет логическую и содержательно-методическую взаимосвязь с дисциплинами «Менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Отраслевая экономика», «Эконометрическое моделирование», «Искусство ведения деловых переговоров», «Планирование, прогнозирование и макроэкономический анализ» и имеет соответствующие требования к «входным» знаниям, умениям, опыту деятельности обучающегося, необходимым при освоении данной дисциплины и приобретенным в результате освоения данных дисциплин.

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

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся *общепрофессиональных профессиональных компетенций (ОПК/ПК): ОПК-2, ОПК-3, ПК-8.*

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
1	ОПК-2	готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	основные концептуальные подходы управления человеческими ресурсами при руководстве коллективом в сфере профессиональной деятельности, толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий работников	анализировать и определять наиболее приемлемые концептуальные подходы управления человеческими ресурсами при руководстве коллективом в сфере профессиональной деятельности, толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий работников	навыками анализа и определения наиболее приемлемых концептуальных подходов в управлении человеческими ресурсами при руководстве коллективом в сфере профессиональной деятельности, толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий работников
2	ОПК-3	способностью принимать организационно-управленческие решения	методы управления человеческими ресурсами при принятии организационно-управленческих решений в экономической деятельности хозяйствующих субъектов	выбирать наиболее оптимальные методы управления человеческими ресурсами при принятии организационно-управленческих решений в экономической деятельности хозяйствующих субъектов	навыками выбора наиболее оптимальных методов управления человеческими ресурсами при принятии организационно-управленческих решений в экономической деятельности хозяйствующих субъектов
3	ПК-8	способностью готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на	методологические подходы управления человеческими ресурсами при проведении самостоятельных исследований в соответствии с разработанной программой	обосновывать методологические подходы управления человеческими ресурсами при проведении самостоятельных исследований в соответствии с разработанной программой	навыками обоснования методологических подходов управления человеческими ресурсами при проведении самостоятельных исследований в соответствии с

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
		микро- и макро- уровне			разработанной программой

2. Структура и содержание дисциплины

2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач. ед. (144 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице (для студентов ОФО).

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры (часы)
			В
Контактная работа, в том числе:		42,2	42,2
Аудиторные занятия (всего):			
Занятия лекционного типа		6	6
Лабораторные занятия		14	14
Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)		22	22
Иная контактная работа:			
Промежуточная аттестация (ИКР)		0,2	0,2
Самостоятельная работа, в том числе:		101,8	101,8
Проработка и повторение лекционного (теоретического) материала, материала учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям. Подготовка к решению задач и тестов.		41,8	41,8
Выполнение индивидуальных заданий (подготовка докладов-презентаций, подготовка эссе, решение кейсов)		60	60
Зачет			
Общая трудоемкость	час.	144	144
	в том числе контактная работа	42,2	42,2
	зач. ед	4	4

2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по темам дисциплины.
Темы дисциплины, изучаемые в А семестре (очная форма)

№	Наименование тем	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеауди- торная ра- бота
			Л	ПЗ	ЛР	СРС
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основные концепции и задачи управления человеческими ресурсами на предприятии	10	2			8
2.	Основы и современные тенденции рынка труда	10	2			8
3.	Методы оценки потенциала каждого рабочего места, и роли человека в этом	10	2		2	6
4.	Современные системы анализа рабочего места и условий труда	12		2,2		9,8
5.	Процедуры поиска, отбора и адаптации персонала в рабочей среде	10		2	2	6
6.	Основы построения систем мотивации, вознаграждения и социальных благ	10		2		8
7.	Современные методы оценки персонала, дальнейшего обучения и развития	10		2	2	6
8.	Основы управления мобильностью людей на предприятии и управления карьерой	10		2	2	6
9.	Задачи управления человеческими ресурсами, департамента и информационной системы	10		2	2	6
10.	Основы этики в управлении человеческими ресурсами	10		2		8
11.	Концепции межличностных взаимоотношений между сотрудниками	10		2	2	6
12.	Основы ведения переговоров с коллективами и профсоюзами	10		2		8
13.	Основы планирования человеческих ресурсов	10		2	2	6
14.	HRM консультации и исследование HRM, перспективы HRM	12		2		10
	<i>Контроль</i>					
	<i>Курсовая работа</i>					
	<i>Промежуточная аттестация (ИКР)</i>	0,2				
	<i>Итого по дисциплине:</i>	144	6	22	14	101,8

2.3 Содержание тем дисциплины:

2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование тем	Содержание темы	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Основные концепции и задачи управления человеческими ресурсами на предприятии	Процесс управления человеческими ресурсами и его связь с процессом управления на предприятии. Важность управления человеческими ресурсами для компании и всех менеджеров. Основные функции менеджера по управлению персоналом. Основные тенденции в науке управления человеческими ресурсами. Основные качества и навыки необходимые менеджеру по управлению человеческими ресурсами. Современная концепция управления человеческими ресурсами, базирующаяся на детальном анализе и получении фактических подтверждений всех применяемых методов в управлении человеческими ресурсами.	Доклад-презентация
2.	Основы и современные тенденции рынка труда	Культурные среды в условиях принятых практик. Технологии, которые меняют управление человеческими ресурсами. Изменения, которые произошли с человеческими ресурсами на рынке труда. Управление в условиях нехватки человеческих ресурсов. Управление в условиях постоянного повышения необходимых качеств и навыков потенциальных сотрудников. Управление временными сотрудниками.	Решение задач (кейсов)
3.	Методы оценки потенциала каждого рабочего места, и роли человека в этом	Важность управления талантами. Процедура анализа рабочего места и ее значение на предприятии. Должностная инструкция, созданная современными методами.	Тест

2.3.2 Занятия семинарского типа

№	Наименование темы	Тематика практических занятий (семинаров)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
4.	Анализ работы, условия работы	Методы сбора информации для анализа рабочего места. Функциональное и описание обязанностей каждого рабочего места. Компетенции и компетентностно-основанный анализ рабочего места.	Ролевая игра
5.	Набор, отбор и размещение сотрудников, управление процессами адаптации	Шаги в направлении поиска и отбора персонала. Основные методы прогнозирования потребностей в персонале (спрос на рабочую силу). Основы эффективного подбора персонала и его выгода. Основные источники внутренних кандидатов. Внешние источники потенциальных кандидатов. Эффективная реклама при приеме на работу. Процесс приема на работу в условиях диверсификации персонала. Эффективный процесс тестирования и отбора персонала. Процесс интервьюирования кандидата. Процесс ориентации и размещения.	Решение задач (кейса)
6.	Мотивация рабочего по-	Основные факторы при определении ставок заработной платы. Процесс оценки рабочего места. Процесс создания	Коллоквиум

	ведения, вознаграждение сотрудников, социальная политика	конкурентного плана оплаты. Оценка управленческих и профессиональных рабочих мест на рынке труда. Разница между традиционными и современными системами оплаты, базирующимися на уровне компетентности сотрудников. Шесть важных тенденций в области управления компенсацией.	
7.	Оценка сотрудников, образование сотрудников	Важность и цель ориентации персонала. ADDIE пятиступенчатый процесс обучения. Анализ потребности в обучении. Оформление обучения. Методы развития курса. Разработка обучения для менеджеров. Методы оценки обучения. Основные концепции управления представлением. Эффективные оценочные рекомендации.	<i>Решение задач (кейса)</i>
8.	Управление мобильностью рабочей силы, профессиональная карьера	Современные способы удержания ключевых сотрудников предприятия. Важность удержания сотрудников и усиления этих мероприятий. Методы управления карьерами сотрудников с точки зрения руководителей. Четыре этапа эффективного развития подчиненных. Основные этапы принятия объективного решения по повышению сотрудника по карьерной лестнице.	Коллоквиум
9.	Субъекты HRM, отдел HRM, информационная система HRM	Основные задачи департамента по управлению человеческими ресурсами на предприятии. Принципы построения департамента по управлению человеческими ресурсами. Инновационные технологии в управлении человеческими ресурсами. Информационные системы в управлении человеческими ресурсами.	<i>Решение задач (кейса)</i>
10.	Менеджеры и HRM, этика в управлении человеческими ресурсами	Ключевые понятия этического поведения на работе. Важные факторы влияния на этичность поведения сотрудников на работе. Четыре базовых методики влияния директора по персоналу на этику взаимоотношений на рабочем месте. Объективность дисциплинарных взысканий. Важнейшие факторы управления процедурой увольнения сотрудников.	Эссе
11.	Межличностные отношения между сотрудниками, процессы участия и идентификации, бизнес-климат	Базовые механизмы отношения сотрудников к работе и межличностные взаимодействия. Влияние корпоративной культуры на групповой климат и межличностные отношения. Процесс личностной идентификации в группе и участие в межгрупповых взаимодействиях. Группы, групповая динамика и их влияние на индивида внутри группы.	Эссе
12.	Взаимоотношения между работодателем и профсоюзами, коллективные переговоры	История создания профсоюзов на примере США. Основные требования профсоюзов. Принципы ведения переговоров и торговли с профсоюзами. Создание процедуры работы с жалобами.	Тест
13.	Основы планирования человеческих ресурсов	Важность планирования управления человеческими ресурсами. Этапы и процесс планирования. Автоматизация планирования. Использование анализа рабочего места в планировании. Соединение стратегии компании и HR стратегии.	Тест

		Этапы, включенные в планирование управления человеческими ресурсами.	
14	HRM консультации и исследование HRM, перспективы HRM	Основные вызовы управления человеческими ресурсами в глобальной среде. Примеры поиска и управления персоналом в современном мире. Важнейшие аспекты современного обучения, оценки и мотивации персонала. Примеры и обсуждения современных систем управления персоналом в условиях глобальной экономики.	Защита лабораторной работы

2.3.3 Лабораторные занятия

№	Наименование лабораторных работ	Форма текущего контроля
1	3	4
3	Методы оценки потенциала каждого рабочего места, и роли человека в этом	Отчет по лабораторной работе
5	Набор, отбор и размещение сотрудников, управление процессами адаптации	Отчет по лабораторной работе
7	Оценка сотрудников, образование сотрудников	Отчет по лабораторной работе
9	Субъекты HRM, отдел HRM, ин-формационная система HRM	Отчет по лабораторной работе
11	Межличностные отношения между сотрудниками, процессы участия и идентификации, бизнес-климат	Отчет по лабораторной работе
13	Основы планирования человеческих ресурсов	Отчет по лабораторной работе
14	HRM консультации и исследование HRM, перспективы HRM	Отчет по лабораторной работе

2.3.4 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовая работа – не предусмотрена.

2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
1	<i>Проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям</i>	Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya
2	<i>Подготовка к решению задач и тестов</i>	Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya
3	<i>Подготовка докладов-презентаций</i>	Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г.
4	<i>Подготовка к выполнению расчетно-графических заданий</i>	Методические указания по выполнению расчетно-графических заданий. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya
5	<i>Подготовка к текущему контролю</i>	Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

3. Образовательные технологии

В преподавании курса используются современные образовательные технологии:

- мультимедийные лекции с элементами дискуссии;
- информационно-коммуникативные технологии;
- исследовательские методы в обучении;
- проблемное обучение.

В учебном процессе используются интерактивные формы проведения занятий. В сочетании с внеаудиторной работой они создают дополнительные условия формирования и развития требуемых компетенций обучающихся, поскольку позволяют обеспечить активное взаимодействие всех участников. Эти методы способствуют личностно-ориентированному подходу.

На лекции с элементами дискуссии осуществляется постановка и разрешение учебных проблем с различной степенью приобщения к этому обучающихся.

Предусматривается следующее методическое обеспечение: перечень вопросов и тем для обсуждения, контрольные вопросы. Проблемные занятия семинарского типа проводятся в форме совместного обсуждения поставленной проблемы для выработки общих решений или поиска новых идей. Цель – выявить как можно больше точек зрения и расширить горизонт мышления у обучающихся. Задачи преподавателя в этом случае: направлять дискуссию, задавать вопросы, предлагать пути решения, способствовать открытому обмену мнениями.

По наиболее сложным и дискуссионным темам предусмотрено проведение научной дискуссии. Она проводится в форме вопросов, задаваемых обучающимися и преподавателем автору эссе или реферата, с последующим обсуждением различных точек зрения на проблему.

В процессе изучения двух разделов используются групповые и самостоятельные формы работы, направленные на осмысление сложных неструктурированных проблем предмета обучения, формирование собственной аргументированной позиции по проблемным аспектам изучаемой темы. Здесь используется также такая образовательная технология как: работа в малых группах по разбору конкретных ситуаций.

Малые группы обучающихся (2–4 чел.) выполняют роль функциональных служб компаний, деятельность которых является предметом анализа и характеризуется данными, содержащимися в задании. В ходе анализа используются различные методы исследования (социально-экономические, эконометрические, маркетинговые и др.), на основании которых обучающиеся делают соответствующие выводы о состоянии и перспективах развития предприятия (организации), выявляют имеющиеся проблемы и предполагаемые пути решения, а затем в ходе обсуждения и группового штурма вырабатывают совместные решения.

Отдельные темы дисциплины предполагают решение тестовых заданий и расчетных задач. Это позволяет осуществлять текущий контроль знаний и умений по дисциплине.

Выполнение расчетно-графического задания и подготовка доклада-презентации позволяет в комплексе оценить знания, умения и навыки формируемых дисциплиной профессиональных компетенций.

Для формирования продуктивного мышления, терминологической грамотности и мотивации к творческому освоению учебного материала внедрены следующие образовательные технологии:

1. Игровое проектирование. Сущность данного метода интерактивного обучения слушателей заключается в разработке методик исследований. Игровое проектирование предполагает: наличие исследовательской или методической проблемы и задач, о которых сообщает обучающимся преподаватель, или проблема выдвигается обучающимися; разделение обучающихся на небольшие соревнующиеся группы (возможно индивидуальное участие в игровом проектировании обучающихся); разработка участниками вариантов решений поставленной проблемы или задач; рецензирование выполненных разработок: проведение заседаний совета группы обучающихся, на котором участники публично защищают разработанные варианты решений проблемы.

2.. Индивидуальные и групповые консультации. Индивидуальные консультации проводятся один раз в неделю после учебных занятий посредством предметного диалога преподавателя с обучающимся по различным содержательным и организационным вопросам учебного модуля.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов по результатам освоения программы курса и выполнения самостоятельных работ. Он предусматривает проверку готовности студентов к плановым занятиям, оценку качества и самостоятельности выполнения заданий на практических занятиях, проверку правильности решения поставленных задач.

Доклад-презентация

Примерные темы докладов презентаций по разделу (теме) дисциплины № 1 Основные концепции и задачи управления человеческими ресурсами на предприятии

Разработка HRM модели

- The Harvard framework
- The matching model
- The UK contribution
- The Bath People And Performance Model

Контурные должны быть следующими: определение модели, Цель модели, объяснить модель, Приведите реальный пример модели, Ссылка на теории и информацию

Решение задач (кейсов)

Примерное Задания для решения кейс-задачи по разделу (теме) дисциплины № 2. Основы и современные тенденции рынка труда

Блитцен Инжиниринг и стареющая рабочая сила

В Великобритании, как и во многих других странах с развитой экономикой, наблюдается старение населения, характеризующееся сокращением доли молодых участников рынка труда и ростом доли работников, приближающихся к пенсионному возрасту или превышающих его. Это создает ряд проблем для организаций, особенно тех, которые сами зависят от стареющей рабочей силы.

Blitzen Engineering - поставщик специализированных автомобильных компонентов, изготовленных по детальным спецификациям ограниченного числа престижных автопроизводителей. Ориентация на качество, которое является отличительной чертой их клиентов, означает, что требования к высококачественным компонентам, поставляемым в более короткие сроки, становятся все более высокими. Учитывая точную спецификацию их продуктов и высокую точность, необходимую при их производстве, важность квалифицированных инженеров для Blitzen не может быть переоценена. Стратегически, навыки, знания и опыт этих инженеров представляют собой ключевой фактор в поддержании существующего бизнеса и заключении новых контрактов.

Другими словами, инженеры Blitzen являются основной причиной, по которой компании удалось сохранить высокую конкурентоспособность в условиях растущей конкуренции за рубежом и поддерживать такие престижные контракты.

Однако недавняя проверка персонала в Блитцене показала, что средний возраст инженерного персонала составлял 53 года. Шестнадцать из 25 инженеров фирмы были в возрасте от 50 до 60 лет, а один - старше 60 лет. Ни один из сотрудников инженерного персонала не был младше 30 лет. на момент обзора. Такое изменение профиля возраста рабочей силы

отражает более широкое число инженеров в Великобритании (в 2005 году 62 процента инженеров-техников были в возрасте от 45 до 64 лет) и частично отражает историческое нежелание инвестировать в новые технологии и связанные с ними навыки как со стороны работодателей, так и правительство. В Blitzzen существует серьезная обеспокоенность тем, что в течение пяти-десяти лет подавляющее большинство инженерного отдела, вероятно, покинет компанию.

Блитцен начал заниматься тем, что он считает потенциально катастрофической ситуацией, пытаясь набрать ряд выпускников инженерных специальностей, посещая ярмарки по подбору персонала в местных университетах и размещая рекламу в местных газетах. Менеджеры, однако, были встревожены уровнем заинтересованности в инженерных работах, выраженным выпускниками на ярмарках по найму, и разочарованы как количеством, так и качеством соискателей. Это отчасти отражает нехватку выпускников инженерных специальностей на национальном уровне, которые фактически начинают работать в инженерной профессии, чтобы удовлетворить прогнозируемый рост спроса на таких выпускников в экономике Великобритании. Многие выпускники, обладающие навыками, приобретенными на инженерных специальностях, в частности, продвинутые навыки решения проблем и счета, высоко ценятся фирмами в сфере деловых услуг, банковского дела и финансов. Следовательно, Blitzzen конкурирует на высококонкурентном рынке труда, на котором «лучшие» выпускники часто либо «скупаются» крупными инженерами-работодателями (из-за их способности платить более высокую заработную плату и предлагать более структурированные программы развития выпускников), либо на высоком уровне. фирмы в других секторах. В отличие от своего опыта работы на рынке труда выпускников, менеджер по персоналу недавно принял приглашение выступить в местном колледже дополнительного образования и был удивлен энтузиазмом многих из присутствовавших студентов.

ЗАДАНИЕ

Вас попросили сообщить старшему руководству в Blitzzen о том, как вы можете решить проблемы рынка труда, с которыми они сталкиваются, и составить одну или несколько «стратегий» для руководства. Размышляя об этих проблемах, рассмотрите, какие факторы важны для обеспечения долгосрочной жизнеспособности компании, взаимодействия между внутренним и внешним рынками труда, альтернативных подходов к поиску требуемой рабочей силы и как компания может наилучшим образом конкурировать на внешнем рынке труда.

Примерное Задания для решения кейс-задачи по разделу (теме) дисциплины № 5. Набор, отбор и размещение сотрудников, управление процессами адаптации

Найти людей, страстных к своему делу

Trilogy Enterprises Inc. из Остина, штат Техас, является быстрорастущей компанией по разработке программного обеспечения и предоставляет программные решения гигантским глобальным фирмам для повышения продаж и производительности. Он гордится своей уникальной и неортодоксальной культурой. Многие из ее подходов к деловой практике необычны, но в быстро меняющейся и высококонкурентной среде Трилогии они, похоже, работают.

Дресс-код не существует, и сотрудники проводят свои собственные часы, часто очень долго. Они, как правило, общаются вместе (средний возраст - 26 лет), как на хорошо оборудованной кухне офиса, так и на спонсируемых компанией мероприятиях и поездках в такие места, как местные танцевальные клубы и ретриты в Лас-Вегасе и Гавайях. разработанная, и общая история фирмы приобрела статус легенды. Ответственность тяжелая и наступает рано, с отношением «просто сделай это сейчас», которое обходится без длительного обучения. Новобранцы проходят несколько недель интенсивного обучения, известного как Университет Трилогии, и описываются участниками как скорее учебный лагерь, чем бизнес-школа. Информация доставляется, как будто с пожарным шлангом, и новые сотрудники должны посвятить свою экспертизу и жизнеспособность всему, что они делают. Джефф Дэниел, директор по подбору в колледж, признает, что интенсивная и нетрадиционная фирма не является работодателем для всех. Но это определено среда, в которой люди, которые увлечены тем, что они делают, могут процветать.

В фирме работает около 700 таких страстных людей. Менеджеры Trilogy знают, что быстрый рост, к которому они стремятся, зависит от наличия в штате сотрудников из лучших людей, которых они могут найти, быстро обучаемых и получающих широкую ответственность и свободу как можно скорее. Генеральный директор Джо Лимандт говорит: «В софтверной компании люди - это все. Вы не можете создать следующую великую компанию по разработке программного обеспечения, что мы и пытаемся сделать здесь, если вы полностью не привержены этому. Конечно, руководители каждой компании говорят: «Люди - это все». Но они не действуют на это.

Трилогия делает поиск нужных людей (она называет их великими людьми) миссией всей компании. Рекрутеры активно преследуют самых свежих, хотя и наименее опытных людей, на рынке труда, на карьерных ярмарках колледжей и в отделах компьютерных наук для талантливых переизбыточных людей с амбициями и предпринимательскими инстинктами. Топ-менеджеры проводят первые раунды собеседований, давая понять потенциальным клиентам, что их будут добиваться, но они будут вознаграждены. Служащие берут лучших новобранцев и других значимых людей в город, когда они летят в Остин для стандартного, 3-дневного предварительного визита. Типичный день может начинаться с изнурительных интервью, но заканчиваться горным велосипедом, катанием на роликах или лазерной меткой. Руководители, как было известно, вылетали, чтобы встретиться и получить горячие перспективы, которые не могли сделать поездку.

Один год Трилогия просмотрела 15 000 резюме, провела 4000 интервью в кампусе, провела 850 потенциальных собеседований и наняла 262 выпускника колледжа, на которых приходится более трети его нынешних сотрудников. Стоимость аренды составляла 13 000 долларов; Джефф Дэниел считает, что это стоило каждого копейки.

Вопросы

1. Определите некоторые из устоявшихся методов рекрутинга, которые, очевидно, лежат в основе нетрадиционного подхода Трилогии к привлечению талантов.
2. Какие конкретные элементы культуры трилогии наиболее вероятно привлекают тех сотрудников, которых она ищет? Как это передает эти элементы перспективам работы?
3. Будет ли Трилогия привлекательным работодателем для вас? Почему или почему нет? Если нет, что бы вам понадобилось, чтобы принять предложение о работе от Трилогии?
4. Какие предложения вы бы дали Trilogy для улучшения процесса подбора персонала?

Примерное Задания для решения кейс-задачи по разделу (теме) дисциплины №

7. Оценка сотрудников, образование сотрудников

Оценка сотрудников

«Плохая оценка конца года для нас!» - воскликнула Линда. Как и все сотрудники ее организации, Линду попросили заполнить форму оценки и отправить ее в отдел кадров. Был услышан непосредственный руководитель Линды, говорящий: «Вот, мы снова идем, бу- мажная сессия!»

Все сотрудники должны были оглянуться назад и подумать о задачах, которые они выполняли в течение года, убедившись, что все виды деятельности с добавленной стоимостью были задокументированы и учтены в формах оценки. Ирина, начальник Линды, намекнула, что оценивать ее подчиненных было непросто.

Оценка оценивала сотрудников по различным критериям, включая соответствие их целей основным ценностям компании. Другие критерии включали усилия, направленные на повышение эффективности преподавания, участие в деятельности студентов и колледжей, исследования и личные качества.

Поскольку Линда была новым преподавателем в частном университете в Малайзии, она нервничала. Она прошла среднегодовую оценку и получила от нее негативный опыт. Заполняя форму оценки, она задавалась вопросом, выполнила ли она все поставленные перед ней цели. «Улучшился ли я в тех областях, где мне говорили, что я слаб?» - подумала она. Действительно, вспоминая результаты полугодового обзора, Ирина упомянула несколько слабых мест.

Среди них была необходимость сохранять бдительность в отношении успеваемости ее учеников и улучшения ее преподавательской деятельности и управления классом. Линда чувствовала, что для каждого из этих критериев требуется другой инструмент измерения. Линда отметила, что в течение семестра она часто обсуждала со своими сверстниками попытки улучшить свою преподавательскую деятельность. Линда подумала о том, как бы это можно было измерить на оценочной сессии.

Большинство дискуссий с ее сверстниками, казалось, были о проблемных студентах и деятельности, которая была сделана, чтобы улучшить работу студентов. Управление в классе казалось более измеримым. По ее мнению, состав студентов варьируется от семестра к семестру, и так получилось, что во время ее полугодового обзора у нее был класс хулиганских студентов, которые представляли ей некоторые проблемы.

Эти проблемы варьировались от плохой посещаемости до непредставления работы. Будучи новичком, Линда чувствовала, что были некоторые случаи, когда она уступала. Когда она заполняла форму оценки, она поняла, что не участвовала во многих мероприятиях колледжа и не проводила много исследований. Линда повернулась к своему коллеге Полу, который только что закончил сессию оценки. «Как все прошло?» - спросила она. Павел ответил: «Слава богу, что все кончено. Ирэн не в лучшем настроении.

Я надеюсь, что это не повлияет на мою оценку ». Линда сказала: « У меня завтра ». Пол ответил: « Что ж, удачи в этом ».

Вопросы

1. Почему у Линды негативное впечатление от оценочной сессии?
2. Что сделало бы оценочную сессию более впечатляющей для Линды, чтобы она могла улучшить свои показатели?

Примерное Задания для решения кейс-задачи по разделу (теме) дисциплины №

9.Субъекты HRM, отдел HRM, ин-формационная система HRM

ОПИСАНИЕ ПОЗИЦИИ И СПЕЦИФИКАЦИЯ ДЛЯ HRM

Один отличный способ оценить природу и важность конкретной функции или должности - это изучить описание работы и спецификацию работы, поскольку они говорят нам, что вовлечено в работу и что требуется для выполнения работы. Следующая реальная реклама работы менеджера по HRIS для общественного колледжа была размещена в разделе «Центральная работа» интернет-сайта Международной ассоциации управления информацией о людских ресурсах.

Менеджер-HRIS

На этой должности менеджер будет управлять всеми операционными аспектами информационного процесса в области людских ресурсов, включая своевременную и точную обработку, отчетность, анализ и документирование данных о людских ресурсах, безопасность HRIM, а также внедрение и координацию связанных процессов, процедур и технологий.

Дополнительные обязанности заключаются в следующем:

- контролирует команду управления информацией отдела кадров
- Обеспечивает целостность данных как в личных делах, так и в информационной системе управления персоналом.
- Организует и управляет проверками кадровых документов, чтобы обеспечить соблюдение всех норм, политик, процедур и руководств по управлению записями.
- Обновляет и администрирует улучшения информационной системы управления персоналом. • Обновляет и поддерживает системные таблицы.
- Обеспечивает безопасность HRIS и системы учета рабочего времени
- Работает в сотрудничестве с Payroll и Finance для поддержки интерактивных интерактивных систем управления базами данных Position, Personnel и Payroll.
- Работает с конечными пользователями и бизнес-менеджерами, чтобы понять бизнес-процессы и определить, как использовать систему для удовлетворения этих потребностей
- Партнеры по ресурсам технологических систем для поддержки обновлений, тестирования и других технических проектов.

- Разрабатывает панели управления персоналом, а также разрабатывает и запускает отчеты, как запланированные, так и специальные.
- Предоставляет подробную и обобщенную информацию для обследований заработной платы и нормативной отчетности (т.е. CUPA, EEO, OSHA, IPEDS)
- Сотрудничает с Техническим консультантом по персоналу и другим персоналом по рабочим вопросам и специальным проектам.
- Поддерживает текущее знание лучших практик, предложений поставщиков и тенденций рынка
- Другие связанные обязанности как назначено

Требуемая квалификация:

- Степень бакалавра
- Минимум четыре года опыта работы с информационными системами управления персоналом (HRIS)
- Проверенные навыки лидерства и тимбилдинга
- Знание технологии ERP с особым акцентом на HR-модули
- Владение программными приложениями Microsoft Office, инструментами написания отчетов и языком запросов SQL.
- Сильные письменные, устные и межличностные навыки общения
- Сильное аналитическое мышление и навыки принятия решений
- Отличные навыки управления проектами
- Продемонстрированный опыт в сохранении конфиденциальности и целостности данных
- продемонстрированная способность взаимодействовать и сотрудничать с людьми на всех уровнях

Вопросы кейс-стади

1. Как эта должность помогает кадровой службе стать стратегическим партнером организации?
2. Из описания позиции определите традиционные, транзакционные и трансформационные HR-операции, с которыми связана эта позиция.
3. Используя ключевые обязанности, определенные для этой должности, объясните, почему и как функция HRIS играет ключевую роль в организационной модели.

Тест

Примерный перечень тестов по разделу (теме) дисциплины № 3. Методы оценки потенциала каждого рабочего места, и роли чело-века в этом

1. Какой термин относится к целостному, интегрированному и ориентированному на результаты и целям процессу планирования, найма, отбора, развития, управления и оплаты труда сотрудников?

- A) анализ работы*
- Б) выравнивание ЧСС*
- В) стратегическое планирование*
- D) управление талантами*

2. В эффективной системе управления талантами оценка эффективности работника открыла бы возможности для обучения и развития.

- A) Правда*
- Б) Ложь*

3. Эффективное управление талантами направлено на развитие компетенций сотрудников, соответствующих стратегическим целям.

- A) Правда*
- Б) Ложь*

4. Информация, полученная в результате анализа работы, используется для записи

- A) должностные инструкции*
- Б) корпоративные цели*
- В) кадровые анкеты*

D) требования к обучению

5. В _____ перечисляются конкретные обязанности, а также навыки и навыки, необходимые для выполнения конкретной работы.

A) организационная структура

Б) анализ работы

В) рабочая помощь

D) описание работы

6. Что из нижеперечисленного является письменным заявлением, в котором описываются действия, обязанности, условия труда и обязанности руководителя по работе?

A) спецификация работы

Б) анализ работы

В) должностная инструкция

D) контекст работы

7. Что из следующего относится к человеческим требованиям, необходимым для работы, таким как образование, навыки и личность?

A) технические условия работы

Б) анализ работы

В) трудоустройство

Г) должностные инструкции

8. Все нижеследующие требования обычно рассматриваются в рабочих спецификациях, КРОМЕ _____.

A) желаемые качества личности

Б) необходимый уровень образования

В) необходимый опыт

Г) условия труда

9. Большинство должностных инструкций содержат разделы, которые охватывают все следующее, ИСКЛЮЧИТЬ _____.

A) стандарты производительности

Б) условия труда

С) обязанности

D) необходимые сверхурочные

10. Какой тип информации содержится в разделе «Идентификация работы» в описании работы?

A) должность

Б) резюме работы

В) основные функции или виды деятельности

D) стандарты производительности

11. Работодатель обязан обеспечить «разумное приспособление» для инвалида, в какой из следующих ситуаций?

A) если инвалид обладает необходимыми навыками, образованием и опытом для выполнения работы, но ему мешает текущая структура работы

Б) когда работодатель не предоставляет описание работы на должность, которую, скорее всего, сможет выполнять инвалид

С) если внесение изменений представит работодателю неоправданные трудности

D) каждый раз, когда инвалид подает заявку на должность

12. Что из нижеперечисленного является основным источником информации, которую работодатель использует для написания спецификации работы?

A) резюме работы

Б) должностная инструкция

В) стандарты производительности

Г) кадровые графики замены

13. Когда коммерческое задание заполняется неподготовленным лицом, список спецификаций заданий, скорее всего, будет включать _____ как способ предсказать, какой кандидат выполнит работу хорошо.

- А) возраст и пол
- Б) прошлые результаты работы
- В) соответствующая сертификация
- Г) черты личности

14. Согласно исследованию, каждое из следующих видов трудового поведения считается важным во всех работах, КРОМЕ _____.

- А) посещаемость
- Б) опыт
- В) график гибкости
- Д) трудолюбия

15. Метод статистического анализа для разработки спецификаций должностей более оправдан, чем субъективный подход, потому что законодательство о равных правах запрещает использование черт, которые фирма не может доказать, чтобы отличать высокие и низкие показатели работы.

- А) Правда
- Б) Ложь

16. Традиционное описание работы дает менеджерам более полную картину действий работников, чем матрица требований к работе, которая не учитывает, как и почему работники выполняют конкретные рабочие обязанности.

- А) Правда
- Б) Ложь

17. Написание описания работы на основе компетенций обычно включает в себя составление списка должностных обязанностей.

ПРАВДА

- Б) значение FALSE

18. Скорее всего, аналитик рабочего процесса сосредоточится на том, что из следующего?

- А) методы, используемые фирмой для выполнения задач
- Б) поведение, необходимое для выполнения конкретной работы
- В) единый идентифицируемый рабочий процесс
- Г) измеримый рабочий навык

19 В организации цель набора персонала состоит в том, чтобы предоставить достаточно информации о работе, чтобы привлечь большое количество квалифицированных кандидатов и одновременно отговорить неквалифицированных кандидатов от подачи заявок.

- А) Правда
- Б) Ложь

20 К сожалению, менеджеры по вознаграждениям и льготам - самые низкооплачиваемые специалисты по персоналу.

- А) Правда
- Б) Ложь

21 Навыки межличностного общения не влияют на продвижение в кадровой карьере.

Правда

- Б) Ложные

22 HR _____, как правило, касается только одной из четырех функций HR.

- А) Правда
- Б) Ложь

23 Какой процесс управления талантами используется для выделения культуры, основных ценностей и ключевых форм поведения, которые поддерживают организационную стратегию?

- А) Планирование преемственности
- Б) Вводный
- С) Управление производительностью
- Д) Развитие рабочей силы

Е) Кадровое планирование

Примерный перечень тестов по разделу (теме) дисциплины № 12. Взаимоотношения между работодателем и профсоюзами, коллективные переговоры

- 1) Каков первый шаг в процессе объединения?
 - А) получение авторизационных карточек у сотрудников
 - Б) установление первоначального контакта с работниками
 - В) проведение первоначального слушания по организации
 - Д) агитация за голоса сотрудников
 - 2) Что из нижеперечисленного является тактикой организации профсоюза, с помощью которой члены профсоюза размещаются на рабочих местах, не связанных с профсоюзом?
 - А) перины
 - Б) союз солений
 - В) регистрация
 - Г) пикетирование
 - 3) Какой из следующих терминов относится к группе работников, которую профсоюз будет уполномочен представлять?
 - А) переговорная единица
 - Б) посредническая группа
 - В) переговорная команда
 - Д) комитет по рассмотрению жалоб
 - 4) Что из перечисленного является характеристикой добросовестных переговоров?
 - А) с видом на торг
 - Б) внесение встречных предложений
 - В) в обход представителя профсоюза
 - Г) навязывание необоснованных условий
 - 5) Какова основная цель пикетирования?
 - А) информирование общественности о трудовом споре
 - Б) повышение вероятности локаута
 - В) собравшись со стороны работодателей
 - Д) поощрение профсоюзной сертификации
- True / False
- 6) Активность профсоюзов и неясные должностные инструкции часто являются основными причинами жалоб работников.
 - 7) Надзорные органы могут лучше всего обрабатывать жалобы, предоставляя жалобщикам длинные письменные ответы, чтобы проблема была ясна.
 - 8) Совместное определение означает, что сотрудники имеют законное право голоса при определении политики компании.
 - 9) Обязательство руководства рабочей силы гарантировать безопасность занятости является одной из тем, о которых стороны договариваются в соглашениях о сотрудничестве.
 - 10) Эффективная организационная конкурентоспособность может быть связана с наличием отношений сотрудничества.
 - 11) Как менеджер, вам по закону запрещено обсуждать членство в профсоюзе с сотрудниками и распространять информацию о том, как сотрудники могут отозвать свои карты.
 - 12) Большинство работодателей решают оспорить право профсоюза представлять своих работников.
 - 13) Кампании по прекращению сертификации, направленные на прекращение представительства профсоюза, в принципе очень похожи на первоначальную сертификационную кампанию, которая привела профсоюз к власти.
 - 14) Игнорирование предмета торга является хорошей стратегией ведения переговоров с профсоюзами, не выходя за рамки добросовестных переговоров.
 - 15) Одна сторона может заставить другую сторону вести переговоры по разрешенным вопросам, если работники согласны с этим.

- 16) Посредничество гарантирует выход из любого тупика, который может возникнуть во время переговоров о заключении коллективного договора.
- 17) Арбитраж по правам основывается на разработке трудового соглашения, когда одна или обе стороны добиваются изменения соглашения или когда соглашение еще не существует.
- 18) Работодатели могут постоянно заменять забастовщиков, если забастовка не основана на недобросовестной трудовой практике.
- 19) Давление со стороны Союза на акционеров, директоров и клиентов компании называется корпоративной кампанией.
- 20) Работодатели и профсоюзы могут добиваться судебного запрета, чтобы заставить партию или стороны возобновить или воздержаться от определенного действия.

Примерный перечень тестов по разделу (теме) дисциплины № 13. Основы планирования человеческих ресурсов

- 1) _____ - это процесс принятия решения о том, какие должности должна занять фирма и как их заполнить.
- А) Набор персонала
Б) Выбор
В) анализ работы
Д) Кадровое планирование
- 2) Маркус, менеджер по персоналу Samsung, должен решить, какие должности должна занять фирма в следующие шесть месяцев, а это означает, что Маркус в настоящее время работает над _____.
- А) отбор кандидатов на работу
Б) кадровое планирование
В) собеседование с кандидатами на работу
Д) написание должностных инструкций
- 3) Процесс принятия решения о том, как занимать руководящие должности в фирме, известен как _____.
- А) внутренний рекрутинг
Б) планирование преемственности
В) долгосрочное прогнозирование
Д) расширенное собеседование
- 4) Фирма _____ должна руководить планированием занятости и определять типы навыков и компетенций, которые необходимы фирме.
- А) анализ работы
Б) организационная структура
В) маркетинговое планирование
Г) стратегическое бизнес планирование
- 5) Планирование преемственности требует составления прогнозов в три этапа: _____, разработка внутри кандидатов, оценка и выбор тех, кто займет ключевую должность.
- А) определить ключевые потребности
Б) должностные инструкции
В) мировые тренды
Г) трудовые отношения
- 6) Какой из следующих терминов относится к изучению прошлых потребностей фирмы в трудоустройстве в течение нескольких лет для прогнозирования будущих потребностей?
- А) коэффициент анализа
Б) анализ тенденций
В) графический анализ
Г) компьютерный анализ
- 7) Анализ тенденций ограничен в своей полезности, потому что он _____.
- А) пропускает время в отношении кадрового обеспечения
Б) рассматривает только финансовые последствия изменений в сфере занятости

- В) предполагает постоянное повышение производительности труда
D) упускает из виду потенциал для изменения необходимых навыков
- 8) Что из нижеперечисленного определяет будущие потребности в персонале, используя соотношения между причинным фактором и количеством требуемых сотрудников?
A) коэффициент анализа
Б) прогнозный коэффициент
В) кадровый коэффициент
Г) коэффициент матрицы
- 9) Newton Building Supplies надеется увеличить продажи в следующем году на 4 миллиона долларов. Торговый представитель традиционно генерирует 800 000 долларов в год от продаж. Используя коэффициентный анализ, сколько новых продавцов должно нанять Ньютон?
A) 2
Б) 5
В) 10
D) 20
- 10) При использовании либо анализа трендов, либо анализа отношений предполагается, что _____ останется прежним.
A) уровни укомплектования персоналом
Б) курсы валют
В) уровни производительности
D) планы найма
- 11) _____ - это графический метод, используемый для определения взаимосвязи двух переменных.
A) анализ тенденций
Б) коэффициент анализа
В) точечный график
D) график производительности
- 12) Пабло хочет выяснить вероятные будущие потребности в занятости для Slate Industries, изучив прошлые организационные потребности компании в занятости. Это пример:
A) Квалификационный инвентарь
Б) коэффициент анализа
В) планирование преемственности
D) анализ тенденций
- 13) Когда руководителям необходимо определить, какие текущие сотрудники доступны для продвижения по службе или перевода, они, скорее всего, будут использовать _____.
A) точечные графики
Б) навыки инвентаризации
В) предполагаемые тенденции продаж
Г) кадровые прогнозы
- 14) Что из нижеперечисленного относится к отчетам компании, показывающим текущие результаты и продвижение внутренних кандидатов на руководящие должности фирмы?
A) доходность пирамид
Б) диаграммы анализа тенденций
В) инструменты планирования преемственности
Г) кадровые графики замены
- 15) Квалификационные запасы могут отслеживаться и поддерживаться с использованием всех следующих ИСКЛЮЧЕНИЙ а _____.
A) коэффициент анализа матрицы
Б) график замены персонала
В) положение замены карты
Г) навыки инвентаризации программного обеспечения

- 16) Кадровое планирование часто предполагает постоянное внимание к вопросам кадрового планирования, которое называется:
- А) график замены персонала
 - Б) прогнозный мониторинг рабочей силы
 - В) кадровые графики замены
 - Г) выход пирамид
- 17) Какой математический процесс используют работодатели для прогнозирования наличия внутренних кандидатов на работу, которые показывают вероятность того, что должности фидеров в цепочке будут заполнены?
- А) анализ тенденций
 - Б) анализ доступа
 - В) марковский анализ
 - Д) анализ рабочей силы
- 18) Текущий процесс систематического выявления, оценки и развития организационного лидерства для повышения эффективности известен как _____.
- А) наставничество сотрудников
 - Б) планирование преемственности
 - В) отбор проб
 - Д) подбор персонала
- 19) Каков первый шаг в планировании преемственности?
- А) создание пула кандидатов
 - Б) выявление и анализ ключевых потребностей позиции
 - В) выбор того, кто будет занимать ключевые должности
 - Д) развитие сильных сторон нынешних сотрудников
- 20) Все нижеперечисленные методы используются фирмами для разработки потенциальных кандидатов на будущие должности, КРОМЕ _____.
- А) обеспечение внутреннего обучения
 - Б) осуществление ротации рабочих мест
 - В) предложение глобальных заданий
 - Д) развитие навыков инвентаризации

Ролевая игра

Примерное задание по разделу (теме) дисциплины №4. Анализ работы, условия работы

«Развитие навыков проведения эффективного интервью»

1. Выберите предприятие, которое вам знакомо или является местом работы.
2. Выберите пост, который вам наиболее знаком или в котором есть опыт.
3. Провести анализ работы в соответствии с ролью
4. Отправьте свои рекомендации для компании

Роли: Сотрудник, руководитель компании.

Концепция игры - студенты разбиты на пары. В свою очередь студенты выступают в роли руководителя и работника предприятия.

Задача руководителя - провести оценочное собеседование. (Создать индивидуально)

Задача работника состоит в том, чтобы записать каждый пункт эффективного собеседования в контрольный список. (пример контрольного списка ниже)

«Контрольный список»:

1. Обсуждали ли вы каждую цель или задачу, поставленную перед этим сотрудником?
2. Являетесь ли вы и сотрудник ясным в областях согласия? разногласие?
3. Вы и ваш сотрудник охватили все положительные навыки, черты, достижения, области роста и т. Д.?
4. Поддерживали ли вы достижения сотрудника?
5. Дали ли вы сотруднику ощущение, что вы думаете о его потенциале или способностях?
6. Вы оба ясно, в каких областях необходимо улучшение? ожидается? требуется? желательно?

7. С какими рекомендациями по обучению или развитию вы согласились?
8. Указали ли вы последствия несоответствия, если это необходимо?
9. Поставили ли вы хорошие цели на следующий оценочный период?
 - а. цель?
 - б. промежуток времени?
 - с. определенный?
 - д. измеримы?
10. Установили ли вы стандарт, который будет применяться для оценки?
11. Вы установили время для следующей оценки?
12. Вы подтвердили свою роль?
13. Сотрудник подтвердил свою часть?
14. Вы поблагодарили сотрудника за его усилия?

Коллоквиум

Примерный перечень вопросов для коллоквиума по разделу (теме) дисциплины № 6. Мотивация рабочего поведения, вознаграждение сотрудников, социальная политика
 Понятие и роль мотивации в определении эффективности работы сотрудника.
 Классификация основных потребностей работников.
 Опишите, как определяются восприятия справедливости и последствия этих восприятий.
 Важность наград и наказаний.
 Теории мотивации для анализа проблем производительности.

Примерный перечень вопросов для коллоквиума по разделу (теме) дисциплины № 8. Управление мобильностью рабочей силы, профессиональная карьера
 Почему человек должен быть особенно осторожен при принятии карьерных и личных решений?
 Перечислите и объясните 7 шагов к логическому принятию решения
 Назовите как минимум четыре фактора, которые следует учитывать при проведении самооценки, прежде чем принимать решение о карьере

Эссе

Примерные темы эссе по разделу (теме) дисциплины № 10. Менеджеры и HRM, этика в управлении человеческими ресурсами

- 1 Что такое «этика»? Чем оно отличается от «морали»?
- 2 Что такое «моральный релятивизм»? Приведите пример из бизнес-контекста.
- 3 «Корпоративная социальная ответственность без HR - это просто пиар». Вы согласны? Зачем? Почему бы и нет?
- 4 Что такое «утилитаризм»? Приведите пример утилитарного аргумента в управлении человеческими ресурсами.
- 5 Перечислите некоторые права человека, которые имеют отношение к рабочему контексту.
- 6 Каков подход «заинтересованных сторон»? Перечислите ключевых заинтересованных сторон в типичной организации труда.
- 7 Приведите пример этического кодекса поведения? Каковы основные характеристики хорошего кода? Как они могут улучшить стандарты поведения?

Примерные темы эссе по разделу (теме) дисциплины № 11. Межличностные отношения между сотрудниками, процессы участия и идентификации, бизнес-климат
 Целью этого эссе было дать более четкое понимание межличностных отношений на рабочем месте.

В частности, целью исследования является:

1. Выяснить необходимость межличностных отношений на рабочем месте.
2. Выяснить факторы, влияющие на межличностные отношения на рабочем месте.
3. Узнать, как можно улучшить межличностные отношения на рабочем месте.

Защита лабораторной работы

Примерное задание лабораторной работы по разделу (теме) дисциплины №14 HRM консультации и исследование HRM, перспективы HRM

Ключевыми областями результатов являются основные функции или области подотчетности, за которые человек несет ответственность за выполнение в течение года. В каждом КРА есть ряд конкретных рабочих обязанностей и задач, которые необходимо выполнить для достижения желаемого результата.

→ Определить и понять, где существуют ожидания для этой позиции.

- Официально - должностные инструкции, организационные стандарты, планы проекта, цели программы, запросы на надзор

- Неформальный - Обратная связь, встречи, обсуждения, организационная культура

→ Разработать цели для рабочего плана

Цели - это конкретные достижения или цели личного развития, назначенные на определенный период времени (ежемесячно, ежеквартально, раз в два года или ежегодно) и, если применимо, с учетом приоритета или веса относительно других назначенных задач. Цели помогают каждому сотруднику организации понять, чего от них ожидают, чтобы добиться успеха в своей работе. Цели призваны помочь сотрудникам расти в своей карьере. Во время проверок эффективности сотрудники оцениваются и оцениваются по этим целям, чтобы определить, насколько успешно они оправдали ожидаемые результаты.

SMART. цели

SMART цели разъясняют, что и когда, а не как и почему. Они разъясняют роли и обязанности, чтобы каждый, кто читает цели, мог полностью понять сферу и ответственность. Они определяют ответственность за выполнение задачи.

S специфичность: один ключевой результат, который должен быть достигнут; уточняет что и когда

M Измеримый: показатель и ожидаемый уровень производительности / результат, например, процентное увеличение, завершение проекта (каждый сотрудник, выполненный, правильно задокументированный)

A Достижимая / достижимая: цель достижима; Вы действительно можете достичь цели? (Достижимая цель может быть достигнута)

R Реалистичный и релевантный: сотрудник имеет контроль и способность влиять; согласованы со стратегическими целями организации (руководитель и работник должны согласиться с тем, что это выполнимо, и что у сотрудника есть контроль и разрешение на успех)

T Сроки: ожидаемая дата завершения или когда цель будет достигнута (в течение периода обзора)

4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Вопросы к зачету

1. Процесс управления человеческими ресурсами и его связь с процессом управления на предприятии.
2. Важность управления человеческими ресурсами для компании и всех менеджеров.
3. Основные функции менеджера по управлению персоналом.
4. Основные тенденции в науке управления человеческими ресурсами.
5. Основные качества и навыки необходимые менеджеру по управлению человеческими ресурсами.
6. Современная концепция управления человеческими ресурсами, базирующаяся на детальном анализе и получении фактических подтверждений всех применяемых методов в управлении человеческими ресурсами.
7. Культурные среды в условиях принятых практик.
8. Технологии, которые меняют управление человеческими ресурсами.
9. Изменения, которые произошли с человеческими ресурсами на рынке труда.

10. Управление в условиях дефицита человеческих ресурсов.
11. Управление в условиях постоянного повышения необходимых качеств и навыков потенциальных сотрудников.
12. Управление временными сотрудниками.
13. Важность управления талантами.
14. Процедура анализа рабочего места и ее значение на предприятии.
15. Должностная инструкция, созданная современными методами.
16. Три метода сбора аналитической информации при проведении анализа рабочего места.
17. Описание функционала каждого рабочего места.
18. Анализ рабочего места на основе матрицы компетенций.
19. Шаги в процессе поиска и отбора персонала.
20. Основные техники планирования и прогнозирования потребности.
21. Основы эффективного подбора персонала и его преимущества.
22. Основные источники внутренних кадров.
23. Основные внешние источники привлечения сотрудников.
24. Процесс создания эффективной рекламы по найму.
25. Процесс найма в условиях диверсификации персонала.
26. Основные факторы, определяющие уровень заработной платы.
27. Процесс проведения оценки рабочего места.
28. Процесс конкурентной стратегии оплаты труда.
29. Оценка стоимости профессионалов и управленческих кадров на рынке труда.
30. Разница между традиционными и современными системами оплаты труда, базирующимися на уровне компетентности сотрудников.
31. Шесть важных трендов в оценке стоимости труда управленцев.
32. Важность и назначение ориентации персонала.
33. Основные этапы в обучении сотрудников.
34. Выявление необходимости в обучении.
35. Выявление проблем, которые способны решить обучение.
36. Способы мотивации обучающихся на продуктивную работу.
37. Четыре программы развития менеджеров.
38. Пять способов обучения персонала.
39. Важность лидерства в трансформации и изменении корпоративной среды.
40. Что такое организационное развитие.
41. Современные способы удержания ключевых сотрудников предприятия.
42. Важность удержания сотрудников и усиления этих мероприятий.
43. Методы управления карьерами сотрудников с точки зрения руководителей.
44. Четыре этапа эффективного развития своих подчиненных.
45. Основные этапы принятия объективного решения по повышению сотрудника по карьерной лестнице.
46. Основные задачи департамента по управлению человеческими ресурсами на предприятии.
47. Принципы построения департамента по управлению человеческими ресурсами.
48. Инновационные технологии в управлении человеческими ресурсами.
49. Информационные системы в управлении человеческими ресурсами.
50. Ключевые понятия этического поведения на работе.
51. Важные факторы влияния на этичность поведения сотрудников на работе.
52. Четыре базовых методики влияния директора по персоналу на этику взаимоотношений на рабочем месте.
53. Объективность дисциплинарных взысканий.
54. Важнейшие факторы управления процедурой увольнения сотрудников.
55. Основы этического поведения на работе.
56. Важные факторы влияния на этичность поведения сотрудников на работе.
57. Ключевые особенности взаимоотношений сотрудников в мульти-культурных организациях.

58. История создания профсоюзов на примере США.
59. Основные требования профсоюзов.
60. Принципы ведения переговоров и торговли с профсоюзами.
61. Создание процедуры работы с жалобами.
62. Важность планирования человеческих ресурсов.
63. Этапы планирования и процесс.
64. Автоматизация планирования.
65. Использование анализа рабочего места в планировании.
66. Основные вызовы управления человеческими ресурсами в глобальной среде.
67. Примеры поиска и управления персоналом в современном мире.
68. Важнейшие аспекты современного обучения, оценки и мотивации персонала.
69. Примеры и обсуждения современных систем управления персоналом в условиях глобальной экономики.

Критерии оценки вопросов к зачету:

- «зачтено» - теоретическое и практическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану;
- «не зачтено» - теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

5.1 Основная литература:

1. Dessler, Gary Human resource management [Текст] / Gary Dessler. - 15th ed. Global ed. - Boston, ...[et al.]: Pearson, 2017. - 711 p., incl. glossary indeces, [1] p. - (Always Learning). - ISBN 978-1-292-15210-3: 5688 p. 42 к.

5.2 Дополнительная литература:

1. Mullins, Laurie J. Management and organisational behaviour [Текст] / Laurie J. Mullins. - 4th ed. - London...[et al]: Pitman Publishing, 1996. - ISBN 0-273-61598-X: 4500 p.
2. Schuler, Randall S. Personnel and human resource management [Текст] / Randall S. Schuler, Vandra L. Huber. - 5th ed. - Minneapolis/St. Paul,. [et al.]: West Publishing Company, 1993. - xxviii, 741, [9], [12], [33] p., incl. appendices, index: ill. - ISBN 0-314-011846: 5000 p.

5.3. Периодические издания:

1. Journal of Human Resource Management <https://www.jhrm.eu>.
2. Human Resource Management Review <https://www.journals.elsevier.com/human-resource-management-review>.
3. German Journal of Human Resource Management <https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/german-journal-of-human-resource-management/journal202540>

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

1. URL: <http://www.unctad.org/Templates/Page.asp?intItemID=4118&lang=1> – Официальный сайт UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development).
2. URL: <http://hdr.undp.org>. – UN HDRO.
3. URL: <http://info.worldbank.org/> – Всемирный банк.
4. URL: <http://unctad.org> – UNCTAD.
5. URL: <http://globalization.kof.ethz.ch/> – KOF Index of Globalization.
6. URL: <http://www.un.org/> – UN DESA.
7. URL: <http://www.globalinnovationindex.org> – Cornell University.
8. URL: <http://www.goodcountry.org/overall> – Creative Commons Attribution.
9. URL: <http://epi.yale.edu/downloads> – Yale Center for Environmental Law and Policy.
10. URL: <http://foodsecurityindex.eiu.com> – Economist Intelligence Unit
11. URL: <https://www.worldenergy.org/> – World Energy Council.
12. URL: <https://www.unido.org/> – UNIDO.
13. URL: <http://www.itu.int> – ITU.
14. URL: <http://www.tradingeconomics.com/country-list/industrial-production> – Trading economics.
15. URL: <http://247wallst.com/> – Wall-Street Journal.
16. URL: <https://www.worldcompetitiveness.com>. – The World Competitiveness Yearbook / IMD
17. URL: <http://www.weforum.org>. – The Global Competitiveness Report / WEF

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Самостоятельная работа обучающихся является одной из важнейших составляющих образовательного процесса. Обучающимися в самостоятельном режиме выполняются практические задачи и сдаются на проверку в срок.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

8.1 Перечень информационных технологий

1. Операционная система MS Windows.
2. Интегрированное офисное приложение MS Office.

8.2 Перечень необходимого программного обеспечения.

Для успешного освоения дисциплины студент использует такие программы как MS Word, MS Excel. Результаты представляет в MS Power Point.

8.3 Перечень информационных справочных систем:

1. *Scopus* <http://www.scopus.com>
2. *Web of Science* <http://webofscience.com> ФГБУ «ГПНТБ России»
3. *Архивы научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН.* <http://archive.neicon.ru>
4. *Базы данных компании «Ист Вью Информейшн Сервисиз, Инк»*
<http://dlib.eastview.com>
5. *БД издательства SpringerNature* <http://npg.com>, <http://link.springer.com>,
<http://www.springerprotocols.com>, <http://materials.springer.com>,
<http://link.springer.com/search?facet-content-type=%22ReferenceWork%22>, <http://zbmath.org>
6. *Национальная электронная библиотека* <http://нэб.рф/>
7. *НЭБ eLIBRARY.RU* <http://www.elibrary.ru/>
8. *СПС Консультант Плюс ООО «Фактор Плюс»*
9. *ЭБД компании EBSCO Publishing* <http://search.ebscohost.com>
10. *ЭБС «BOOK.ru»* <https://www.book.ru>
11. *ЭБС «ZNANIUM.COM»* <http://www.znanium.com/>
12. *ЭБС «Университетская библиотека онлайн»* www.biblioclub.ru
13. *ЭБС «Юрайт»* <http://www.biblio-online.ru>
14. *ЭБС Издательства «Лань»* <http://e.lanbook.com/>
15. *Электронная библиотека grebennikon.ru* www.grebennikon.ru

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№	Вид работ	Материально-техническое обеспечение дисциплины и оснащенность
1.	Занятия лекционного типа	Аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, 4033Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5045Л, 5046Л
2.	Занятия семинарского типа	Аудитории А208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, а также аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд., 2026Л, 2027Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 5043Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н
3.	Лабораторные занятия	Лаборатории, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения. Рабочие места, подключены к локальной сети факультета, имеют доступ к глобальной сети Интернет. Ауд. 201Н, 202Н, 203Н, А203Н, 205А
4.	Групповые и индивидуальные консультации	Кафедра маркетинга и торгового дела (ауд. 223, 224, 230, 236, 206А, 205Н, 218Н), ауд. А208Н
5.	Текущий контроль, промежуточная аттестация	Аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office).

		Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, А208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, 2026Л, 2027Л, 4033Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5043Л, 5045Л, 5046Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н
6.	Самостоятельная работа	Кабинет для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», программой экранного увеличения и обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета Ауд. 213А, 218А, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н