

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный университет»
Факультет управления и психологии

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе,
качеству образования – первый
проректор

_____ Иванов А.Г.
подпись

« 30 » июня 2017г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.Б.29 «Экономика управления персоналом» _____

(код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

Направление подготовки/специальность

380303 «Управление персоналом»

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность (профиль) / специализация

«Общий профиль»

(наименование направленности (профиля) специализации)

Программа подготовки

академическая
(академическая /прикладная)

Форма обучения

очная
(очная, очно-заочная, заочная)

Квалификация (степень) выпускника

бакалавриат
(бакалавр, магистр, специалист)

Краснодар 2017

Рабочая программа дисциплины Б1.Б.29 «Экономика управления персоналом» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 380303 «Управление персоналом»

Программу составил(и):

В.С.Панасейкина, канд.экон.наук _____

подпись

Рабочая программа дисциплины «Современные концепции маркетинга города» утверждена на заседании кафедры государственного и муниципального управления протокол № _____

«____» _____ 2017г.

И.о. заведующего кафедрой (разработчика) Мясникова Т.А. _____

подпись

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры государственного и муниципального управления протокол № _____ «____» _____ 2017г.

И.о. заведующего кафедрой (выпускающей) Мясникова Т.А. _____

подпись

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии факультета управления и психологии

протокол № _____ «____» _____ 2017г.

Председатель УМК факультета Кимберг А.Н. _____

подпись

Рецензенты:

1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля).

1.1 Цель освоения дисциплины.

Цель дисциплины – формирование компетенций обучающихся в области анализа экономических проблем управления персоналом, методов и способов принятия решений по эффективному управлению персоналом на уровне фирм современной экономики.

1.2 Задачи дисциплины.

- формирование навыков анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду;
- освоение методологией анализа рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений;
- освоение технологий проведения аудита и контроллинга персонала;
- обучение методам экономического и статистического анализа трудовых показателей.

1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Экономика управления персоналом» (Б.1.Б.29.) относится к профессиональному циклу дисциплин.

При изучении данного курса студентам необходимо усвоить социально-экономическую сущность труда в современном обществе, актуальность перехода от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами, основы теории человеческого капитала; сущность и виды инвестиций в человеческий капитал; понятие социального капитала и оценки человеческого развития, компетентности и компетенций человека, профессионализма работников и их конкурентоспособности.

В методическом плане дисциплина «Экономика управления персоналом» опирается на знания, полученные при изучении следующих учебных курсов «Экономика и социология труда», «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» и «Экономика», «Рынок труда».

В процессе изучения дисциплины ключевыми вопросами являются: кадровая политика и стратегия управления персоналом; планирование потребности в персонале; организация проведения деловой оценки кадров; работа с кадровым резервом на выдвижение, планирование деловой карьеры; организация системы подготовки и переподготовки кадров; маркетинговая деятельность в области персонала; мотивация трудовой деятельности; экономическая и социальная эффективность управления персоналом и т.д.

Приобретенные студентами знания и практические навыки должны обеспечить им умение самостоятельно на достаточно высоком научном уровне организовывать разработку и реализацию кадровой политики и стратегии управления персоналом, а также на основе современных персонал-технологий организовывать работу служб управления персоналом.

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 профессиональных компетенций (ПК)

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
1.	ПК-14	владением навыками анализа	сущность разработки и	выявлять проблемы и	навыками разработки и

№ п.п.	Индекс компет енции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
		экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике	экономическог о обоснования мероприятий по улучшению производитель ности труда	находить возможные пути их решения	экономического обоснования мероприятий по улучшению производительнос ти труда
2	ПК-25	способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений	характеристик и анализа рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом	применять и использовать характеристики анализа рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом	методами оценки рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом
3	ПК-26	знание основ проведения аудита и контроллинга персонала и умением применять их на практике, владением важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал	содержание и сущность методов экономическог о и статистическог о анализа трудовых показателей	применять важнейшие методы экономического и статистического анализа трудовых показателей	инструментарием применения методов экономического и статистического анализа трудовых показателей

2. Структура и содержание дисциплины.

2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зач.ед. (72 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры (часы)			
Аудиторные занятия (всего)	36	36			
В том числе:					
Занятия лекционного типа	12	12			
Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)	24	24			
Лабораторные занятия	нет	нет			
Самостоятельная работа (всего)	36	36			
В том числе:					
Подготовка в проблемным семинарам	10	10			
Рефераты	6	6			
Подготовка к кейс-заданиям	6	6			
Самоподготовка	10	10			
КСР	4	4			
Промежуточная аттестации (зачет)	3	3			
Общая трудоёмкость	72 час 2 зач. ед.	72			

2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоёмкости по разделам дисциплины.

Разделы дисциплины, изучаемые в 8 семестре

№	Наименование разделов	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	СРС
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность экономики управления персоналом	1	1			
2.	Теории управления о роли человека в организациях	11	1	4		6
3.	Персонал организации как объект управления	10	2	4		4
4.	Принципы, цели и методы управления персоналом	10	2	4		4
5.	Экономическая оценка человеческого и трудового потенциала предприятия	14	2	4		8
6.	Оценка эффективности ключевых процессов управления персоналом	12	2	4		6
7.	Аудит и контроллинг персонала	14	2	4		8
	<i>Итого по дисциплине:</i>	72	12	24		36

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

2.3 Содержание разделов дисциплины:

2.3.1 Занятия лекционного типа.

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Сущность экономики управления персоналом	Система управления персоналом организации, ее место и роль в целостной системе управления предприятием. Зависимость функций по управлению персоналом от размеров организации, вида деятельности, кадровой политики. Характеристика подразделений – носителей функций управления персоналом в отечественных организациях: отдела организации труда и заработной платы, отдела кадров, отдела подготовки кадров, отдела социально-бытового обслуживания и т.д. Организационная структура службы УП. Особенности построения системы управления персоналом в организациях различных организационных форм.	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Эссе по предлагаемой тематике
2.	Теории управления о роли человека в организациях	Развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. Развитие подходов к управлению человеческими ресурсами: управленческий (классический), органический, гуманистический, корпоративный. Взаимосвязь усложнения внутренней и внешней среды деятельности организации и внимания, уделяемого использованию организационных ресурсов. Увеличение стоимости человеческой составляющей организации с увеличением капитала организации, инвестируемого в персонал.	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Реферат по предлагаемой тематике.
3.	Персонал организации как объект управления	Организация как основное звено в системе хозяйствования. Сущность философии организации как совокупности принципов взаимоотношений ее персонала. Структура личностных характеристик, определяющих потенциальную восприимчивость работника к инновациям. Варианты тактики при обращении с сопротивлением изменениям (по Дж. Коттеру). Средства воздействия на мотивацию работников	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Эссе по предлагаемой тематике
4.	Принципы, цели и методы управления	Цели, задачи и принципы системы управления персоналом на уровне организации.	Участие в интерактивных

	персоналом	Объективные основы организации управления персоналом. Важнейшие принципы (правила) управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целями производства, первичность функции, оптимальность соотношения интра- и инфра-функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций, централизация и децентрализация, расширение патернализма и т.д. Средства воздействия на мотивацию работников	формах аудиторной работы: Эссе по предлагаемой тематике.
5.	Экономическая оценка человеческого и трудового потенциала предприятия	Эффективность как элемент управления персоналом. Виды эффективности, экономическая эффективность. Человеческий и трудовой потенциал: сущность, компоненты, экономическая оценка. Анализ основных социально-трудовых показателей предприятия. Экономическая эффективность использования интеллектуально-креативных ресурсов предприятия.	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Кейс-задание
6.	Оценка эффективности ключевых процессов управления персоналом	Основы соизмерения затрат и результатов деятельности по управлению персоналом. Система бюджетирования расходов на персонал. Экономическая эффективность системы мотивации персонала. Экономическая эффективность системы отбора и найма персонала	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Реферат по предлагаемой тематике.
7.	Аудит и контроллинг персонала	Деловая оценка персонала. Получение обратной связи по результатам деловой оценки персонала. Методология кадрового аудита.	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Реферат по предлагаемой тематике.

2.3.2 Занятия семинарского типа.

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
2.	Теории управления о роли человека в организациях	Развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. Развитие подходов к управлению человеческими ресурсами: управленческий (классический), органический, гуманистический,	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Реферат по

		корпоративный. Взаимосвязь усложнения внутренней и внешней среды деятельности организации и внимания, уделяемого использованию организационных ресурсов. Увеличение стоимости человеческой составляющей организации с увеличением капитала организации, инвестируемого в персонал.	предлагаемой тематике.
3.	Персонал организации как объект управления	Организация как основное звено в системе хозяйствования. Сущность философии организации как совокупности принципов взаимоотношений ее персонала. Структура личностных характеристик, определяющих потенциальную восприимчивость работника к инновациям. Варианты тактики при обращении с сопротивлением изменениям (по Дж. Коттеру). Средства воздействия на мотивацию работников	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Эссе по предлагаемой тематике
4.	Принципы, цели и методы управления персоналом	Цели, задачи и принципы системы управления персоналом на уровне организации. Объективные основы организации управления персоналом. Важнейшие принципы (правила) управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целями производства, первичность функции, оптимальность соотношения интра- и инфра-функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций, централизация и децентрализация, расширение патернализма и т.д. Средства воздействия на мотивацию работников	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Эссе по предлагаемой тематике.
5.	Экономическая оценка человеческого и трудового потенциала предприятия	Эффективность как элемент управления персоналом. Виды эффективности, экономическая эффективность. Человеческий и трудовой потенциал: сущность, компоненты, экономическая оценка. Анализ основных социально-трудовых показателей предприятия. Экономическая эффективность использования интеллектуально-креативных ресурсов предприятия.	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Проблемный семинар на тему: «Экономическая оценка человеческого и трудового потенциала предприятия» Кейс-задание.
6.	Оценка эффективности	Основы соизмерения затрат и результатов деятельности по управлению персоналом.	Участие в интерактивных

	ключевых процессов управления персоналом	Система бюджетирования расходов на персонал. Экономическая эффективность системы мотивации персонала. Экономическая эффективность системы отбора и найма персонала	формах аудиторной работы: Реферат по предлагаемой тематике.
7.	Аудит контроллинга персонала	и Деловая оценка персонала. Получение обратной связи по результатам деловой оценки персонала. Методология кадрового аудита.	Участие в интерактивных формах аудиторной работы: Реферат по предлагаемой тематике.

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

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
1	Самостоятельное написание лекции учебного конспекта	Самостоятельная работа студентов: методические рекомендации для бакалавров и магистров направления «Государственное и муниципальное управление» (актуальная редакция на 2017/2018 уч. г.), утвержденные на заседании кафедры государственного и муниципального управления, протокол № 13 от 03.05.17 г.
2	Реферат	
3	Эссе	
4	Научный доклад	
5	Аналитическая справка	
6	Информационное сообщение	
7	Подготовка к участию в деловой игре	
8	Контрольная работа	
9	Составление и (или) выполнение case-study	
10	Подготовка к семинару-конференции	
11	Подготовка к коллоквиуму	
12	Подготовке к участию в научно-практической конференции	
15	Составление презентаций в Microsoft PowerPoint, работа с текстовыми, графическими и табличными данными в программах Microsoft Office	Самостоятельная работа студентов: методические рекомендации для бакалавров и магистров направления «Государственное и муниципальное управление» (актуальная редакция на 2017/2018 уч. г.), утвержденные на заседании кафедры государственного и муниципального управления, протокол № 13 от 03.05.17 г.
16	Составление графологической	Самостоятельная работа студентов: методические рекомендации для бакалавров и магистров направления

	структуры (граф-схемы)	«Государственное и муниципальное управление» (актуальная редакция на 2017/2018 уч. г.), утвержденные на заседании кафедры государственного и муниципального управления, протокол № 13 от 03.05.17 г.
	Составление схем, иллюстраций (рисунков), графиков, диаграмм	
17	Построение сводной (обобщающей) таблицы по теме	
18	Составление глоссария	
19	Написание аннотации и рецензии	Методические рекомендации для студентов направления «Государственное и муниципальное управление» по написанию курсовых и выпускных квалификационных работ (под ред. доц. Е.В.Атамась), утвержденные на заседании кафедры государственного и муниципального управления протокол № 13 от 03.05.17 г.
20	Курсовая работа	
21	Выпускная квалификационная работа	

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,

3. Образовательные технологии.

В преподавании курса используются современные образовательные технологии:

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

В учебном процессе используются активные и интерактивные формы проведения занятий.

На лекциях излагаются основные теоретические положения и концепции курса, дающие студентам информацию, соответствующую программе.

Задача семинарских занятий – развитие у студентов навыков по применению теоретических положений к решению практических проблем. С этой целью разработаны задания для выполнения на семинарах. Они состоят из упражнений, ориентированных на усвоение теоретического материала и умения его использовать для решения практических задач.

На семинаре отводится время для дискуссии, в которой участвуют докладчик, подготовивший сообщение по какой-либо практической проблеме, его оппоненты (1 или 2 человека), подготовившие контраргументы, и другие студенты группы.

Еще одна форма организации работы студентов – написание эссе и рефератов, которые представляет собой небольшое исследование по заданной теме.

Для ответов на индивидуальные вопросы, а также для помощи в подготовке докладов и индивидуальных заданий предусмотрены индивидуальные консультации преподавателя.

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.

Вопросы для подготовки к проблемному семинару «Экономическая оценка человеческого и трудового потенциала предприятия».

1. Эффективность как элемент управления персоналом.
2. Виды эффективности, экономическая эффективность.
3. Человеческий и трудовой потенциал: сущность, компоненты, экономическая оценка.
4. Анализ основных социально-трудовых показателей предприятия.
5. Экономическая эффективность использования интеллектуально-креативных ресурсов предприятия.

Перечень части компетенции, проверяемых оценочным средством:

ПК-26 - знание основ проведения аудита и контроллинга персонала и умением применять их на практике, владением важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал

Темы эссе

1. Методы регулирования кадровых процессов.
2. Внешняя и внутренняя среда системы управления персоналом
3. Значение службы управления персоналом организации и ее ключевых подразделений.

Перечень части компетенции, проверяемых оценочным средством:

ПК-14 - владением навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике.

Алгоритм работы над эссе

Построение эссе - это ответ на вопрос или раскрытие темы, которое основано на классической системе доказательств.

Структура эссе.

Титульный лист.

Введение - суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически;

На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

Основная часть - теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса.

Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Объемы эссе колеблются от 1-4 машинописных страниц. Работа выполняется на одной стороне листа стандартного формата. По обеим сторонам листа оставляются поля размером 35 мм.слева и 15 мм. справа, рекомендуется шрифт 12-14, интервал - 1,5.

Критерии оценки эссе: актуальность, оригинальность, собственная позиция, ясность изложения.

Темы рефератов:

1Аудит труда работников организации, экономическая эффективность процессов аудита.

2Функционирование системы контроллинга на предприятии.

3Контроллинг системы оценки персонала.

4Экономическая эффективность мероприятий контроллинга.

Перечень части компетенции, проверяемых оценочным средством:

ПК-14 - владением навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике.

Кейс-задание.

«Способы нематериальной мотивации сотрудников при рекрутинге в изменившихся рыночных условиях».

ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ № 1

Профиль деятельности – научно-исследовательский институт.

Численность персонала – 90 человек.

Срок работы на рынке – 70 лет.

Профиль деятельности – маркетинговое агентство.

Численность персонала – 25 штатных сотрудников.

Срок работы на рынке – около 5 лет.

Еще в начале 1990-х годов, когда разваливалась система научных исследований в России, в НИИ из-за проблем с финансированием большая часть сотрудников уволилась. Чтобы НИИ не закрыли, руководство решило сдавать в аренду помещения института и на полученные средства содержать тех оставшихся работников, которые проводили небольшие исследования.

С подъемом российской экономики, в 2006–2007 гг., в НИИ начали поступать государственные, а потом и частные заказы. Для их выполнения требовались люди. Поэтому было принято решение привлечь на работу «бывших» сотрудников

предпенсионного возраста и молодежь – студентов старших курсов и выпускников вузов. Поскольку руководство НИИ, ставшего теперь ОАО, не имело возможности поддерживать рыночный уровень зарплат, то дополнительный мотивационный пакет персонала строился по двум направлениям:

1. Для старшего поколения – свободный график, чуть больший, чем у других, доход, оплата путевок в ведомственный дом отдыха, медицинская страховка.

2. Для молодежи – получение материала для написания диплома или кандидатской, возможность приобрести знания и навыки на практике, гибкий график, позволяющий совмещать работу и учебу, участие в международных конференциях, стажировках.

За прошедший период компания стала кузницей кадров, «заточенных под себя». Но с наступлением кризиса 2008–2009 гг. упал объем заказов. Всем оставили минимальный оклад, что многих не устраивало. Поэтому большая часть сотрудников ушла в более прибыльные места.

В начале 2010 г. у компании появилась возможность по результатам тендера получить привлекательный, с точки зрения финансовых и творческих аспектов, долгосрочный заказ. Для его исполнения требуются квалифицированные специалисты, но представители старшего поколения уже не готовы работать в условиях «ударного труда», а молодые требуют другого подхода к оплате. Кроме того, есть риск того, что если им предложат больший доход «на стороне», они уйдут, а без них продолжение работы практически невозможно.

ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ № 2

Профиль деятельности – научно-исследовательский институт.

Численность персонала – 90 человек.

Срок работы на рынке – 70 лет.

Профиль деятельности – маркетинговое агентство.

Численность персонала – 25 штатных сотрудников.

Срок работы на рынке – около 5 лет.

Маркетинговое агентство основано в 2004 г. Кадровое же ядро организации сформировалось значительно раньше: в течение 1999–2000 гг. в разные отделы одного крупного западного рекламного агентства пришли работать трое будущих основателей компании, и практически сразу так или иначе у них стала появляться мысль о возможности создания собственной фирмы.

Со сферой деятельности они определились сразу. Но возникли две проблемы: найти источник финансирования и получить заказ. Для решения первой из них был взят банковский кредит для субъектов малого предпринимательства. В начале 2004 г. получен первый заказ от российской торговой компании на проведение маркетинговых исследований. Чтобы выполнить его, владельцы организации пригласили несколько своих знакомых для работы по совместительству, все остальное делали сами.

Уже к концу 2004 г. прежним составом они не могли обслуживать все заказы, поэтому было решено начать поиск сотрудников. При этом требовались специалисты с высокой квалификацией, т.к. работу надо было выполнять «здесь и сейчас».

В дальнейшем политика в области рекрутинга оставалась такой же, хотя с каждым месяцем все более осложнялся процесс подбора из-за перегретости рынка труда. Борьба за таланты обострялась, а требования соискателей росли. Для привлечения и удержания успешных специалистов компания делала все – предлагала «приличную» зарплату, конкурентоспособный компенсационный пакет и т.д. Но в конце 2008 г. большая часть персонала маркетингового агентства была уволена из-за отсутствия объема работ.

Теперь, когда организация получила заказ от очень крупной российской государственной корпорации, потребовались профессионалы, готовые к коллегиальной, командной деятельности, нацеленной на конечный результат. Но статьи бюджетов кадровых расходов урезаны, компания может предложить оплату труда только «по рынку», и о привычном для прежних работников компенсационном пакете говорить уже

нельзя. Все это не лучшим образом отразилось и на мотивационных инструментах, что не дает возможности вернуть ушедших сотрудников, стимулировать их к эффективной работе.

Поскольку имидж маркетингового агентства и появление других заказов сильно зависит от качества исполнения данной работы, владельцам необходимо набрать квалифицированных специалистов. На то, чтобы команда сложилась, требуется время, а у агентства его нет.

Задача

Правильный выбор сотрудников способствует увеличению производительности, повышению прибыли и лояльности персонала. Неправильный же – обычно приводит к текучести кадров, потере заказов. Поэтому так важно не ошибиться с кандидатами на вакансии и способами их мотивации с первых дней работы. Определите, какими средствами можно обеспечить наличие нужных специалистов в организациях № 1 и № 2. Как стимулировать людей к ударному труду, достижению целей? Опишите модель мотивации под выбранный или собственный вариант.

Перечень части компетенции, проверяемых оценочным средством:

ПК-25 - способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений.

Алгоритм работы над кейс-заданиями.

В основе метода кейс-заданий лежит описание конкретной профессиональной деятельности или эмоционально-поведенческих аспектов взаимодействия людей. При изучении конкретной ситуации, и анализе конкретного примера магистрант должен вжиться в конкретные обстоятельства, понять ситуацию, оценить обстановку, определить, есть ли в ней проблема и в чем ее суть. Определить свою роль в решении проблемы и выработать целесообразную линию поведения.

Метод кейс-заданий разбивается на этапы:

- Подготовительный этап;
- Ознакомительный этап;
- Аналитический этап;
- Итоговый этап.

На первом этапе преподаватель конкретизирует цели, помогает магистранту разработать соответствующую «конкретную ситуацию» и сценарий занятия. При разработке важно учитывать ряд обязательных требований:

- Пример должен логично продолжать содержание теоретического курса и соответствовать будущим профессиональным потребностям магистранта;
- Сложность описанной ситуации должна учитывать уровень возможностей магистранта, т.е. с одной стороны, быть по силам, а с другой, вызывать желание с ней справиться и испытать чувство успеха;
- Содержание должно отражать реальные профессиональные ситуации, а не выдуманные события и факты.

На втором этапе происходит вовлечение обучающихся в живое обсуждение реальной профессиональной ситуации. Преподаватель обозначает контекст предстоящей работы, обращаясь к компетентности магистрантов в определенной области. Знакомит магистрантов с содержанием конкретной ситуации, индивидуально или в группе. В этой методике большую роль играет группа, т.к. повышается развитие познавательной способности во время обсуждения идей и предлагаемых решений, что является плодом

совместных усилий. По этой причине, ознакомление с описанием конкретной ситуации выполняется в малой группе.

Анализ в групповой работе начинается после знакомства магистрантов с предоставленными фактами, и предлагаются следующие рекомендации:

- выявление признаков проблемы;
- постановка проблемы требует ясности, четкости, краткости формулировки;
- различные способы действия;
- альтернативы и их обоснование;
- анализ положительных и отрицательных решений;
- первоначальные цели и реальность ее воплощения.

Результативность используемого метода увеличивается благодаря аналитической работе магистрантов, когда они могут узнать и сравнить несколько вариантов решения одной проблемы. Такой пример помогает расширению индивидуального опыта анализа и решения проблемы каждым магистрантом. Так как анализ конкретной ситуации – групповая работа, то решение проблемы происходит в форме открытых дискуссий. Важным моментом является развитие познавательной деятельности и принятие чужих вариантов решения проблемы без предвзятости.

4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации.

Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации

1. Организация работы по нормированию труда на предприятии и ее совершенствование.
2. Кадровая политика организации и ее планирование
3. Основные направления повышения эффективности труда персонала предприятия
4. Факторы роста производительности труда и улучшение их использования на предприятии
5. Состояние нормирования труда на предприятии и его совершенствование
6. Политика заработной платы на предприятии и ее эффективность
7. Организация системы развития персонала
8. Оплата труда как средство мотивации
9. Пути улучшения использования персонала
10. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом
11. Стратегия управления персоналом и основные направления ее разработки
12. Особенности управления персоналом в малом и среднем бизнесе
13. Кадровая политика и кадровое планирование на предприятии, анализ и совершенствование
14. Оценка персонала: методы и критерии
15. Анализ эффективности использования персонала на предприятии
16. Организация оплаты труда работников бюджетной сферы и ее совершенствование
17. Управление кадровыми рисками
18. Организация и повышение эффективности работы по подготовке, переподготовке, повышению квалификации персонала на предприятии
19. Условия труда на предприятии и пути их улучшения
20. Оценка работы служб управления персоналом в организации
21. Выявление и использование резервов роста производительности труда на предприятии
22. Организация оплаты труда служащих на предприятии и ее совершенствование
23. Организация и оплата труда работников малого бизнеса
24. Разработка проекта плана по труду на предприятии

- 25.Функционально-стоимостной анализ деятельности персонала
- 26.Анализ затрат на систему развития персонала в организации
- 27.Оценка персонала и ее роль в карьерном росте
- 28.Разделение и кооперация труда на предприятии и пути их совершенствования
- 29.Планирование персонала как форма реализации кадровой политики
- 30.Социально-экономические факторы повышения эффективности труда на предприятии
- 31.Участие работников в прибыли и владении капиталом на предприятии
- 32.Пути улучшения использования персонала
- 33.Оценка персонала при приеме на работу и в процессе трудовой деятельности
- 34.Экономическая оценка трудового потенциала организации
- 35.Анализ структуры затрат на персонал и их эффективность

Результаты освоения дисциплины:

1. Результаты успешной сдачи зачетов аттестуются оценкой «зачтено», дифференцированные зачеты оценкой «удовлетворительно», «хорошо», «отлично», которые проставляются в зачетную ведомость и зачетную книжку.
2. Уровень знаний, аттестуемых на экзамене, оценивается по четырехбалльной шкале оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».
3. Неявка на зачет отмечается в зачетной ведомости словами «не явился».
4. Оценки «не зачтено» и «неудовлетворительно» проставляются только в зачетную ведомость, в зачетную книжку не вносятся.

Зачет оценивается по шкале от «удовлетворительно» до «отлично».

Критерии оценивания устного ответа на экзамене

Оценка «5» («отлично») соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно». Выставляется студенту,

- усвоившему взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;
- обнаружившему всестороннее систематическое знание учебно-программного материала, четко и самостоятельно (без наводящих вопросов) отвечающему на вопрос билета.

Оценка «4» («хорошо») соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет». Выставляется студенту,

- обнаружившему полное знание учебно-программного материала, грамотно и по существу отвечающему на вопрос билета и не допускающему при этом существенных неточностей;
- показавшему систематический характер знаний по дисциплине и способному к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности.

Оценка «3» («удовлетворительно») выставляется студенту,

- обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой;

- допустившему неточности в ответе и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающими необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

Оценка «2» («неудовлетворительно») выставляется студенту,

- обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебного программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий;

- давшему ответ, который не соответствует вопросу экзаменационного билета.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему серьезные пробелы в знаниях основного материала изученной дисциплины; допустившему принципиальные ошибки в выполнении заданий; не ответившему на все вопросы билета и дополнительные вопросы. Оценка «неудовлетворительно» выставляется также, если студент после начала экзамена отказался его сдавать или нарушил правила сдачи экзамена (списывал, подсказывал, обманом пытался получить более высокую оценку и т.д.).

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 (модулю) 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.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

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

5.1 Основная литература:

1. 1.Архипова Н. И., Седова О. Л. Основы управления персоналом : краткий курс для бакалавров: учебное пособие - М.: Проспект, 2016 (Университетская библиотека ONLINE - http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=443666&sr=1)

5.2 Дополнительная литература:

1 Маслова В. М. Управление персоналом. Учебник для бакалавров. - М.: ЮРАЙТ,

2012. - 489 с. (Университетская библиотека Online - <http://www.biblioclub.ru/book/57826/>)

2 Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. Учебник для бакалавров. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮРАЙТ, 2011. - 561 с. (Университетская библиотека Online - <http://www.biblioclub.ru/book/105009/>)

3 Прохоров Д. И. Подготовка и переподготовка кадров на предприятии. - М.: Лаборатория книги, 2010. - 206 с. (Университетская библиотека Online - <http://www.biblioclub.ru/book/89420/>)

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

Государственная инспекция труда в Краснодарском крае <https://git23.rostrud.ru>
Федеральная служба по труду и занятости (www.rostrud.info)

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).

Дискуссия.

Главная задача дискуссии – не выработка общего мнения или решения, а выяснение, уточнение, обоснование, развитие и состыковка разных позиций и точек зрения, участвующих в дискуссии групп. Каждая дискуссия проходит три стадии развития: подготовка, проведение; оценка результатов работы групп.

Первый этап – подготовка. На этом этапе определяются цель и тема дискуссии, формулируются вопросы, идеи, тезисы которые будут обсуждаться; проводится подготовка участников и ведущего; выбирается судейская группа и разрабатываются бланки для оценивания выступлений. Учебная группа делится на несколько микрогрупп, каждая из которых получает собственное задание, например, подготовить доклад на выбранную тему.

Второй этап – непосредственное проведение дискуссии. Подготовленный группами материал представляется на «суд» других групп, которые его обсуждают, анализируют, критикуют т.е. «пробуется на прочность». В ходе обсуждения участники дискуссии обмениваются точками зрения, знакомятся со способами и результатами работы других, приобретают навыки публичной защиты результатов своей работы.

Третий этап – завершение дискуссии. На этом этапе дается слово судейской группе для обобщения всего материала и оценки проведения дискуссии, также проводится рефлексия среди участников.

Особенность этого метода является то обстоятельство, что студенты сами проводят оценку выступления своих групп. На дискуссиях оценочная работа приобретает публичный характер и многократно увеличивает ее стимулирующую силу. С точки зрения функций и целей дискуссия выполняет в основном обобщающую и демонстрационную функции.

Алгоритм работы над рефератом:

1. Поиск литературы и анализ литературы и источников по данной проблеме.
2. Написание реферата в творческой (продуктивной) переработке, где главное внимание уделяется новизне содержания, анализу его социальной ценности с учетом уже имеющихся достижений в определенной области знаний.

3. Составления списка использованной литературы.

Критерии оценки реферата:

- актуальность содержания, высокий теоретический уровень, глубина и полнота факторов, явлений, проблем, относящихся к теме;
- информационная насыщенность, новизна, оригинальность изложения вопросов;
- простота и доходчивость изложения;

- структурная организованность, логичность, грамматическая правильность и стилистическая выразительность;
- убедительность, аргументированность, практическая значимость и теоретическая обоснованность предложения и выводов, сделанных в реферате.

Объем реферата 5-15 стр. печатного текста (14 шрифт, полуторный интервал).

Структура реферата:

1. титульный лист
2. введение
3. содержание (текстовая часть)
4. заключение

библиографический список

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

8.1 Перечень информационных технологий.

- Проверка домашних заданий и консультирование посредством электронной почты.
- Использование электронных презентаций при проведении практических занятий.

8.2 Перечень необходимого программного обеспечения.

- Программы, демонстрации видео материалов (проигрыватель «WindowsMediaPlayer»).
- Программы для демонстрации и создания презентаций («MicrosoftPowerPoint»).

8.3 Перечень информационных справочных систем:

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>)
2. Электронная библиотечная система eLIBRARY.RU (<http://www.elibrary.ru/>)
3. Электронный каталог Научной библиотеки КубГУ – www.kubsu.ru/node/1145
4. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека – ONLINE», www.biblioclub.ru
5. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – <http://e.lanbook.com>
6. Электронная библиотечная система – «ZNANIUM.COM», <http://znanium.com>
7. Коллекция журналов издательства Elsevier на портале Science – Direct, <http://www.sciencedirect.com>
8. Научная электронная библиотека. – <http://www.elibrary.ru>
9. Базы данных компании «Ист Вью». – <http://dlib.eastview.com>

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

№	Вид работ	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и оснащенность
1.	Лекционные занятия	Лекционная аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, проекционный экран с электроприводом, ноутбук, аудиокolonки портативные) и соответствующим программным обеспечением (MS Windows, MS Office), ауд.420, ауд.409
2.	Семинарские занятия	Специальное помещение, оснащенное проектором и проекционным экраном с электроприводом, ноутбуками портативными аудиокolonками, ауд.420, ауд.424, ауд.409
3.	Групповые (индивидуальные) консультации	Кабинет, оснащенный мебелью и рабочими станциями с доступом в Интернет, ауд.423
4.	Текущий контроль,	Аудитория, оснащенная проектором и проекционным

	промежуточная аттестация	экраном с электроприводом, ноутбуком и портативными аудиоколонкамиуд.420, ауд.424, ауд.409
5.	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.