



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ИРКУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФГБОУ ВО «ИГУ»
Кафедра стратегического и финансового менеджмента



Профессор-доцент И.И. Прошева
«26» июня 2020 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Б1.Б.10 Управление человеческими ресурсами

Направление подготовки 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»

Тип образовательной программы прикладной бакалавриат

Направленность (профиль) «Управление проектами»

Квалификация выпускника – БАКАЛАВР

Форма обучения: заочная

Согласовано с УМС БМБШ

Протокол № 4 от «26» июня 2020 г.

Председатель  Сапранкова Т.А.

Рекомендовано кафедрой:

Протокол № 17
от «26» июня 2020 г.

Зав. кафедрой  Прошева Н.Б.

Иркутск 2020 г.

Содержание

	стр.
1. Цели и задачи дисциплины (модуля)	3
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП.	3
3. Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)	3
4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы	4
5. Содержание дисциплины (модуля)	5
5.1 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля)	
5.2 Разделы дисциплины (модуля) и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами (модулями)	
5.3 Разделы и темы дисциплин (модулей) и виды занятий	
6. Перечень семинарских, практических занятий, лабораторных работ, план самостоятельной работы студентов, методические указания по организации самостоятельной работы студентов	8
7. Примерная тематика курсовых работ (проектов) (при наличии)	11
8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля):	12
а) основная литература;	
б) дополнительная литература;	
в) программное обеспечение;	
г) базы данных, поисково-справочные и информационные системы	
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	13
10. Образовательные технологии	16
11. Оценочные средства (ОС)	17

1. Цели и задачи дисциплины (модуля):

Цели:

сформировать представления и навыки использования методов управления человеческими ресурсами, рассматривающихся во взаимосвязи друг с другом и с бизнес-стратегией организации.

Задачи дисциплины:

- систематизация теоретических знаний в области управления человеческими ресурсами;
- овладение современными методиками управления человеческими ресурсами;
- развитие умения применять современные подходы и методики на практике.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП:

Коды циклов, дисциплин (модулей) практик	Название циклов, разделов, дисциплин (модулей), практик	Содержательно-логические связи		Коды формируемых компетенций
		Коды учебных дисциплин (модулей) практик (и их разделы)		
		на которые опирается содержание данной учебной дисциплины (модуля) практики	для которых содержание данной учебной дисциплины (модуля) практики выступает опорой	
1	2	4	5	6
Б1.Б	БАЗОВАЯ ЧАСТЬ			
Б1.Б.10	УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ	Б1.В.02	Б1.Б.09	ОПК-3

3. Требования к результатам освоения дисциплины (модуля):

Процесс изучения дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций:

Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия – **ОПК-3**,

В результате изучения дисциплины студент должен:

знать

- научные основы управления персоналом, основные концепции и этапы развития этого раздела менеджмента (ОПК-3);
- основные теории в области управления персоналом (ОПК-3);
- принципы организации служб управления персоналом, их функции (ОПК-3);
- технологии управления персоналом, включая оценку потребности в персонале, отбор, найм, увольнение, передвижение, аттестацию, развитие, мотивацию персонала (ОПК-3)
- основы межкультурных отношений в менеджменте (ОПК-3);

уметь

- применять методики управления персоналом, позволяющие повысить эффективность работы организации (ОПК-3);
- планировать потребность в персонале (ОПК-3);
- применять методики расчета различных показателей, включая численность персонала, эффективность мероприятий по развитию персонала, эффективность проектов по совершенствованию системы управления персоналом (ОПК-3);

- проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, (ОПК-3);
- проводить ситуационный анализ (ОПК-3);
- формировать стратегические цели и стратегии предприятия (ОПК-3);
- разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации (ОПК-3)
- разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность (ОПК-3)
- использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации (ОПК-3)
- разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации (ОПК-3)
- анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах (ОПК-3);
- оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя (ОПК-3);
- критически оценивать поведение персонала в организации (экономических агентов) (ОПК-3);
- ориентироваться в системе мотивов, потребностей и ценностей персонала организации (ОПК-3);
- анализировать внутриорганизационные конфликты и разрабатывать приемы их преодоления (ОПК-3);

Владеть

- подходами к управлению человеческими ресурсами (ОПК-3);
- методами воздействия на трудовую мотивацию работников (ОПК-3);
- приёмами и методами разрешения конфликтов в организации, (ОПК-3);
- социально-психологическим подходом к управлению человеческими ресурсам и анализа существующих методов управления персоналом в своей компании и их адекватной адаптации к целям и задачам организации (ОПК-3);
- организации групповой работы в проекте (ОПК-3);
- ведения собеседования при найме, отборе, оценке персонала (ОПК-3)
- решения конфликтных ситуаций (ОПК-3).

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов / зачетных единиц	Семестры			
		5			
Аудиторные занятия (всего)	16	16			
В том числе:	-	-	-	-	-
Лекции	4	4			
Практические занятия (ПЗ)	12	12			
Семинары (С)					
Лабораторные работы (ЛР)					
Самостоятельная работа (всего)	147	147			
В том числе:	-	-	-	-	-
Курсовой проект (работа)	40	40			
Расчетно-графические работы					
Реферат (при наличии)					
<i>Другие виды самостоятельной работы</i>					

<i>Задания в СДИО ГЕКАДЕМ</i>	107	107			
Вид промежуточной аттестации - экзамен	9	9			
<i>КСР</i>	8	8			
Контактная работа (всего)	68	68			
Общая трудоемкость	180	180			
часы	5	5			
зачетные единицы					

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Содержание разделов и тем дисциплины (модуля). Все разделы и темы нумеруются

Раздел I. Введение

1. Что такое персонал? Что такое менеджмент персонала: видение человека в организации как объекта управления.

Раздел II. Методологические основы HR-менеджмента

2. Понятие управления персоналом и управление человеческими ресурсами; модели и системы управления персоналом.

3. Политика и стратегия в области человеческих ресурсов: понятие кадровой политики; стратегия управления человеческими ресурсами; типы кадровых стратегий; стратегическое управление человеческими ресурсами.

4. Интеллектуальный капитал: теория и ее практическое значение. Определение интеллектуального капитала: человеческий, социальный и организационный капитал.

Раздел III. Система работы по управлению персоналом

5. Службы персонала и их функции: история и значение служб персонала; основные функции служб персонала; структура службы персонала; должностные обязанности руководителей служб персонала и линейных подразделений; роль специалистов по человеческим ресурсам;

6. Оценка эффективности деятельности по управлению персоналом.

7. Формирование персонала организации: численность и структура персонала; анализ и состояние рынка труда организации; найм персонала; высвобождение персонала; структура персонала.

8. Планирование человеческих ресурсов: понятие и принципы планирования персонала; оценка будущих потребностей в человеческих ресурсах.

Раздел IV. Основные технологии управления персоналом

9. Подбор и отбор персонала: этапы подбора и отбора; определение требований; привлечение кандидатов; прием на работу и оформление трудового договора; привлечение на работу кадров на основе договоров гражданско-правового характера.

10. Адаптация персонала: понятие и виды адаптации персонала; определение затрат на адаптацию персонала.

11. Расторжение трудовых отношений: правовое регулирование расторжения трудового контракта; текучесть кадров и пути управления ею; способы рационализации кадров и организация высвобождения персонала.

12. Стратегическое развитие человеческих ресурсов: определение стратегического развития человеческих ресурсов, цели, задачи, формы и элементы развития человеческих ресурсов.

13. Оценка работы и аттестация персонала: понятие и виды аттестационной оценки работников; аттестация персонала комиссией; систематическая оценка персонала и оценка подчиненных руководителем; техника ассессмент-центра.

14. Управление деловой карьерой персонала: понятие «карьера», цели, виды и этапы деловой карьеры; оценка эффективности управления карьерой.

15. Обучение персонала: сущность обучения; требования к эффективному обучению; организационное обучение и обучающиеся организации; профессиональное обучение.

Раздел V. Управление показателями труда, условиями деятельности персонала и

экономика персонала

16. Основа управления показателями труда: цель, принципы, сфера применения и процесс управления показателями труда..

17. Проектирование системы управления: понятие организационного проектирования; проектирование управленческих полномочий, проектирование организации труда.

18. Управление рабочим временем: трудовое законодательство РФ о рабочем времени; баланс, диагностика; анализ и контроль использования рабочего времени.

19. Управление вознаграждением: системы управления вознаграждением; общие факторы, стратегия и политика вознаграждения.

20. Структура зарплаты: обоснование структуры зарплаты, критерии и виды, выбор структур; зависимая оплата – оплата, ориентированная на: показатели работы, компетентность, навыки, вклад. Управление системой оплаты труда.

21. Охрана труда, безопасность и социальное обеспечение: управление охраной труда и безопасностью на работе; профессиональные оздоровительные программы и др.

Раздел VI. Субъекты системы управления персоналом и формы коммуникации с ними

22. Структура отношений с работниками: элементы отношений с работниками; отношения между работодателями и профсоюзами как система правил; коллективные переговоры, методы руководства подчиненными.

23. Организационные формы управленческих контактов: проведение собраний, совещаний, заседаний; стратегия и подходы ведения деловых переговоров; организация и методы проведения деловых бесед; телефонные разговоры; обход рабочих мест; прием посетителей.

24. Управленческие конфликты: виды внутриорганизационных конфликтов; развитие конфликтов; формы производственных конфликтов; законодательство РФ о порядке разрешения трудовых конфликтов и споров; стратегия преодоления конфликтов.

25. Особенности управления персоналом в условиях организационных изменений: этапы стратегических преобразований; причины сопротивления организационным изменениям.

5.2 Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№№ разделов и тем данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин (вписываются разработчиком)									
		2.2	2.3	2.4	3.5	3.8	4.9, 4.10	4.12-4.15	5.17-5.19	6.23-6.25	
1.	Б1. Б.09 Организационное поведение										

5.3. Разделы и темы дисциплин (модулей) и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела	Наименование темы	Виды занятий в часах					
			Лекц	Практ. зан.	Семина.	Лаб.зан.	СРС	Всего
1.	Раздел I. Введение	Что такое менеджмент персонала: видение человека в организации как объекта управления	0,5				12,5	13
2.	Раздел II. Методологические основы HR-менеджмента	Понятие управления персоналом и УЧР. Политика и стратегия в области человеческих ресурсов. Интеллектуальный капитал: теория и ее практическое	1,5	1			13,5	16

		значение. Кадровые риски: общее представление.							
3.	Раздел III. Система работы по управлению персоналом.	Службы персонала и их функции: история и значение. Формирование персонала организации. Планирование ЧР: понятие и принципы планирования.	1	2			24	27	
4	Раздел IV. Основные технологии работы по управлению персоналом	Подбор и отбор персонала. Адаптация персонала. Расторжение трудовых отношений; способы рационализации кадров и организация высвобождения персонала. Стратегическое развитие человеческих ресурсов. Оценка работы и аттестация персонала. Управление деловой карьерой персонала. Обучение персонала.	2	4			35	41	
5	Раздел V. Управление показателями труда, условиями деятельности персонала и экономика персонала	Основа управления показателями труда. Процессы управления показателями труда. Проектирование системы управления. Должность и ее разновидности. Рабочее место: анализ и описание рабочего места. Аттестация рабочих мест по условиям труда. Проектирование условий труда. Управление вознаграждением. Структура зарплаты. Управление системой оплаты труда. Охрана труда, безопасность и социальное обеспечение.	2	4			15	21	
6	Раздел VI. Субъекты системы управления персоналом и формы коммуникации с ними	Структура отношений с работниками; методы руководства подчиненными. Организационные формы управленческих контактов. Управленческие конфликты. Особенности управления персоналом в условиях организационных изменений.	1	1			15	17	

	экзамен						9
	КСР						36
			8	12			115 180

6. Перечень семинарских, практических занятий и лабораторных работ

№ п/п	№ раздела и темы дисциплины (модуля)	Наименование семинаров, практических и лабораторных работ	Трудоемкость (час.)	Оценочные средства	Формируемые компетенции
1	2	3	4	5	6
1.	Раздел II. Методологические основы HR-менеджмента	Семинар «Эволюция систем управления людьми в организации»	1	Устное выступление с презентацией	ОПК-3
		Практикум «Кадровая политика и стратегия современных предприятий: выявление закономерностей, определение типа»	1	Решение кейса	ОПК-3
		Разработка положений кадровой политики для организации заданной по кейсу	1	Решение кейса	ОПК-3
2.	Раздел III. Система работы по управлению персоналом.	Деловая игра «Создание службы управления персоналом – функциональный подход»	1	Активность участия	ОПК-3
		Деловая игра «Планирование человеческих ресурсов предприятия – финансовый подход»	1	Активность участия Промежуточный тест №1	ОПК-3
3.	Раздел IV. Основные технологии работы по управлению персоналом	Деловые (ролевые) игры: «Найм персонала» «Деловые переговоры» Практикум «Решение кейсов»	1 1 1	Активность участия Промежуточный тест №1 Решение кейсов в СДИО ГЕКАДЕМ	ОПК-3
4.	Раздел V. Управление показателями труда, условиями деятельности	Практикум «Статистико-аналитические методы прогнозирования»	1	Активность участия Промежуточный тест №2	ОПК-3

	персонала экономика персонала	и и	потребностей в персонале» Деловая игра «Оклады»			
5.	Раздел Субъекты системы управления персоналом и формы коммуникации с ними	VI. и	Ролевые игры <u>Брифинг «Охрана труда, безопасность и социальное обеспечение»</u> <u>Собрание трудового коллектива</u> <i>«Отношения между работодателями и профсоюзами»</i> <u>Планерное совещание</u> <i>«Управленческие конфликты: виды внутриорганизационн ых конфликтов»</i>	1	Активность участия Решение кейсов в СДИО ГЕКАДЕМ Итоговый тест	ОПК-3
6.	По всем темам		Защита курсовых работ	2	Письменный текст Устная защита с презентацией	ОПК-3

6.1. План самостоятельной работы студентов

№ нед.	Тема	Вид самостоятельной работы	Задание	Кол-во часов
1	2.2, 2.3	Индивидуальное задание	Кейс 1. «Красный крест: кадровая политика»	3
2	3.5	Индивидуальное задание	Кейс 2. «Ахиллесова пята»	2
3	3.6	Групповое задание	задание 1. Разработка показателей эффективности HR- служб	3
4	3.8	Индивидуальное задание	задание 2. Статистика ЧР и SWOT-анализ ситуации по управлению персоналом.	4
5	Раздел 1,2,3	Индивидуальное задание	Подготовка к промежуточному тесту №1	8
6	4.12	Индивидуальное задание	задание 4. Личный план профессионального и служебного развития	3
7	4.13	Индивидуальное задание	задание 3. Оценка персонала по «системе 5+»	3
8	4.14	Индивидуальное задание	Кейс 3. «Деловая карьера»	3
9	4.15	Индивидуальное задание	Кейс 4. «Печатник: эффективность обучения»	3
10	4.11	Индивидуальное задание	Кейс 5. «Сокращение персонала»	3
11	Раздел 4,5	Индивидуальное задание	Подготовка к промежуточному тесту №2	8

12	6.24	Индивидуальное задание	Кейс 6 «Мы или она» (управление конфликтами)	8
4-14	Разделы 3-6	Индивидуальное задание	задание 5. Рефлексия участия в деловых играх	12
2-12	По всем темам	Индивидуальное задание	Подготовка и проведение исследования по курсовой работе	20
12-15	По всем темам	Индивидуальное задание	Написание текста курсовой работы	16
15-18	По всем темам	Индивидуальное задание	Подготовка к публичной защите презентации и защитного слова по курсовой работе	4
17-18	Все темы	Индивидуальное задание	Подготовка к итоговому тесту	12

6.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Учебный процесс сопровождается дополнительными дистанционными материалами и заданиями в системе Гекадем – разработке БМБШ ИГУ - <http://hecadem.irk.ru/>. Описание системы предложено: <http://hecadem.irk.ru/about.php>. Студенту предлагается ряд учебных материалов, тестирование, семинарские занятия. Закрытие учебного модуля в системе Гекадем является обязательным условием для допуска в промежуточному тестированию. Методические материалы находятся здесь: <http://hecadem.irk.ru/doc/>

Работа в дистанционном курсе в системе Гекадем предполагает выполнение самостоятельных заданий. Ниже приводится пример методических рекомендаций к заданию «Групповой проект»

Задание Групповой проект.

Данное задание имеет два формата оценивания:

- 1) в ГЕКАДЕМЕ - будет оцениваться ваша работа по разработке сценария на доставшуюся вам тему
- 2) в аудитории – будет оцениваться то, как вы проведете свое управленческое мероприятие (систему оценки мероприятия см. табл. ниже)

Подготовка и проведение ролевой игры в одной из форм управленческих контактов. Групповое задание. Проводится по графику и время, за которое группа должна организовать своих одноклассников на занятии на проигрывание данной ролевой игры не более 50 минут. Подготовка предполагает, что:

1. Группа заранее изучает материалы по организации одной из форм управленческих контактов, доставшейся по жеребьевке: **Собрание трудового коллектива, Брифинг, Деловые переговоры, Ассесмент-центр, Планерное совещание, Заседание творческой группы по разработке новых идей**. Вырабатывает теоретический минимум по проведению данной формы, формируя в ГЕКАДЕМЕ как сценарий: условия, масштаб, временные рамки, требования к организации, регламент проведения, категории (роли) участников, специфика процедуры подготовки и особые правила, определяющие эффективность данного управленческого мероприятия. Готовит на основе этого раздаточные материалы, презентацию и разрабатывает соответствующую ролевую игру. Разработка ролевой игры предусматривает как распределение ролей внутри проектной группы, так и предполагаемое распределение ролей во время проведения занятия на потоке, возможна предварительная подготовка отдельных персон с потока, возможна предварительная разработка инструкций для исполнения ролей и т.д.

2. Группа также заранее изучает и содержательный аспект своего мероприятия, тему, доставшуюся при жеребьевке: *«Отношения между работодателями и профсоюзами как система правил; согласование интересов. Профессиональные оздоровительные программы; суть социального обеспечения; виды социального обеспечения», «Охрана труда, безопасность и социальное обеспечение: управление охраной труда и безопасностью на работе. Профилактика несчастных случаев; обучение вопросам охраны труда и безопасности», «Обучение персонала: сущность обучения; требования к эффективному обучению; неформальное обучение; обучение на*

рабочем месте, непрерывное обучение и развитие; организационное обучение и обучающиеся организации; профессиональное обучение», «Организация перемещения кадров, резерв для замещения руководящих должностей и работа с ним; оценка эффективности управления карьерой», «Управленческие конфликты: виды внутриорганизационных конфликтов; развитие конфликтов; формы производственных конфликтов», «Управление деловой карьерой персонала: понятие «карьера», цели, виды и этапы деловой карьеры; внутриорганизационная карьера, управление карьерой». Осуществляет поиск информации по заданной теме, оформляет его как текстовый материал в ГЕКАДЕМЕ. Текстовый материал, размещаемый в ГЕКАДЕМЕ должен соответствовать следующим требованиям: текст должен быть логически скомпонованным (логика должна быть ваша авторская), все тексты, взятые из различных источников должны сопровождаться ссылками на эти источники, источники должны быть оформлены в соответствии с библиографическим требованиями (см. сайт БМБШ/библиотека/ студенту/ оформление списка литературы: <http://www.buk.irk.ru/library/in.php>)

3. На основе информационного материала группа готовит раздаточный материал, презентацию, либо заранее размещает на доступных для все односторонних ресурсах, либо использует разнообразные уровни распространения необходимой информации таким образом, чтобы все студенты потока смогли при проведении соответствующего управленческого мероприятия проявить хотя бы минимальный уровень компетентности по данному вопросу. Лучше, если группа в определении этого аспекта подготовки максимально приблизит себя к реальным условиям работы в компании.

Проведение ролевой игры на занятии означает, что группа должна за 50 минут провести все разъяснительные, подготовительные процедуры и провести саму ролевую игру заданного формата и на заданную тему, при этом в процесс ролевой игры должно быть вовлечено максимальное число студентов вашего потока.

Критерии оценки проведения управленческих мероприятий на занятии по УП

№	Наименование критерия	Количество баллов
1	Информационный блок	
	а) по тематике мероприятия (содержание обсуждаемого вопроса)	15
	б) по форме проведения	10
2	Организационный блок	
	а) использование активных форм работы участников адекватных заданному формату	15
	б) организация пространства согласно форме проведения	5
	в) точность постановки задач, инструкций, установок по исполнению ролей перед участниками	10
	г) адекватность распределения времени на различные этапы работы	5
	д) распределение обязанностей в проектной группе	10
3	Материальный блок	
	а) раздаточный материал	10
	б) качество презентации	10
	в) электронная версия материалов	10
		100
	Бонусы: за оригинальность идей, за результативность работы участников, за удовлетворенность участников мероприятия ...	

7. Примерная тематика курсовых работ (проектов)

1. Разработка модели управления человеческими ресурсами на предприятии X
2. Совершенствование стратегии в области человеческих ресурсов на предприятии X

3. Проведение оценки интеллектуального капитала (человеческого, социального и организационного) на предприятии X.
4. Совершенствование деятельности Службы персонала компании X;
5. Анализ и состояние рынка труда в регионе по направлению Менеджмент
6. Внедрение методики планирования человеческих ресурсов в компании X
7. Разработка программы «Подбор и отбор персонала» для компании X на основе компетентностного подхода.
8. Разработка программы «Адаптация персонала» в компании X
9. Разработка методики определения затрат на адаптацию персонала в компании X.
10. Разработка системы управления показателями труда в компании X
11. Внедрение системы сбалансированных показателей в компании X
12. Внедрение методики «Обратная связь «на 360 градусов»» для оценки деятельности персонала компании X.
13. Проектирование системы управления в компании X
14. Проектирование управленческих полномочий, проектирование подразделений, управленческих технологий и процедур, проектирование организации труда.
15. Разработка должностных инструкций для рационализации должностной структуры компании X
16. Аттестация рабочих мест для совершенствования условий труда в компании X
17. Проектирование условий труда как предотвращение производственного травматизма в компании X
18. Разработка системы вознаграждения в компании X.
19. Совершенствование системы оплаты труда в компании X.
20. Разработка программ социального обеспечения как основа формирования позитивного бренда работодателя
21. Разработка программ профессиональных оздоровительных программы как основа формирования позитивного бренда работодателя
22. Разработка программы стратегического развития человеческих ресурсов в компании X.
23. Разработка методики оценки работы и аттестации персонала в компании X.
24. Внедрение техники ассесмент-центра в оценку персонала компании X.
25. Управление деловой карьерой персонала компании X.
26. Разработка программы обучения персонала.
27. Разработка мероприятий по управлению персоналом в условиях организационных изменений в компании X.

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля):

а) основная литература

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. [Электронный ресурс] / М. Армстронг. - Санкт-Петербург : Питер, 2015. - 848 с. : ил.- (ЭБС «Айбукс»)
2. Чебунин В. П. Управление персоналом/ В. П. Чебунин: [Электронный ресурс].- Изд-во «Отгиск», 2013.- 101 с.- ISBN: 978-5-905847-66-0.- (ЭЧЗ «Библиотех»)

б) дополнительная литература

1. Дементьева, А. Г. Управление персоналом : учебник / А. Г. Дементьева, М. И. Соколова. - М. : Магистр, 2011. - 287 с. - ISBN 9785977600729

Также рекомендуем:

1. Андреева, И. Н. Управление кадрами. Руководство для персонала и топ-менеджмента / И. Н. Андреева. - СПб.: БХВ-Петербург, 2012. - 416 с.: ил. - (Фактор роста). - ISBN 9785977507752
2. Бакшт, К. А. Охота за головами. Технологии эффективного набора кадров: конкурс, дефицит, вербовка, кадровый ассесмент / К. А. Бакшт. - СПб. : Питер, 2015. - 288 с. : ил. - ISBN 9785496010894

3. Веснин, В. Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика : учебник для вузов / В. Р. Веснин. - М. : Проспект, 2014. - 688 с. - ISBN 9785392115051
4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом : учеб.- практ. пособие / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская. - М. : Проспект, 2014. - 64 с. - ISBN 9785392115211
5. Кибанов, А. Я. Служба управления персоналом : учеб. пособ./ А. Я. Кибанов, В. Г. Коновалова, М. В. Ушакова; ред. А. Я. Кибанов. - М.: КноРус, 2010. - 416 с. - ISBN 9785406000533
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учеб. пособ. / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. - 2-е изд., стер. - М. : КноРус, 2012. - 368 с. - ISBN 9785406018323
7. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации : учеб.-практ. пособ. / А. Я. Кибанов. - М. Проспект, 2012. - 48 с. - ISBN 9785392029594
8. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учеб.-практ. пособ. / А. Я. Кибанов, Е. В. Каштанова; ред. А. Я. Кибанов. - М. : Проспект, 2012. - 64 с. - ISBN 9785392029570
9. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала : учеб.-практ. пособ. / А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров, И. А. Федорова; ред. А. Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2012. - 80 с. - ISBN 9785392028795
1. Киселева Ю. А. Управление персоналом/ Ю.А.Киселева: [Электронный курс].- Изд-во «Отгиск», 2013.- 106 с.-ISBN: 978-5-905847-53-0.- (ЭЧЗ «Библиотех»)
10. Митрофанова, Е. А. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал : учеб.-практ. пособие / Е. А. Митрофанова, А. В. Софиенко ; ред. А. Я. Кибанов. - М. : Проспект, 2013. - 80 с. - ISBN 9785392099306
11. Оксинайд, К. Э. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации : учеб.-практ. пособие / К. Э. Оксинайд, Е. В. Розина ; ред. А. Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2013. - 64 с. - ISBN 9785392101528
12. Парабеллум, А. Персонал от А до Я. Подбор, мотивация и удержание высокоэффективных сотрудников / А. Парабеллум, А. Белановский, Н. Мрочковский. - СПб. : Питер, 2013. - 208 с. - (Проект Андрея Парабеллума и Николая Мрочковского). - ISBN 9785496006491
2. Рыженкова, И. К. Профессиональные навыки менеджера. Повышение личной и командной эффективности / И. К. Рыженкова. - 2-е изд. - М. : ЭКСМО, 2013. - 272 с. - (Полный курс MBA)
13. Самоукина, Н. Настольная книга директора по персоналу: полное практ. рук-во / Н. Самоукина. - 2-е изд., дораб. и доп. - Ростов-на/Д.: Феникс, 2013. - 331 с. - (Психология бизнеса). - ISBN 9785222211885
14. Самоукина, Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных затратах, или Как платить меньше, но чтобы работали лучше? / Н. В. Самоукина. - Ростов-на/Д. : Феникс, 2014. - 238 с. - (Психология бизнеса). - ISBN 9785222216446
15. Тебекин, А. В. Управление персоналом: учебник для вузов/ А. В. Тебекин. - М. : КноРус, 2012. - 624 с. - ISBN 9785406019894
16. Шекшня, С. В. Как эффективно управлять свободными людьми: Коучинг / С. В. Шекшня. - 2-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2011. - 206 с. - ISBN 9785961416145

в) программное обеспечение

- курс обеспечен электронными материалами в системе «Гекадем»

- в курсе выложены презентации, которые студенты могут посмотреть в системе с помощью программы PowerPoint

г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

- <http://www.hr-journal.ru/subscribe/> (Данные для доступа к "закрытым" материалам журнала: Логин: Ustinova_T, пароль: 35284603, Имя на форуме: Ustinova_T)
- www.hr-zone.net – Проводник в мире персонала.
- www.e-executive.ru – Сообщество менеджеров.
- www.hrm.ru – Кадровый менеджмент.
- www.headhunter.ru – Информационный портал о трудовых ресурсах.
- www.mem.com.ru – Как правильно составить резюме.

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля):

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	<p>Оборудована специализированной (учебной) мебелью на 40 студентов и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.</p> <p>Набор демонстрационного оборудования включает:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Передвижной проекционный столик Medium VT3 с полками для проектора и ноутбука. 2.Проектор SONY Sony VPL-CX21, LCD, 2100 ANSI Lm,XGA. 1,9 кейс.15 5» 3.Ноутбук Sony VAIO (VPC-EB3M1R/BQ) i3 370M (2.4)/4096/320/Ati HD5650 1Gb/DVD-Smulti/WiFi/BT/Cam/MS Win7 <p>Оснащена учебно-наглядными пособиями и электронными презентациями, обеспечивающими тематические иллюстрации по всем темам, указанным в рабочей программе дисциплины</p>	<p>БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО:</p> <p>Office 2007 Russian OpenLicensePack NoLevel AcademicEdition – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr026664 от 17.05.2007</p> <p>Project Standard 2007, Access 2007 - Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000023480 от 19.05.2015</p> <p>Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft MSDN AA.- договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr017431 от 15.05.2008</p> <p>Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000031723 от 05.08.2015</p> <p>Антивирусные программы - Права на программы для ЭВМ drWeb Server Security комплексная защита 120Пк (1 лицензию за год) миграция с дозакупкой(LBW-BC-12M-120:119-C4) – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13982/МОС2957 от 22.01.2016</p> <p>Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" №15422/IRK11 от 05.02.2010</p> <p>Сетевая клиентская часть Права на программы для ЭВМ Windows Server CAL 2012 Russian OLP NL Akademic Edition Device CAL 120 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13512/МОС2957 от 29.10.2015</p> <p>Межсетевой экран, функционал Proxu - Право использования программ для ЭВМ Traffic Inspector GOLD льготная – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr044356 от 27.08.2013</p> <p>Право использования программ для ЭВМ Продление Traffic Inspector GOLD Special на 1 год – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000112196 от 29.09.2016</p>

<p>Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа</p>	<p>Оборудована специализированной (учебной) мебелью на 40 студентов и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Набор демонстрационного оборудования включает: 1. Передвижной проекционный столик Medium VT3 с полками для проектора и ноутбука. 2. Проектор SONY Sony VPL-CX21, LCD, 2100 ANSI Lm, XGA. 1,9 кейс. 15 5» 3. Ноутбук Sony VAIO (VPC-EB3M1R/BQ) i3 370M (2.4)/4096/320/Ati HD5650 1Gb/DVD-Smulti/WiFi/BT/Cam/MS Win7</p>	<p>БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО: Office 2007 Russian OpenLicensePack NoLevel AcademicEdition – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr026664 от 17.05.2007 Project Standard 2007, Access 2007 - Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000023480 от 19.05.2015 Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft MSDN AA.- договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr017431 от 15.05.2008 Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000031723 от 05.08.2015 Антивирусные программы - Права на программы для ЭВМ drWeb Server Security комплексная защита 120Пк (1 лицензию за год) миграция с дозакупкой(LBW-BC-12M-120:119-C4) – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13982/МОС2957 от 22.01.2016 Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" №15422/IRK11 от 05.02.2010 Сетевая клиентская часть Права на программы для ЭВМ Windows Server CAL 2012 Russian OLP NL Academic Edition Device CAL 120 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13512/МОС2957 от 29.10.2015 Межсетевой экран, функционал Проху - Право использования программ для ЭВМ Traffic Inspector GOLD льготная – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr044356 от 27.08.2013 Право использования программ для ЭВМ Продление Traffic Inspector GOLD Special на 1 год – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000112196 от 29.09.2016</p>
<p>Аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</p>	<p>Оборудована специализированной (учебной) мебелью на 11 студентов, 5 рабочих мест, оснащенных компьютерами с подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС ФГБОУ ВО «ИГУ». 1. 5 рабочих мест Системный блок HP comrad dc7800SFF Dual Core PE-2180, 4 Gb DDR2 PC6400, 160GB SATA 3.0 HDD 2. Монитор ЖК (LCD) дисплей 17,0" ViewSonic "VA703m" 1280x1024, 8мс, TCO"03, серебр-черный (D-Sub, MM) 3. Принтер Многофункциональное устройство Hewlett-Packard LaserJet 3055 All-in-One одна штука.</p>	<p>БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО: Office 2007 Russian OpenLicensePack NoLevel AcademicEdition – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr026664 от 17.05.2007 Project Standard 2007, Access 2007 - Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000023480 от 19.05.2015 Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft MSDN AA.- договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr017431 от 15.05.2008 Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000031723 от 05.08.2015 Антивирусные программы - Права на программы для ЭВМ drWeb Server Security комплексная защита 120Пк (1 лицензию за год) миграция с дозакупкой(LBW-BC-12M-120:119-C4) – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13982/МОС2957 от 22.01.2016 Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" №15422/IRK11 от 05.02.2010 Сетевая клиентская часть Права на программы для ЭВМ Windows Server CAL 2012 Russian OLP NL Academic Edition Device CAL 120 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13512/МОС2957 от 29.10.2015</p>

		Межсетевой экран, функционал Проху - Право использования программ для ЭВМ Traffic Inspector GOLD льготная – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr044356 от 27.08.2013 Право использования программ для ЭВМ Продление Traffic Inspector GOLD Special на 1 год – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000112196 от 29.09.2016
Помещение для самостоятельной работы студентов	Оборудовано специализированной (учебной) мебелью на 10 студентов, оснащено компьютерной техникой, подключенной к сети Интернет и обеспеченной доступом в ЭИОС ИГУ 1. Системный блок Think Centre M80 Series SFF в комплекте: Intel® Core™ i3-540 Clarkdale 2.93GHz / 1333MHz / Dual Core™ / 4M/73W / LGA 1156/32nm/4GB PC3-10600 SDRAM x 2 /250 GB, 7200RPM SATA /DVD RW - 10шт 2. Монитор ЖК (LCD) - монитор 20.0 ViewSonic "VA2013w" 1600x900, 5мс, TCO 03, черный (D-Sub) - 10шт 3. Принтер HP LaserJet 5000N, A3, 22ppm, 32 MB, 250&500 sheet feeder, JetDirect 615n prn svr 4. Принтер HP LaserJet 5100th, A3, 22ppm, 32 MB, 250&500 sheet feeder, JetDirect 615n prn svr	БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО: Office 2007 Russian OpenLicensePack NoLevel AcademicEdition – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr026664 от 17.05.2007 Project Standard 2007, Access 2007 - Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000023480 от 19.05.2015 Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft MSDN AA.- договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr017431 от 15.05.2008 Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000031723 от 05.08.2015 Антивирусные программы - Права на программы для ЭВМ drWeb Server Security комплексная защита 120Пк (1 лицензию за год) миграция с дозакупкой(LBW-BC-12M-120:119-C4) – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13982/МОС2957 от 22.01.2016 Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" №15422/IRK11 от 05.02.2010 Сетевая клиентская часть Права на программы для ЭВМ Windows Server CAL 2012 Russian OLP NL Akademic Edition Device CAL 120 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13512/МОС2957 от 29.10.2015 Межсетевой экран, функционал Проху - Право использования программ для ЭВМ Traffic Inspector GOLD льготная – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr044356 от 27.08.2013 Право использования программ для ЭВМ Продление Traffic Inspector GOLD Special на 1 год – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000112196 от 29.09.2016
Помещение для написания курсовых работ	Оборудована специализированной (учебной) мебелью на 11 студентов 1. Системный блок HP compad dc7800SFF Dual Core PE-2180, 2Gb DDR2 PC6400, 160GB SATA 3.0 HDD, DVD, GigEth, kbd/mse opl, WinXPPro + VistaBusin + MSOfRe (new, repl GQ997ES,GWO71EA) 2. Монитор ViewSonic 21,5" VA2245a - LED [LED, 1920x1080, 10M: 1 5мс, 170гор, 160вер, D-Sub] 3. Принтер Многофункциональное устройство Hewlett-	БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО: Office 2007 Russian OpenLicensePack NoLevel AcademicEdition – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr026664 от 17.05.2007 Project Standard 2007, Access 2007 - Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000023480 от 19.05.2015 Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft MSDN AA.- договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr017431 от 15.05.2008 Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000031723 от 05.08.2015 Антивирусные программы - Права на программы для ЭВМ drWeb Server Security комплексная защита 120Пк (1 лицензию за год) миграция с дозакупкой(LBW-BC-12M-120:119-C4) – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13982/МОС2957 от 22.01.2016

	Packard LaserJet 3055 All-in-One одна штука. 4. Системный блок HP compad dc7800SFF Dual Core PE-2180, 2Gb DDR2 PC6400, 160GB SATA 3.0 HDD, DVD, GigEth, kbd/mse opl, WinXPPro + VistaBusin + MSOfRe (new, repl GQ997ES,GW071EA) 5. Монитор ViewSonic 21,5" VA2245a - LED [LED, 1920x1080, 10M: 1 5мс, 170гор, 160вер, D-Sub]	Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" №15422/IRK11 от 05.02.2010 Сетевая клиентская часть Права на программы для ЭВМ Windows Server CAL 2012 Russian OLP NL Akademik Edition Device CAL 120 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13512/МОС2957 от 29.10.2015 Межсетевой экран, функционал Proxu - Право использования программ для ЭВМ Traffic Inspector GOLD льготная – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr044356 от 27.08.2013 Право использования программ для ЭВМ Продление Traffic Inspector GOLD Special на 1 год – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000112196 от 29.09.2016
--	--	---

10. Образовательные технологии:

Лекции, семинарские занятия, деловые и ролевые игры, решение кейсов, самостоятельная работа студентов по поиску и представлению результатов исследования в формате групповых презентаций.

Курс так же предполагает обязательное изучение материалов в системе Гекадем.

11. Оценочные средства (ОС):

11.1. Оценочные средства для входного контроля (могут быть в виде тестов с закрытыми или открытыми вопросами).

11.2. Оценочные средства текущего контроля применяются в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе университета в виде промежуточных тестов, ситуационных задач, деловых и ролевых игр, заданий в СДИО ГЕКАДЕМ

11.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации (в форме экзамена или зачета).

Оценочные средства для промежуточной аттестации применяются в форме экзамена (тестовые задания и решение кейсов)

Материалы для проведения текущего и промежуточного контроля знаний студентов:

№ п\п	Вид контроля	Контролируемые темы (разделы)	Компетенции, компоненты которых контролируются
1	Текущий – промежуточные тесты №1, №2	№1 - Разделы 1-3 №2 - Разделы 4,6	ОПК-3
2	Устное выступление на семинаре	1.2, 1.3	ОПК-3
3	Письменные решения кейсов в ГЕКАДЕМ	2.2, 2.3, 3.5, 3.8, 4.12-4.15, 6.24	ОПК-3
4	Защита группового проекта - ролевая игра «Управленческое мероприятие»	Разделы 4,5,6	ОПК-3
5	Письменный рефлексивный текст по участию в деловых играх ГЕКАДЕМ	2.2, 2.3, 3.5, 3.8, 4.12-4.15, 6.24	ОПК-3
6	Групповой проект (письменный текст) ГЕКАДЕМ	Разделы 4,5,6	ОПК-3

7	Защита курсовой работы	Все темы	ОПК-3
8	Письменный текст курсовой работы	Все темы	ОПК-3
9	Экзаменационный тест	Все темы	ОПК-3

Демонстрационный вариант теста №1

1. Персонал –

- a) это полный личный состав наемных работников организации с их личными проблемами, взаимодействующий в достаточно травматичном и репрессивном пространственном и временном режимах;
- b) это совокупность личностей, каждая из которых обладает интеллектом, индивидуальностью, способностью к саморазвитию, творчеству, которая существует в заданном социально-культурном контексте;
- c) это номинальная единица работников организации, которую следует формально учитывать как необходимый элемент производства;
- d) это население трудоспособного возраста, обладающее необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в экономической сфере.

2. Миссия, являясь одним из параметров характеризующих внутреннюю среду любой организации вне зависимости от ее конкретного назначения, позволяет понять

- a) множество конечных результатов, возникающих при соединении работников, рынков, руководства, технических и административных систем в единое производительное целое конкретизация смысла деятельности организации в доступной для управления форме;
- b) причины существования организации, то во имя чего люди объединяются и осуществляют свою деятельность, философию и смысл существования организации;
- c) официально установленные долгосрочные руководства к действию и каналы, задающие направление деятельности работников организации;
- d) выбор направления для достижения конечных результатов деятельности организации, связанного со своевременной реакцией на изменение внешней среды в условиях неопределенности, позволяющей минимизировать негативные воздействия и максимизировать позитивные возможности.

3. Социальный капитал —

- a) это знания, которыми владеет организация, а не ее отдельные работники, его можно описать как внедренные знания, которые можно хранить с помощью информационных технологий в доступных и легко расширяемых базах данных.
- b) это запас и движение, полезных для организации знаний, рассматриваемые в качестве нематериальных ресурсов, которые вместе с материальными (деньгами и имуществом) составляют рыночную или общую стоимость предприятия.
- c) это знания, которые передаются и развиваются через взаимоотношения между работниками, партнерами, поставщиками и покупателями.
- d) это объединенные вместе интеллект, навыки и специальные знания, которые придают организации отличительный характер; это те элементы организации, которые способны учиться, изменяться, вводить новое и создавать дух творчества и которые, если их должным образом мотивировать, могут обеспечить организации долгую жизнь.

4. Одной из характеристик персонала организации, отражающей общую потребность в персонале, является **качественная потребность**, показывающая

- a) необходимую численность работников исходя из потребности обеспечения оптимального выполнения работ определенного качества и количества;
- b) необходимую численность работников исходя из профессий, специальностей и уровня квалификации;
- c) число работников вышедших в определенный день на работу;

d) число работников, официально принятых на работу в организацию на определенную дату, вне зависимости, от их выхода на работу, отсутствия на рабочем месте по причине болезни, командировки, выполнения государственных и иных общественных обязанностей.

5. Роль службы персонала может меняться в зависимости от воздействия таких переменных окружения, как:

- a) мнение высшего руководства по поводу того, насколько необходимы специалисты по персоналу и насколько значим их вклад в успешную деятельность компании;
- b) бизнес-стратегия организации, важнейшие факторы успеха, и то, считает ли высшее руководство, что наличие специальной службы персонала поможет выполнению этой стратегии, а важнейшие факторы успеха получают то внимание, которого они заслуживают;
- c) прирост населения и система образования, определяющие наличие категорий рабочей силы;
- d) нет правильного ответа.

6. Какой «фазе жизненного цикла управления человеческими ресурсами» соответствует содержание кадровой работы: «планирование человеческих ресурсов, поиск кандидата на должность»

- a) Старость
- b) Молодость
- c) Смерть
- d) Рождение
- e) Зрелость

7. Если предприятие имеет департамент по управлению персоналом в состав, которого входят четыре отдела, то какой из перечисленных, ниже отделов будет выполнять следующие функции: «планирование; отбор и наем; увольнение; личные дела; базы данных; учет рабочего времени; учет резерва кадров; воинский учет; дисциплина; рабочие правила»

- a) Отдел учета кадров;
- b) Отдел обучения и развития;
- c) Отдел оплаты и стимулирования работников;
- d) Отдел коммуникаций.

8. Абсолютный показатель движения персонала «численность, проработавших весь период»

- a) представляет собой число лиц, зачисленных на работу после окончания учебных заведений, по оргнабору, в порядке перевода из других организаций, по распределению, по направлению органов трудоустройства;
- b) характеризуется численностью лиц, уволившихся из организации за данный период, сгруппированных по причинам увольнения;
- c) представляет собой отношение уволившихся к среднесписочному числу работников, обычно связана с субъективными причинами и характерна для молодых сотрудников; считается, что нормальный ее уровень составляет 5% в год;
- d) представляет собой меньшую из численности принятых и уволенных;
- e) характеризует постоянство коллектива за определенный период и вычисляется как разность между списочной численностью на начало периода численностью уволившихся за период.

9. Известно, что компания «X&Z» имеет более чем 25 летнюю историю и занимается производством электробытового оборудования. На производстве используются как автоматизированные линии сборки, так и участки ручной работы, требующие высокой квалификации работника, на которых происходит постоянное совершенствование технологии. В компании также существует конструкторский отдел, разрабатывающий новейшие технологии, опытно-испытательный участок, где эти технологии проходят апробацию. Финансово-экономическое положение компании устойчивое, рост прибыли за последние пять лет есть, но небольшой. Ниже приводятся различные показатели структуры персонала, в динамике за последние пять лет.

Задание:

- a) определите, какие *абсолютные показатели* (общая среднесписочная численность,

численность по категориям занятых, численность по выбытию, численность проработавших весь период, численность по приему), **коэффициенты** (текучности, интенсивности оборота по выбытию, по приему, постоянства состава) движения персонала, и **соотношения** (доля производственного персонала, специалистов, непроизводственных рабочих, административных работников по отношению к производственному персоналу и в общей численности, долевого состав по различным характеристикам) по имеющимся данным можно рассчитать, **сделайте их расчет;**

б) проанализируйте состояние персонала в компании с помощью методики «SWOT-анализа»;

в) какие можно сделать **выводы** о состоянии персонала и степени его соответствия решаемым данной компанией задачам на основе имеющейся информации;

г) какая дополнительная информация вам требуется для более полных выводов по управлению персоналом на данном предприятии и принятия решений, **сформулируйте соответствующие вопросы.**

Численность, состав и движение персонала компании за 2009 -2013 гг.

Категории занятых	2009	2010	2011	2012	2013
1. Среднесписочная численность по подразделениям и категориям:					
Поточно-сборочный цех	220	227	235	228	232
Цех ручной сборки	26	28	31	35	37
Опытно-испытательный цех	58	65	69	71	68
Вспомогательные рабочие	23	26	25	27	28
Линейные руководители	25	26	30	35	39
Специалисты	35	54	56	55	56
Руководители компании	14	16	19	23	20
Служащие	7	9	11	12	15
2. Движение персонала:					
2.1. Принято на работу, в том числе					
По вольному найму	10	15	17	13	33
Из ПТУ	6	8	3	2	5
По окончанию ВУЗов, ССУЗов	-	13	9	8	15
Демобилизовано из РА	-	4	5	7	2
Переведено из других предприятий	2	27	13	15	9
2.2. Убыло, в том числе					
По собственному желанию	6	13	11	15	27
На пенсию	-	4	4	3	8
По болезни (инвалидности)	2	3	-	4	6
На учебу	-	1	2	5	4
В армию	5	2	2	2	1
По нарушению дисциплины	-	1	3	6	7

Образовательная структура персонала компании за 2009 -2013гг.

Уровень образования	2009	2010	2011	2012	2013
Среднее и начальное профессиональное	164	171	179	172	176
Средне специальное	84	106	117	125	116
Высшее	136	148	152	154	164
Кандидат или доктор	24	26	28	35	39

Структура персонала компании по продолжительности работы в организации за 2009-2013 гг.

Стаж работы	2009	2010	2011	2012	2013
менее 1 года	8	8	10	4	4
1 - 3 года	48	54	53	39	75

3 - 5 лет	80	98	109	128	132
5 - 10 лет	92	101	99	119	101
10-20 лет	136	140	137	129	119
свыше 20 лет	44	50	68	67	64

Демонстрационный вариант теста №2

1. Процедура подбора персонала включает в себя три стадии. На какой стадии проводится подготовка должностных инструкций и перечня требований к кандидатам; принятие решения об условиях занятости

- a. Определение требований
- b. Отбор кандидатов
- c. Привлечение кандидатов

2. Метод отбора, дающий возможность установить тесный контакт и взаимопонимание между специалистом и кандидатом, но также и больше возможностей для пристрастной оценки называется...:

- a. Групповое интервью
- b. Отборочный совет
- c. Оценочный центр
- d. Индивидуальное интервью

3. Требования к конкретным должностям излагаются в форме должностных инструкций, профилей личности, одну из таких схем предложил Роджер. Какие из ниже приведенных разделов не входят в схему Роджера:

- a. *физические характеристики;*
- b. *воздействие на других;*
- c. *общий интеллект;*
- d. *особые способности;*
- e. *адаптивность;*
- f. *характер;*
- g. *среда.*

4. Процедура проведения интервью состоит из нескольких последовательных шагов, расположите ниже приведенные их описания в правильной последовательности

- a. Договориться о дальнейших шагах
- b. Рассказать кратко о должности, предложить задать вопросы
- c. Познакомиться, установить контакт, означить цели
- d. С помощью вопросов получить поведенческие примеры
- e. Получить общую информацию о кандидате: образование, опыт работы

5. В западных фирмах в рамках проведения адаптации новых работников для введения в организацию им обычно сообщаются следующие сведения:

- a. об организации в целом;
 - b. о правилах техники безопасности и гигиены;
 - c. о целях, технологиях и особенностях работы подразделения;
 - d. о возможности обучения, повышения квалификации
- 6. Что из ниже перечисленного нельзя назвать сильными сторонами ротации**
- a. появление «клановости» при решении деловых вопросов;
 - b. снижение уровня стрессов, вызываемых монотонностью (рутинностью) работы;
 - c. ротация позволяет работникам, не увеличивая числа должностей, сменить обстановку, включиться в процесс развития ввиду необходимости адаптации к новым условиям;
 - d. на «рабочих» должностях, связанных с риском для здоровья и жизни, снижается производственный травматизм

7. Адаптация к коллективу и его нормам, особенностям взаимоотношений, своей новой роли и статусу; к руководству и коллегам может быть связана с немалыми трудностями (обманутые ожидания быстрого успеха, обусловленные недооценкой препятствий; переоценка значения теоретических знаний и инструкций и недооценка важности живого человеческого общения, практического опыта и проч.) - данный вид адаптации носит название

- a. Организационная
- b. Психофизиологическая
- c. Профессиональная
- d. Социально-психологическая

8. Профессиональное обучение персонала -

- a. Это вид управленческой деятельности, направленный на организацию мероприятий, позволяющих планировать, отбирать и обучать потенциально способных к руководящей деятельности работников
- b. Это вид управленческой деятельности, направленный на поиск претендентов на замещение вакантной руководящей должности
- c. Это вид управленческой деятельности, направленный на формирование знаний, умений и навыков работников, позволяющих реализовывать стратегию развития организации

9. Система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая в себя правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия - называется

- a. безопасные условия труда
- b. охрана труда
- c. социальное обеспечение
- d. инструкция по охране труда

10. Комплекс мероприятий, имеющих цель довести до приемлемого уровня риск воздействия на работника неблагоприятных условий производственной среды, называется

- a. техника безопасности
- b. гигиена труда
- c. промышленная санитария
- d. безопасность

11. Форма управленческой коммуникации, которая может быть определена как «разговор преимущественно между двумя собеседниками, при котором участники могут и должны принимать во внимание специфические особенности личности, мотивов, речевых характеристик друг друга, то есть общение носит во многом межличностный характер и предполагает разнообразные способы речевого и неречевого воздействия партнеров друг на друга» - называется

- a. креативное заседание
- b. деловые переговоры
- c. деловая беседа
- d. собеседование
- e. планерка

12. Достижение цели «ускорение принятия решений и повышение их обоснованности, эффективный обмен мнениями и опытом, более быстрое доведение конкретных задач до исполнителя и эмоциональное воздействие на персонал организации» возможно при проведении одного из самых ответственных видов деятельности руководителя оперативных совещаний

- b. деловых совещаний
- c. стрессовых интервью
- d. собраний трудового коллектива

13. Стратегия поведения в конфликте, характеризующаяся высокой напористостью в сочетании с низкой кооперативностью. Характеризуется активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей:

применением власти, принуждения, других средств давления на оппонентов, использованием зависимости других участников от него. Такая стратегия называется ...

- a. Противоборство
- b. Уступчивость
- c. Уклонение
- d. Сотрудничество
- e. Компромисс

14. Для поддержания работоспособности персонала должен проводиться регулярный мониторинг ситуации в организации. Для этого важно разработать системы оценки эффективности труда, аттестации.

Верно Неверно

15. Возврат инвестиций в обучение сотрудников всегда становится очевидным сразу же после завершения обучения.

Верно Неверно

16. Руководитель может быть в подчинении у одного из своих помощников, в случае, когда компания занимается проектом, где помощник оказывается более компетентным.

Верно Неверно

17. Механизм управления карьерой персонала - совокупность средств манипулятивного воздействия и освоения производственных технологий, которые позволяют без профессионального опыта персонала в организации реализовывать карьерную стратегию

Верно Неверно

Примерный перечень тестовых заданий к экзамену

1. Кадры -

a. это полный личный состав наемных работников организации с их личными проблемами, взаимодействующие в достаточно травматичном и репрессивном пространственном и временном режимах;

b. это совокупность личностей, каждая из которых обладает интеллектом, индивидуальностью, способностью к саморазвитию, творчеству, которая существует в заданном социально-культурном контексте;

c. это номинальная единица работников организации, которую следует формально учитывать как необходимый элемент производства;

2. Политика, являясь одним из параметров характеризующих внутреннюю среду любой организации вне зависимости от ее конкретного назначения, позволяет понять –

a. официально установленные долгосрочные руководства к действию и каналы, задающие направление деятельности работников организации;

b. причины существования организации, то во имя чего люди объединяются и осуществляют свою деятельность, философию и смысл существования организации;

c. множество конечных результатов, возникающих при соединении работников, рынков, руководства, технических и административных систем в единое производительное целое; конкретизация смысла деятельности организации в доступной для управления форме;

3. В западных фирмах в рамках проведения адаптации новых работников для *специальной ориентации* им обычно сообщаются следующие сведения:

a. о кадровой и социальной политике;

b. о персональных обязанностях и ответственности, ожидаемых результатах, нормативах оценки;

c. о дополнительных льготах;

d. об отношениях с профсоюзами;

4. Одной из характеристик персонала организации, отражающей общую потребность в персонале, является *списочный состав*, показывающий

a. необходимую численность работников исходя из профессий, специальностей и уровня квалификации;

- b. необходимую численность работников исходя из потребности обеспечения оптимального выполнения работ определенного качества и количества;
- c. число работников, официально принятых на работу в организацию на определенную дату, вне зависимости, от их выхода на работу, отсутствия на рабочем месте по причине болезни, командировки, выполнения государственных и иных общественных обязанностей;
- d. число работников вышедших в определенный день на работу.

5. Роль службы персонала будет меняться в связи с воздействием таких факторов, как:

- a. уровень инфляции и ставка ссудного процента, которые определяют инвестиционную активность, что формирует движение системы рабочих мест;
- b. профессиональный и деловой опыт, заслуженное доверие и политическая сила главы подразделения ЧР и его ключевых сотрудников;
- c. нет правильного ответа.

6. Какой «фазе жизненного цикла» управления человеческими ресурсами соответствует содержание кадровой работы: «оплата: зарплата, премии, дополнительные льготы, оценка и аттестация, планирование карьеры»Рождение

- a. Молодость
- b. Старость
- c. Зрелость

7. Функциями, какого отдела являются следующие функции: «Штатное расписание; Структура оплаты; Льготы и компенсации; Медицинское и социальное страхование; Пенсионное обеспечение; Условия командирования; Условия оплаты и премирования»

- a. отдел учета кадров
- b. отдел обучения и развития
- c. отдел оплаты и стимулирования работников
- d. отдел коммуникаций

8. Абсолютный показатель движения персонала «оборот по выбытию»

- a. представляет собой число лиц, зачисленных на работу после окончания учебных заведений, по оргнабору, в порядке перевода из других организаций, по распределению, по направлению органов трудоустройства;
- b. характеризуется численностью лиц, уволившихся из организации за данный период, сгруппированных по причинам увольнения;
- c. связан с субъективными причинами и обычно характерен для молодых сотрудников; считается, что нормальный ее уровень составляет 5% в год;

9. Управление показателями труда не применяется для

- a. повышения показателей труда,
- b. развития работников;
- c. скрытого выявления неформальных групп в коллективе;
- d. удовлетворения потребностей и ожиданий всех заинтересованных лиц организации.

10. Этап, описывающий действия, которые работник намерен предпринять для своего развития, чтобы расширить свои знания и навыки, повысить уровень своей компетентности и увеличить показатели труда в определенных областях, называется

- a. ролевое определение
- b. соглашение о показателях труда
- c. план личного развития
- d. обзор показателей труда

11. Управление показателями труда состоит из пять ключевых элементов, какой из элементов указан лишний

- a. измерение
- b. постоянное обучение
- c. обмен мнениями
- d. обратная связь
- e. положительное подкрепление
- f. соглашение о планах действий

12 Организационный капитал –

- a.** это знания, которыми владеет организация, а не ее отдельные работники, его можно описать как внедренные знания, которые можно хранить с помощью информационных технологий в доступных и легко расширяемых базах данных.
- b.** это запас и движение, полезных для организации знаний, рассматриваемые в качестве нематериальных ресурсов, которые вместе с материальными (деньгами и имуществом) составляют рыночную или общую стоимость предприятия.
- c.** это знания, которые передаются и развиваются через взаимоотношения между работниками, партнерами, поставщиками и покупателями.
- d.** это объединенные вместе интеллект, навыки и специальные знания, которые придают организации отличительный характер; это те элементы организации, которые способны учиться, изменяться, вводить новое и создавать дух творчества и которые, если их должным образом мотивировать, могут обеспечить организации долгую жизнь.

13. Что из ниже перечисленного нельзя назвать сильными сторонами ротации

- a.** снижение текучести кадров;
- b.** высокий показатель числа рационализаторских предложений со стороны работников;
- c.** необходимы значительные средства для обучения перемещаемых людей, а также реализации самой системы перемещений;
- d.** большая преданность организации и, как следствие этого, снижение утечки информации, являющейся коммерческой и иной тайной;

14. Процедура подбора персонала включает в себя три стадии. На какой стадии проводится обзор и оценка внутренних и внешних источников привлечения кандидатов, размещение объявлений о наборе, обращение к агентствам и консультантам

- a.** Отбор кандидатов
- b.** Определение требований
- c.** Привлечение кандидатов

15. Метод отбора, позволяющий всем заинтересованным лицам одновременно получать информацию, сокращать число наложений, при котором возможно обсуждение коллективного впечатления от поведения кандидата и изменять поверхностное мнение, называется ...:

- a.** Индивидуальное интервью
- b.** Групповое интервью
- c.** Отборочный совет
- d.** Оценочный центр

16. Требования к конкретным должностям излагаются в форме должностных инструкций, профилей личности, одну из таких система предложил Д.Манро-Фрейзера. Какие из ниже приведенных разделов не входят в систему Д.Манро-Фрейзера: врожденные способности;

- b.** воздействие на других;
- c.** общий интеллект;
- d.** особые способности;
- e.** адаптивность;
- f.** мотивация.

17. Какие из перечисленных источников поиска кандидатов относятся к внешним источникам

- a.** Информирование на совещаниях
- b.** Сайт компании
- c.** Организация стажировок, преддипломной практики для студентов соответствующих ВУЗов
- d.** Рекрутинговые агентства
- e.** СМИ
- f.** Контакты сотрудников компании - «сарафанное радио»

18. Резерв работников на выдвижение –

- a.** это любые работники организации, обладающие амбициями и готовые в любой момент занять вышестоящую должность

b. это специально подготовленные работники, которые по своим профессиональным и личностным качествам с учетом необходимости в любое время могут быть выдвинуты на вышестоящие планируемые должности

c. это молодые перспективные специалисты, получившие недавно высшее образование, но не имеющие опыта, с лидерскими задатками и амбициозные.

19. Установленная, контролируемая и гарантированная государством система обеспечения, поддержки престарелых, нетрудоспособных граждан; семей, имеющих детей называется

- a.** безопасные условия труда
- b.** охрана труда
- c.** социальное обеспечение
- d.** инструкция по охране труда

20. Отсутствие недопустимого риска, связанного с возможностью нанесения ущерба, называется

- a.** гигиена труда
- b.** промышленная санитария
- c.** безопасность

21. Форма управленческой коммуникации, которая может быть определена как «коммуникация, осуществляемая в рамках сферы ведения бизнеса участников и имеющая более узкую задачу – достичь договоренности о взаимовыгодном обмене ресурсов, совместном инвестировании ресурсов, распределении прибыли, полученной от совместной деятельности» - называется Креативное заседание

- b.** Деловые переговоры
- c.** Собеседование
- d.** Планерка

22. Процесс адаптации включает несколько этапов. Этап, длящийся примерно месяц, в рамках которого происходит знакомство нового сотрудника с организацией, обязанностями, правами, требованиями и возможностями (за этот период можно продемонстрировать свои возможности). Одновременно происходит оценка его подготовленности к работе – называется...

- a.** Интеграционный этап
- b.** Ознакомительный этап
- c.** Этап вхождения

23. Стратегия поведения в конфликте, при которой высокая напористость сочетается с высокой кооперативностью. Все действия направлены на поиск решения, полностью удовлетворяющего как свои интересы, так и пожелания других в ходе открытого и откровенного обмена мнениями о проблеме. Действия направлены на то, чтобы урегулировать разногласия, уступая в чём-то в обмен на уступки другой стороны, на поиск и выработку в ходе переговоров промежуточных “средних” решений, устраивающих обе стороны, при которых никто особенно не теряет, но каждый при этом выигрывает. Такая стратегия называется ...

- a.** Противоборство
- b.** Уступчивость
- c.** Уклонение
- d.** Сотрудничество
- e.** Компромисс

24. Государственный подход к определению размера заработной платы осуществляется

- a.** На основе договора между администрацией и работником с учетом ситуации на рынке труда
- b.** На основе договора между администрацией и профсоюзом (трудовым коллективом)
- c.** На основе определения правительством минимального уровня и иных параметров заработной платы

25. Типичная схема формирования заработной платы складывается из следующих элементов :

- a.** Постоянная заработная плата + Переменная заработная плата - Штрафы

b. Основная заработная плата + Дополнительная заработная плата + Премия

c. Сдельная плата + Оплата по результату + Оклад + Премия

26. Условиями применения повременной оплаты труда являются:

a. Возможность строго учета и контроля отработанного времени

b. Наличие научно-обоснованных норм затрат труда

c. Правильное присвоение тарифных разрядов с учетом квалификации, сложности работы

d. Рациональное распределение работы между исполнителями с учетом их опыта, профессии, квалификации, личных способностей

e. Использование объема выработки как основного показателя работы

27. Коэффициент трудового участия учитывает

a. Индивидуальную производительность труда,

b. Сложность и качество работы,

c. Совокупный объем выпущенной продукции

d. Бригадный результат

e. Соблюдение трудовой и производственной дисциплины

28. Зависимость заработной платы от количества фактически произведенной продукции или затрат времени на ее изготовление, исчисляется с помощью сдельных расценок, норм выработки и норм времени, применяется при расчете

a. Сдельной формы оплаты труда

b. Прямой повременной оплаты труда

c. Коллективной повременной оплаты труда

29. Основанием для определения тарифной ставки, отражающим сложность и квалификацию труда, присваиваемым на основе тарификации с учетом единого тарифно-квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих является...

a. Тарифная ставка

b. Тарифный разряд

c. Тарифная сетка

d. Норма оплаты труда

30. Основная заработная плата зависит от

a. Квалификации работника

b. Исполнения обязанностей за временно отсутствующего работника

c. Сверхурочной работы

d. Типа деятельности,

e. Работы в выходные и праздничные дни

31. Для обеспечения потребности в кадрах, особенно в ситуации закрытой кадровой политики, не следует продвигать уже работающий персонал - это создает совершенно особое, патристическое отношение к организации.

Верно Неверно

32. Обучение из инструмента адаптации и развития подчиненных превращается в инструмент развития организации

Верно Неверно

33. В творческой группе работник может отличаться не должностью, а степенью личной ответственности, масштабом достижения целей, умением работать в команде, расположением клиентов к сотруднику, положительной оценкой руководителя.

Верно Неверно

34. Все ниже перечисленные факторы обеспечивают стимулирование творческой активности: дефицит ресурсов; наказания; поощрение получения знаний и опыта – конференции, семинары; отсутствие новаторства; ограничение свободы принятия решений

Верно Неверно

35. Для удержания благоприятной рабочей ситуации в организации лучше не игнорировать конфликтные ситуации.

Верно Неверно

36. Принимая во внимание деньги, которые, как правило, являются предметом деловых переговоров, и эмоции, которые обычно сопутствуют этому процессу, можно сказать, что совершенствование в искусстве проведения переговоров совершенно не обязательный процесс

Верно Неверно

37. Определение, исходя из организационных целей, состава основных подразделений (отделов, секторов, бюро, групп), их полномочий, внутренней структуры, связей, конкретных задач, стоящих перед ними в целом, рабочих мест и должностей называется структуризацией в организационном проектировании

Верно Неверно

38. Штатная единица организации, первичный элемент в структуре управления ею, характеризующийся совокупностью полномочий и ответственности работника, выполняемым им набором трудовых функций, связанных общей целью, реализующихся в соответствующих работах не может называться должностью

Верно Неверно

39. Сдельно-прогрессивная система ЗП применяется в пределах установленной исходной нормы выработки труд оплачивается по прямым расценкам, а сверх нее по нарастающим, степень увеличения расценок определяется с помощью специальной шкалы, характеризующейся числом ступеней оплаты и их крутизной, применяется в ситуациях обеспечения срочного выполнения важных заказов

Верно Неверно

40. Поощрение правильного и корректировку неправильного поведения, аргументированное обоснование оценки его работы и определение карьерных перспектив получает сотрудник в ходе оценки его деятельности

Верно Неверно

Разработчик:


(подпись)

доцент
(занимаемая должность)

Т.А. Сапранкова
(инициалы, фамилия)

Программа рассмотрена на заседании кафедры стратегического и финансового менеджмента

Протокол № 17 от 26 июня 2020 г.

Зав. кафедрой  д.э.н., доцент Н.Б.Грошева

Настоящая программа не может быть воспроизведена ни в какой форме без предварительного письменного разрешения кафедры-разработчика программы.