



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава
Мудрого»
МНОГОПРОФИЛЬНЫЙ КОЛЛЕДЖ

ГУМАНИТАРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ

Учебно-методическая документация

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ВЫПОЛНЕНИЮ
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

ОП.11 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Специальность:
43.02.10 «Туризм»

Квалификация выпускника: специалист по туризму
(углублённая подготовка)

Разработчик:

Чупина Эльвира Викторовна, преподаватель ГЭК МПК НовГУ

Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы приняты на заседании предметной (цикловой) комиссии преподавателей профессионального цикла Гуманитарно-экономического колледжа,

Протокол № 7 от 27.02.2017

Председатель предметной (цикловой) комиссии Чупина Э.В.

Содержание

Пояснительная записка.....	4
Тематический план.....	5
Содержание самостоятельной работы	
Самостоятельная работа №1.....	12
Самостоятельная работа №2.....	13
Самостоятельная работа №3.....	15
Самостоятельная работа №4.....	17
Самостоятельная работа №5.....	19
Самостоятельная работа №6.....	22
Информационное обеспечение обучения.....	24
Лист регистрации изменений.....	26

Пояснительная записка

Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы, являющиеся частью учебно-методического комплекса по дисциплине ОП.11 «Управление персоналом» составлены в соответствии с:

1. Федеральным государственным образовательным стандартом по специальности 43.02.10 «Туризм»;
2. Рабочей программой учебной дисциплины;
3. Положением о планировании и организации самостоятельной работы студентов колледжей МПК НовГУ.

Методические рекомендации включают внеаудиторную работу студентов, предусмотренную рабочей программой учебной дисциплины в объеме 32 часов.

Перечень формируемых компетенций:

Специалист по туризму (углублённой подготовки) должен обладать общими компетенциями, включающими в себя способность:

- ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес
- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, определять методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество
- ОК 3. Решать проблемы, оценивать риски и принимать решения в нестандартных ситуациях
- ОК 4. Осуществлять поиск и оценку информации, необходимой для постановки и решения профессиональных задач, профессионального и личностного развития
- ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии для совершенствования профессиональной деятельности
- ОК 6. Работать в коллективе и команде, обеспечивать её сплочение, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями
- ОК 7. Ставить цели, мотивировать деятельность подчинённых, организовывать и контролировать их работу с принятием на себя ответственности за результат выполнения заданий
- ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации
- ОК 9. Быть готовым к смене технологий в профессиональной деятельности

Формами внеаудиторной самостоятельной работы являются:

- работа с экономическим словарем;
- работа со СМИ, с источниками периодической печати;
- подготовка докладов;
- расчеты показателей.

В результате выполнения самостоятельной работы обучающийся должен **уметь:**

- анализировать структуру персонала;
- рассчитывать штатный состав службы управления персоналом;
- работать с нормативно-методическими документами, применяемыми при управлении персоналом;
- определять сильные стороны претендента и его перспективы продвижения по службе;
- составлять объявление о приеме на работу;
- подготавливать резюме и заполнять анкету о приеме на работу;

- проводить тестирование и собеседование при найме на работу;
- разрабатывать системы адаптации, обучения и мотивации персонала;
- оценивать работу персонала и подразделений организации;
- разрабатывать программы управления текучестью персонала.

В результате выполнения самостоятельной работы обучающийся должен **знать:**

- особенности управления персоналом в рыночных условиях; - функции менеджера по управлению персоналом; - основы Трудового кодекса РФ;
- законодательные акты, создающие правовые условия для управления персоналом;
- сущность кадрового потенциала предприятия;
- структуру трудового коллектива, типы структур, функции трудового коллектива;
- основные методы анализа кадрового потенциала;
- источники и способы привлечения персонала;
- технологию отбора персонала;
- сущность профессиональной ориентации (переориентации) персонала;
- способы социальной адаптации в коллективе;
- методы обучения и оценки деятельности персонала;
- виды и модели карьеры;
- технологию высвобождения персонала;
- методику оценки эффективности управления персоналом.

2.2. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ОП.11 Управление персоналом

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа обучающихся	Объем часов	Уровень освоения
1	2	3	4
Раздел 1 Теоретические основы управления персоналом		28	
Тема 1.1 Управление персоналом как компонент общего процесса управления	Содержание учебного материала Человеческий фактор и его роль в развитии организации. Понятие, роль и место управления персоналом в общей системе управления организацией. Внешние и внутренние факторы, влияющие на управление персоналом. Понятие и классификация персонала. Количественная и качественная структура персонала.	4	1,2,3
	Практическое занятие № 1 Анализ структуры персонала	2	
Тема 1.2 Эволюция и современные концепции управления персоналом	Содержание учебного материала История возникновения науки управления персоналом. Эволюция взглядов на управление персоналом. Основные этапы развития науки о персонале. Современные концепции управления персоналом: экономическая, организационная (административная и социальная), гуманистическая.	2	1,2
	Самостоятельная работа № 1 Подготовка докладов по теме «Эволюция и современные концепции управления персоналом»	5	
Тема 1.3 Методология управления человеческими ресурсами	Содержание учебного материала Философия управления персоналом: понятие и определение. Взаимосвязь философии организации и философии управления персоналом. Цели, основные элементы и принципы формирования философии управления персоналом. Национальные особенности формирования философии управления персоналом организации. Характеристика японской, американской и российской философии управления персоналом организации. Принципы построения системы управления персоналом.	2	1,2
	Самостоятельная работа № 2 Изучение зарубежного опыта управления персоналом	5	
Тема 1.4 Система управления персоналом	Содержание учебного материала Сущность, цели и функции системы управления персоналом. Основные системы управления персоналом: субъект управления, объект управления, уровни управления. Состав функциональных блоков системы управления персоналом. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические.	2	1

Тема 1.5 Формирование кадровой политики организации	Содержание учебного материала Кадровая политика: понятие и определение. Назначение кадровой политики Содержание и задачи кадровой политики Цель кадровой политики. Классификация и краткая характеристика кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная, активная. Открытая и закрытая кадровая политика. Кадровые мероприятия, реализуемые в открытом и закрытом типе кадровой политики. Этапы разработки кадровой политики организации.	2	1
Тема 1.6 Организация управления персоналом	Содержание учебного материала История развития служб управления персоналом. Основные направления деятельности и функции службы управления персоналом. Варианты организационной структуры службы управления персоналом. Штаты службы управления персоналом.	2	1,2,3
	Практическое занятие № 2 Разработка организационной структуры и расчет штатного состава службы управления персоналом.	2	
Раздел 2. Нормативно-методическое и кадровое обеспечение системы управления персоналом		12	
Тема 2.1 Нормативно-методическое обеспечение работы с персоналом	Содержание учебного материала Классификация и общая характеристика нормативно-методических документов. Нормативные документы, регламентирующие разделение труда в организации: Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов, Общероссийский классификатор занятий. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих. Внутренние нормативно-методические документы: Положение или Устав, положения о структурных подразделениях, штатное расписание, должностные инструкции (регламенты). Организационно-методические документы: Положение о найме, Положение о работе с резервом, Положение об аттестации и др.	4	1,2,3
	Практическое занятие № 3 Ознакомление с нормативно-методическими документами, применяемыми при управлении персоналом.	2	
	Практическое занятие № 4 Составление должностной инструкции	2	
Тема 2.2 Кадровое планирование	Содержание учебного материала Кадровое планирование: цели, задачи и виды. Процесс кадрового планирования. Этапы планирования. Оперативное планирование потребности в персонале. Методы расчета численности персонала	4	1
Раздел 3. Технология управления персоналом		58	

Тема 3.1 Управление наймом персонала на работу	Содержание учебного материала Профессиональный клиринг. Профессиограммы и персонограммы. Факторы, влияющие на процесс найма персонала. Кадровая технология приема на работу. Основные этапы процедуры приема персонала на работу: подбор претендентов, отбор кандидатов, наем персонала. Определение источников подбора работников. Достоинства и недостатки внешних и внутренних источников подбора. Основные методы подбора кандидатов. Процедура отбора кандидатов. Принятие решения о найме.	4	1,2,3
	Практическое занятие № 5 Составление резюме и сопроводительного письма.	2	
	Практическое занятие № 6 Составление объявления в СМИ о вакансии.	2	
	Самостоятельная работа № 3 Составление персонограммы и профессиограммы.	5	
Тема 3.2 Расстановка и адаптация персонала	Содержание учебного материала Адаптация: понятие, задачи и виды. Первичная и вторичная адаптация. Производственная и внепроизводственная адаптация. Психофизиологические, социально-психологические, профессиональные, организационные аспекты адаптации. Управление трудовой адаптацией.	2	1,2,3
	Практическое занятие № 7 Разработка системы адаптации персонала.	2	
Тема 3.3 Оценка персонала	Содержание учебного материала Роль оценки персонала. Методы оценки персонала. Аттестация служащих: цели, задачи и принципы. Основные этапы аттестации. Подготовка к проведению аттестации. Издание нормативных документов по подготовке к проведению аттестации: состав аттестационной комиссии, график аттестации, приказ о проведении аттестации, программа подготовки руководителей, организация разъяснительной работы. Порядок проведения заседаний аттестационной комиссии. Подведение итогов аттестации.	4	1,2,3
	Практическое занятие № 8 Разработка системы оценки персонала	2	
	Самостоятельная работа № 4 Изучение метода оценки «360 градусов»	4	

Тема 3.4 Развитие персонала	Содержание учебного материала Роль профессионального потенциала в развитии организации. Виды профессионального обучения: подготовка, переподготовка, повышение квалификации. Цели и задачи развития персонала. Процедура управления развитием персонала. Современные технологии, формы и методы профессионального обучения.	4	1,2,3
	Практическое занятие № 9 Разработка системы обучения персонала.	2	
Тема 3.5 Управление деловой карьерой	Содержание учебного материала Понятие, условия развития карьеры и этапы карьеры. Виды и типовые модели карьеры. Основы планирования карьеры. Работа с кадровым резервом.	2	1
Тема 3.6 Мотивация и эффективность трудовой деятельности	Содержание учебного материала Мотивация как внутренняя регуляция поведения работников. Мотивация и стимулирование работников. Первоначальные теории мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации.	2	1,2,3
	Практическое занятие № 10 Разработка системы мотивации персонала.	2	
	Самостоятельная работа № 5 Выявление приоритетных мотивационных факторов	5	
	Самостоятельная работа № 6 Составление докладов по теме «Мотивация и эффективность трудовой деятельности»	4	
Тема 3.7 Технология высвобождения персонала	Содержание учебного материала Увольнение: понятие и виды. Причины и мотивы текучести. Управление текучестью персонала. Позитивные и негативные последствия текучести. Этапы управления текучестью. Социально-нормативная текучесть. Определение уровня текучести персонала в организации: коэффициент текучести, коэффициент интенсивной текучести. Управление массовым высвобождением персонала.	2	1,2,3
	Практическое занятие № 11 Разработка программы управления текучестью персонала.	2	
Тема 3.8 Оценка эффективности управления персоналом	Содержание учебного материала Эффективность управления персоналом: понятие и подходы к оценке. Методики анализа эффективности системы управления персоналом. Критерии оценки эффективности. Основные виды эффективности управления персоналом: экономическая, техническая, социальная. Методы оценки и показатели эффективности работы служб управления персоналом.	2	1,2,3
	Практическое занятие № 12 Оценка эффективности управления персоналом	2	
Всего:		96	

Для характеристики уровня освоения учебного материала используются следующие обозначения:

1. – **ознакомительный** (узнавание ранее изученных объектов, свойств);
2. – **репродуктивный** (выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством)
3. – **продуктивный** (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач)

Содержание самостоятельной работы

Раздел 1 Теоретические основы управления персоналом

Тема 1.2 Эволюция и современные концепции управления персоналом

Самостоятельная работа №1

Подготовка докладов по теме «Эволюция и современные концепции управления персоналом»

Объем времени – 5 часов

Цель работы: углубление теоретических знаний, полученных при изучении темы «Эволюция и современные концепции управления персоналом», отработка навыков работы с учебной и специализированной литературой при составлении и написании доклада.

В результате изучения темы **обучающийся должен:**

знать: историю возникновения науки управления персоналом, основные этапы развития науки о персонале, современные концепции управления персоналом.

уметь: работать с учебными и научными источниками.

Содержание заданий:

Подготовить доклад на одну из предложенных тем:

1. Исторические изменения роли персонала в жизни общества и деятельности организации.
2. Эволюция взглядов на управление персоналом.
3. Этапы развития науки о персонале.
4. Школа НОТ в управлении персоналом
5. Школа администрирования в управлении персоналом
6. Школа человеческих отношений в управлении персоналом
7. Количественные и ситуационные подходы в управлении персоналом.
8. Развитие отечественной науки о персонале.
9. Современные концепции управления персоналом: экономическая, организационная (административная и социальная), гуманистическая.

Практические рекомендации по оформлению:

-работа выполняется в печатной форме на листах формата А4 после изучения темы «Эволюция и современные концепции управления персоналом».

-объем доклада 4-5 страниц печатного текста.

-доклад выполняется со стандартным форматированием: шрифт Times New Roman 14; межстрочный интервал 1,5; отступ красной строки 1,25; поля: верхнее и нижнее - 2 см., правое – 2,5 см., левое – 1,5 см.

Требования к результатам работы: доклад (4-5 страниц), устное выступление по теме доклада на теоретическом занятии.

Форма контроля: проверка доклада и устный индивидуальный ответ.

Критерии оценки:

Оценка «5» ставится, если доклад оформлен аккуратно, материал изложен интересно, содержит всю необходимую информацию по теме, студент свободно владеет информацией, грамотно излагает подготовленный доклад, даёт полные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «4» ставится, если доклад оформлен не очень аккуратно, содержит необходимую информацию по теме, студент владеет этой информацией, грамотно излагает подготовленный доклад, но испытывает затруднения при ответах на дополнительные вопросы.

Оценка «3» ставится, если доклад оформлен неаккуратно, в нём представлена неполная информация, необходимая для раскрытия темы, студент читает доклад и испытывает затруднения при ответах на дополнительные вопросы.

Оценка «2» ставится, если доклад не подготовлен в письменном виде, студент не владеет информацией по теме своего сообщения.

Список рекомендуемой литературы:

1. Зайцева Т., Зуб А.Т. Управление персоналом.–М.:ФОРУМ;ИНФРА–М, 2009.– 336 с.
2. Управление персоналом/ Под ред. Г.И. Михайлиной. – М.: Дашков и К, 2008.– 284 с.
3. Управление персоналом. – М.: Дашков и К, 2010. – 280 с.
4. Басенок В. П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений. - М.: Дашков и К, 2012. – 384 с.
5. Дейнека А. В. Управление персоналом: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. – 292 с.
6. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Москва - 2002 .
7. Герасимов Б.Н., Чумак В.Г., Яковлева Н.Г, Менеджмент персонала. - Ростов н/Д, 2007.
8. Журавлев П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. Учебное пособие. М.: Издательство «Экзамен», 2002.
9. Кибанов А.Я Управление персоналом организации: стратегия, менеджмент, маркетинг Учебник. М.:Инфра -М., 2007.
10. Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник. - М.: Юриспруденция, 2002.
11. Морозова И.Н. HR-менеджмент: справочник менеджера по персоналу.- "Феникс", 2006
12. Музыченко В.. Управление персоналом. Лекции. -2006
13. Пул М., Уорнер М.. Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. Серия «Бизнес-класс», СПб.: Питер, 2005.
14. Чемяков В. П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом.- Вершина, 2007
15. Шапиро С. А., Шатаева О. В. Основы управления персоналом в современных организациях. - РОСБУХ 2008.

Раздел 1 Теоретические основы управления персоналом

Тема 1.3 Методология управления человеческими ресурсами

Самостоятельная работа №2

Изучение зарубежного опыта управления персоналом

Объем времени – 5 часов.

Цель работы: углубление теоретических знаний, полученных при изучении темы «Методология управления человеческими ресурсами», отработка навыков работы с учебной и специализированной литературой.

В результате изучения темы **обучающийся должен:**

знать: зарубежный опыт управления персоналом

уметь: работать с учебными, научными и информационными источниками.

Содержание заданий:

Подготовить доклад на одну из предложенных тем:

1. Опыт управления персоналом в США.
2. Опыт управления персоналом в Германии.
3. Опыт управления персоналом во Франции.
4. Опыт управления персоналом в Финляндии.
5. Опыт управления персоналом в Японии.
6. Опыт управления персоналом в компании (на примере конкретной зарубежной

компаний).

7. Опыт американских фирм по организации развития персонала.
8. Опыт японских фирм по организации развития персонала.
9. Опыт западноевропейских фирм по организации развития персонала.
10. Опыт американских фирм по оценке результативности работы сотрудников.
11. Опыт японских фирм по оценке результативности работы сотрудников.
12. Опыт западноевропейских фирм по оценке результативности работы сотрудников.
13. Опыт американских фирм по мотивации персонала.
14. Опыт японских фирм по мотивации персонала.
15. Опыт западноевропейских фирм по мотивации персонала.
16. Опыт американских фирм по подбору, отбору и найму персонала.
17. Опыт японских фирм по подбору, отбору и найму персонала.
18. Опыт западноевропейских фирм по подбору, отбору и найму персонала.
19. Опыт американских фирм по управлению карьерой персонала.
20. Опыт японских фирм по управлению карьерой персонала.
21. Опыт западноевропейских фирм по управлению карьерой персонала.

Методические указания по написанию доклада:

Доклад является результатом самостоятельной работы студентов по теме «Методология управления человеческими ресурсами» и подводит итоги углубленного изучения специальной литературы.

Тема доклада заранее согласовывается с преподавателем.

Каждый доклад должен содержать введение, аналитическую часть, заключение, список использованной литературы.

Во введении обосновывается актуальность темы работы, ее значение, дается краткий обзор использованной литературы.

Аналитическая часть должна описать основные концепции управления персоналом, а также теории и практики управления персоналом. Основными вопросами, рассматриваемыми в докладе, должны быть процедуры найма, адаптации, обучения, мотивации, оценки, вознаграждения персонала. Желательно рассмотреть организационные структуры управления персоналом, информационное и документационное обеспечение управления персоналом.

В заключении делаются общие выводы студента по работе. Важно показать отличительные особенности данной системы управления персоналом и возможность ее практического применения в российских организациях.

Практические рекомендации по оформлению:

-объем доклада 12-15 страниц печатного текста.

-доклад выполняется со стандартным форматированием: шрифт Times New Roman 14; межстрочный интервал 1,5; отступ красной строки 1,25; поля: верхнее и нижнее - 2 см., правое - 2,5 см., левое - 1,5 см.

Требования к результатам работы: доклад, устное выступление по теме доклада на теоретическом занятии.

Форма контроля: проверка доклада и устный индивидуальный ответ.

Критерии оценки:

Доклад оценивается на **«отлично»**, если помимо обоснования актуальности проблемы, анализа позиций авторов изученных работ, студент провел сравнительный анализ ситуации, высказал свою точку зрения на проблему, которой посвящен доклад и сумел дать ее обоснование. Завершить доклад должны общие выводы о возможности применения зарубежного опыта управления персоналом в российских организациях.

Доклад оценивается на **«хорошо»**, если в нем изложены актуальность проблемы,

точки зрения авторов изученных работ, обоснованы выводы о возможности применения зарубежного опыта управления персоналом в российских организациях.

Доклад оценивается на **—удовлетворительно**||, если в нем изложены актуальность проблемы, точки зрения авторов изученных работ, но отсутствует свое отношение к данной проблеме, не сделаны выводы о возможности применения зарубежного опыта управления персоналом в российских организациях, изучено недостаточное количество специальной литературы, включая периодические издания.

Список рекомендуемой литературы:

1. Зайцева Т., Зуб А.Т. Управление персоналом.—М.:ФОРУМ;ИНФРА—М, 2009.— 336 с.
2. Управление персоналом/ Под ред. Г.И. Михайлиной. — М.: Дашков и К, 2008.— 284 с.
3. Управление персоналом. — М.: Дашков и К, 2010. — 280 с.
4. Басенок В. П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений. - М.: Дашков и К, 2012. — 384 с.
5. Дейнека А. В. Управление персоналом: учебник. — М.: Дашков и К, 2013. — 292 с.
6. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Москва - 2002 .
7. Герасимов Б.Н., Чумак В.Г., Яковлева Н.Г, Менеджмент персонала. - Ростов н/Д, 2007.
8. Журавлев П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. Учебное пособие. М.: Издательство «Экзамен», 2002.
9. Кибанов А.Я Управление персоналом организации: стратегия, менеджмент, маркетинг Учебник. М.:Инфра -М., 2007.
10. Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник. - М.: Юриспруденция, 2002.
11. Морозова И.Н. HR-менеджмент: справочник менеджера по персоналу.- "Феникс", 2006
12. Музыченко В.. Управление персоналом. Лекции. -2006
13. Пул М., Уорнер М.. Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. Серия «Бизнес-класс», СПб.: Питер, 2005.
14. Чемяков В. П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом.- Вершина, 2007
15. Шапиро С. А., Шатаева О. В. Основы управления персоналом в современных организациях. - РОСБУХ 2008.

Раздел 3 Технология управления персоналом

Тема 3.1 Управление наймом персонала на работу

Самостоятельная работа №3

Составление персонограммы и профессиограммы

Объем времени — 5 часов.

Цель работы: систематизация и закрепление теоретических знаний, полученных при изучении темы «Управление наймом персонала на работу», отработка навыков работы с учебной и специализированной литературой, систематизация и анализ теоретического материала.

В результате изучения темы **обучающийся должен:**

знать: систему профессионального клиринга; назначение профессиограммы и персонограммы; кадровую технологию приема на работу; основные этапы процедуры приема персонала на работу: подбор претендентов, отбор кандидатов, наем персонала
уметь: составлять персонограммы и профессиограммы.

Содержание заданий:

Задание 1.

Пользуясь лекционными материалами, литературой из предложенного списка и методическими указаниями по выполнению самостоятельной работы, составьте персонограммы и профессиограммы сотрудников предприятия изучаемой сферы деятельности. На основе составленных персонограмм и профессиограмм определите наиболее подходящий для предприятия данной сферы подход к привлечению персонала.

Методические указания по выполнению самостоятельной работы:

Методология оптимального соотнесения работников и рабочих мест называется **профессиональным клирингом**.

Идея профессионального клиринга заключается в том, чтобы, с одной стороны, каждый человек из множества профессий выбрал ту, которая для него более подходит, а из множества рабочих мест – то место, которое отвечает его способностям, знаниям, навыкам и желаниям. С другой стороны, предприятие получило работников, наиболее достойных и подходящих занимать существующие должности. При таком подходе в равной степени удовлетворяются интересы обеих сторон.

Для практической реализации идеи профессионального клиринга необходимо располагать **профессиограммами профессий и рабочих мест**, а также объективными методами оценки профессиональных и личных качеств человека для составления его **профессиональной персонограммы**.

Профессиограмма – это ранговый список профессионально-значимых и личностных качеств сотрудника, необходимых для его эффективной работы в данной должности.

Персонограмма – это ранговый список профессионально-значимых и личностных качеств конкретного человека.

Совпадение персонограммы конкретного сотрудника с профессиограммой рабочего места позволяет определить его соответствие требованиям рабочего места.

Максимальное совпадение профессиограммы с одной из персонограмм кандидатов на должность позволяет решить **задачу выбора наиболее подходящего кандидата**.

Максимальное совпадение персонограммы конкретного кандидата с одной из профессиограмм **подходящей для него должности**.

На практике существует 2 основных подхода к привлечению персонала:

- «покупка» готовых специалистов
- выбор потенциально сильных претендентов с нужными мотивами

Выбор подхода: если в профессиограмме должности более высокий ранг имеют профессиональные качества, то целесообразна «покупка» готовых специалистов, если личностные, то выбор потенциально сильных претендентов.

Требования к результатам работы: работа выполняется письменно в тетради.

Форма контроля: проверка письменной работы. **Критерии оценки:**

Оценка «5» ставится, если работа выполнена, содержит не менее 5 персонограмм и профессиограмм, правильно определён подход к привлечению персонала.

Оценка «4» ставится, если работа выполнена, содержит не менее 3 персонограмм и профессиограмм, правильно определён подход к привлечению персонала или допущены неточности (до 5%).

Оценка «3» ставится, если работа выполнена, содержит одну персонограмму и профессиограмму или допущены значительные неточности.

Оценка «2» ставится, если работа не выполнена или выполнена менее чем на 50%.

Список рекомендуемой литературы:

1. Зайцева Т., Зуб А.Т. Управление персоналом.–М.:ФОРУМ;ИНФРА–М, 2009.– 336 с.
2. Управление персоналом/ Под ред. Г.И. Михайлиной. – М.: Дашков и К, 2008.– 284 с.
3. Управление персоналом. – М.: Дашков и К, 2010. – 280 с.
4. Басенок В. П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений. - М.: Дашков и К, 2012. – 384 с.
5. Дейнека А. В. Управление персоналом: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. – 292 с.
6. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Москва - 2002 .
7. Герасимов Б.Н., Чумак В.Г., Яковлева Н.Г, Менеджмент персонала. - Ростов н/Д, 2007.
8. Журавлев П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. Учебное пособие. М.: Издательство «Экзамен», 2002.
9. Кибанов А.Я Управление персоналом организации: стратегия, менеджмент, маркетинг Учебник. М.:Инфра -М., 2007.
10. Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник. - М.: Юриспруденция, 2002.
11. Морозова И.Н. HR-менеджмент: справочник менеджера по персоналу.- "Феникс", 2006
12. Музыченко В.. Управление персоналом. Лекции. -2006
13. Пул М., Уорнер М.. Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. Серия «Бизнес-класс», СПб.: Питер, 2005.
14. Чемяков В. П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом.- Вершина, 2007
15. Шапиро С. А., Шатаева О. В. Основы управления персоналом в современных организациях. - РОСБУХ 2008.

Раздел 3 Технология управления персоналом

Тема 3.3 Оценка персонала

Самостоятельная работа №4

Изучение метода оценки «360 градусов»

Объем времени – 5 часов

Цель работы: углубление теоретических знаний, полученных при изучении темы «Оценка персонала», отработка навыков работы с учебной и специализированной литературой.

В результате изучения темы **обучающийся должен:**

знать: сущность, сферу применения, достоинства и недостатки метода оценки «360 градусов».

уметь: составлять анкету для оценки персонала методом «360 градусов».

Содержание заданий:

Задание 1.

Пользуясь лекционными материалами, литературой из предложенного списка и методическими указаниями по выполнению самостоятельной работы, опишите сущность, сферу применения, достоинства и недостатки метода оценки «360 градусов».

Задание 2.

Составьте анкету для деловой оценки сотрудников предприятия изучаемой сферы деятельности методом «360 градусов», содержащую не менее 10 вопросов.

Методические указания по выполнению самостоятельной работы:

Сущность метода «360 градусов оценки» заключается в том, что сотрудник оценивается своим руководителем, своими коллегами и своими подчиненными. Конкретные формы оценки могут варьироваться, но все оценивающие заполняют одинаковые бланки и обработка результатов производится с помощью компьютеров, чтобы обеспечить анонимность. Цель метода – получить всестороннюю оценку аттестуемого.

Не используется напрямую для разработки системы оплаты труда и начисления премий (т. к. методика может выявлять только личностные качества и не подходит для определения квалификации специалистов и стоимости, которую они приносят компании).

Основные условия необходимые для успешного проведения оценки 360 градусов:

- сплоченный коллектив, доверительные отношения между сотрудниками;
- отсутствие преобладающего авторитарного стиля руководства;
- отсутствие выраженной текучести персонала (сотрудники проработали вместе как минимум 1 год);
- обеспечение анонимности оценки (уверенность сотрудников в том, что их оценки не будут разглашаться);
- предварительная разъяснительная работа с сотрудниками о целях оценки (цель должна быть сформулирована перед началом оценки и донесена до сотрудников, информированность снизит стресс от проводимой оценки и позволит получать более объективные данные);
- обязательная обратная связь по итогам оценки (должна проводиться не позднее одного месяца после проведения оценки, в этот период она остается актуальной и значимой для сотрудника);
- обязательная реализация решений по итогам оценки (оценка ради самой оценки не имеет смысла, четкий контроль проведения решений позволит сделать оценку инструментом развития персонала);
- результаты оценки должны быть направлены на развитие, (только так можно будет получать не завышенные результаты оценки, в оценке «360 градусов» это основной недостаток с которым приходится бороться). Как правило, проходит 2–3 оценки, прежде чем в сознании у работников закрепится мысль о том, что «360 градусов» несет только положительные моменты.

Требования к результатам работы: работа выполняется письменно в тетради.

Форма контроля: проверка письменной работы.

Критерии оценки:

Оценка «5» ставится, если правильно выполнены все задания, работа оформлена ак-курратно.

Оценка «4» ставится, если работа выполнена, но допущены неточности (до 5%).

Оценка «3» ставится, если выполнено одно из заданий или допущены значительные неточности в обоих заданиях.

Оценка «2» ставится, если работа не выполнена или выполнена менее чем на 50%.

Список рекомендуемой литературы:

1. Зайцева Т., Зуб А.Т. Управление персоналом.–М.:ФОРУМ;ИНФРА–М, 2009.– 336 с.
2. Управление персоналом/ Под ред. Г.И. Михайлиной. – М.: Дашков и К, 2008.– 284 с.
3. Управление персоналом. – М.: Дашков и К, 2010. – 280 с.

4. Басенок В. П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений. - М.: Дашков и К, 2012. – 384 с.
5. Дейнека А. В. Управление персоналом: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. – 292 с.
6. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Москва - 2002 .
7. Герасимов Б.Н., Чумак В.Г., Яковлева Н.Г, Менеджмент персонала. - Ростов н/Д, 2007.
8. Журавлев П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. Учебное пособие. М.: Издательство «Экзамен», 2002.
9. Кибанов А.Я Управление персоналом организации: стратегия, менеджмент, маркетинг Учебник. М.:Инфра -М., 2007.
10. Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник. - М.: Юриспруденция, 2002.
11. Морозова И.Н. HR-менеджмент: справочник менеджера по персоналу.- "Феникс", 2006
12. Музыченко В.. Управление персоналом. Лекции. -2006
13. Пул М., Уорнер М.. Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. Серия «Бизнес-класс», СПб.: Питер, 2005.
14. Чемяков В. П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом.- Вершина, 2007
15. Шапиро С. А., Шатаева О. В. Основы управления персоналом в современных организациях. - РОСБУХ 2008.

Раздел 3. Технология управления персоналом

Тема 3.6 Мотивация и эффективность трудовой деятельности

Самостоятельная работа №5

Выявление приоритетных мотивационных факторов

Объем времени – 5 часов.

Цель работы: систематизация и закрепление теоретических знаний, полученных при изучении темы «Мотивация и эффективность трудовой деятельности», отработка навыков по выявлению мотивационных факторов.

В результате изучения темы **обучающийся должен:**

знать: сущность мотивации как внутренней регуляции поведения работников; систему мотивации и стимулирования работников; первоначальные, содержательные, процессуальные теории мотивации.

уметь: выявлять приоритетные мотивационные факторы.

Содержание заданий:

Задание 1.

Пользуясь лекционными материалами, литературой из предложенного списка и методическими указаниями по выполнению самостоятельной работы, выявите приоритетные мотивационные факторы.

Методические указания по выполнению самостоятельной работы:

Зарубежный и отечественный опыт показал, что менеджера стимулируют к хорошей работе следующие мотивы.

Мотивы трудовой деятельности менеджера:

1. Престиж, удовольствие, удовлетворение.

2. Власть и влияние.
3. Присутствие элемента состязательности.
4. Возможность самореализации как личности.
5. Высокий жизненный уровень, обеспечиваемый оплатой труда.
6. Возможности для карьеры.
7. Самостоятельность.
8. Условия для реализации своих идей.
9. Интересная деятельность.
- 10.. Продолжительный отпуск.
11. Короткий рабочий день.
12. Гибкий рабочий график.
13. Признание.
14. Здоровый рабочий климат.
15. Надежное рабочее место.
16. Хорошее обеспечение в старости.
17. Хороший стиль управления.
18. Хорошие санитарно-гигиенические условия труда.
19. Степень автоматизации труда.
20. Перспектива на жилье.
21. Сплоченный коллектив.
22. Спокойная работа с четко определенным кругом обязанностей.
23. Соответствие интересов на работе и вне ее.

Необходимо из 23 представленных мотивов выбрать 10, которые являются наиболее важными для менеджера, и определить их приоритетность.

С этой целью каждому из участников опроса предлагается выбрать 10 мотивов самостоятельно. Затем в результате голосования выбираются 10 мотивов, набравшие наибольшее число голосов, которые заносятся в табл.1.

Табл.1 заполняет каждый участник опроса и определяет суммарное значение в баллах по каждому из мотивов. Затем эти данные каждый участник заносит в табл..2, выступая в роли эксперта 1, 2 ... 5. Количество экспертов в табл. 2 совпадает с участниками опроса. Обработка данных табл.2 позволит проранжировать выбранные 10 мотивов.

Таблица 1 Матрица сравнений мотивов трудовой деятельности

№ мотива	Наименование мотива	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Суммарное значение, баллы
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												

Таблица 2 Сводная матрица сравнений мотивов трудовой деятельности

№ мотива	Наименование мотива	Номера экспертов	Среднеарифметическое значение, баллы	Ранг мотива
		1 2 3 4 5 и т.д.		
		Значения в баллах		
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

Требования к результатам работы: работа выполняется в малых группах численностью 4-5 человек письменно.

Форма контроля: проверка письменной работы.

Критерии оценки:

Оценка «5» ставится, если правильно выполнены все задания, работа оформлена аккуратно.

Оценка «4» ставится, если работа выполнена, но допущены неточности (до 5%).

Оценка «3» ставится, если задание выполнено, но допущены значительные неточности.

Оценка «2» ставится, если работа не выполнена или выполнена менее чем на 50%.

Список рекомендуемой литературы:

1. Зайцева Т., Зуб А.Т. Управление персоналом.–М.:ФОРУМ;ИНФРА–М, 2009.– 336 с.
2. Управление персоналом/ Под ред. Г.И. Михайлиной. – М.: Дашков и К, 2008.– 284 с.
3. Управление персоналом. – М.: Дашков и К, 2010. – 280 с.
4. Басенок В. П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений. - М.: Дашков и К, 2012. – 384 с.
5. Дейнека А. В. Управление персоналом: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. – 292 с.
6. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Москва - 2002 .
7. Герасимов Б.Н., Чумак В.Г., Яковлева Н.Г, Менеджмент персонала. - Ростов н/Д, 2007.
8. Журавлев П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. Учебное пособие. М.: Издательство «Экзамен», 2002.
9. Кибанов А.Я Управление персоналом организации: стратегия, менеджмент, маркетинг Учебник. М.:Инфра -М., 2007.
10. Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник. - М.: Юриспруденция, 2002.
11. Морозова И.Н. HR-менеджмент: справочник менеджера по персоналу.- "Феникс", 2006

12. Музыченко В.. Управление персоналом. Лекции. -2006
13. Пул М., Уорнер М.. Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. Серия «Бизнес-класс», СПб.: Питер, 2005.
14. Чемяков В. П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом.- Вершина, 2007
15. Шапиро С. А., Шатаева О. В. Основы управления персоналом в современных организациях. - РОСБУХ 2008.

Раздел 2 Технология управления персоналом

Тема 3.6 Мотивация и эффективность трудовой деятельности

Самостоятельная работа №6

Составление докладов по теме «Мотивация и эффективность трудовой деятельности»

Объем времени – 5 часов.

Цель работы: углубление теоретических знаний, полученных при изучении темы «Мотивация и эффективность трудовой деятельности», отработка навыков работы с учебной и специализированной литературой при составлении и написании доклада.

В результате изучения темы **обучающийся должен:**

знать: сущность мотивации как внутренней регуляции поведения работников; систему мотивации и стимулирования работников; первоначальные, содержательные, процессуальные теории мотивации.

уметь: работать с учебными и научными источниками.

Содержание заданий:

Подготовить доклад на одну из предложенных тем:

1. Теория положительной и отрицательной мотивации («кнута и пряника»)
2. Теория мотивации «Х» и «У» Д. МакГрегора
3. Теория мотивации А. Маслоу,
4. Теория мотивации К. Альдерфера,
5. Теория мотивации Д. Мак-Клелланда,
6. Теория мотивации Ф. Герцберга.
7. Теория ожидания В. Врума,
8. Теория справедливости С. Адамса,
9. Теория мотивации Б. Скиннера,
10. Теория трудовой мотивации Д. Аткинсона.
11. Мотивационная модель Л. Портера и Э. Лоулера.
12. Мотивационные модели: рациональная, человеческих взаимоотношений, самоактуализации, комплексная.
13. Диагностика мотивированности персонала.
14. Средства воздействия на мотивацию сотрудников.
15. Разработка комплексной системы мотивации сотрудников в организации.
16. Экономическая и социальная эффективность мотивации

Практические рекомендации по оформлению:

- работа выполняется в печатной форме на листах формата А4 после изучения темы «Мотивация и эффективность трудовой деятельности».
- объем доклада 4-5 страниц печатного текста.

-доклад выполняется со стандартным форматированием: шрифт Times New Roman 14; межстрочный интервал 1,5; отступ красной строки 1,25; поля: верхнее и нижнее - 2 см., правое – 2,5 см., левое – 1,5 см.

Требования к результатам работы: доклад (4-5 страниц), устное выступление по теме доклада на теоретическом занятии.

Форма контроля: проверка доклада и устный индивидуальный ответ.

Критерии оценки:

Оценка «5» ставится, если доклад оформлен аккуратно, материал изложен интересно, содержит всю необходимую информацию по теме, студент свободно владеет информацией, грамотно излагает подготовленный доклад, даёт полные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «4» ставится, если доклад оформлен не очень аккуратно, содержит необходимую информацию по теме, студент владеет этой информацией, грамотно излагает подготовленный доклад, но испытывает затруднения при ответах на дополнительные вопросы.

Оценка «3» ставится, если доклад оформлен неаккуратно, в нём представлена неполная информация, необходимая для раскрытия темы, студент читает доклад и испытывает затруднения при ответах на дополнительные вопросы.

Оценка «2» ставится, если доклад не подготовлен в письменном виде, студент не владеет информацией по теме своего сообщения.

Список рекомендуемой литературы:

1. Зайцева Т., Зуб А.Т. Управление персоналом.–М.:ФОРУМ;ИНФРА–М, 2009.– 336 с.
2. Управление персоналом/ Под ред. Г.И. Михайлиной. – М.: Дашков и К, 2008.– 284 с.
3. Управление персоналом. – М.: Дашков и К, 2010. – 280 с.
4. Басенок В. П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений. - М.: Дашков и К, 2012. – 384 с.
5. Дейнека А. В. Управление персоналом: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. – 292 с.
6. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Москва - 2002 .
7. Герасимов Б.Н., Чумак В.Г., Яковлева Н.Г, Менеджмент персонала. - Ростов н/Д, 2007.
8. Журавлев П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. Учебное пособие. М.: Издательство «Экзамен», 2002.
9. Кибанов А.Я Управление персоналом организации: стратегия, менеджмент, маркетинг Учебник. М.:Инфра -М., 2007.
10. Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник. - М.: Юриспруденция, 2002.
11. Морозова И.Н. HR-менеджмент: справочник менеджера по персоналу.- "Феникс", 2006
12. Музыченко В.. Управление персоналом. Лекции. -2006
13. Пул М., Уорнер М.. Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. Серия «Бизнес-класс», СПб.: Питер, 2005.
14. Чемяков В. П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом.- Вершина, 2007
15. Шапиро С. А., Шатаева О. В. Основы управления персоналом в современных организациях. - РОСБУХ 2008.

Основные источники:

1. Басенок В. П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений. - М.: Дашков и К, 2012. – 384 с.
2. Дейнека А. В. Управление персоналом: учебник. – М.: Дашков и К, 2011. – 292 с.
3. Дейнека А. В. Управление персоналом: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. – 292 с.
4. Королев Л. М. Психология управления: учебное пособие / Л. М. Королев. – 3-е изд.- М.: Дашков и К, 2011. – 188 с.
5. Логинова Е. Ю. Искусство управления в малом бизнесе: учебно-практическое пособие / Е. Ю. Логинова, О. Д. Прянина. – М.: Дашков и К, 2011. – 296 с.
6. Управление персоналом/ Под ред. Г.И. Михайлиной – М.: Дашков и К, 2010. – 280 с.

Дополнительные источники:

1. Управление персоналом Под редакцией Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ, 2002. —560 с.
2. Герасимов Б.Н., Чумак В.Г., Яковлева Н.Г, Менеджмент персонала. - Ростов н/Д, 2007.
3. Журавлев П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. Учебное пособие. М.: Издательство «Экзамен», 2002.
4. Зайцева Т., Зуб А.Т. Управление персоналом.—М.: ФОРУМ; ИНФРА–М, 2009.— 336 с.
5. Кибанов А.Я Управление персоналом организации: стратегия, менеджмент, маркетинг Учебник. М.:Инфра -М., 2007.
6. Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник. - М.: Юриспруденция, 2002.
7. Морозова И.Н. HR-менеджмент: справочник менеджера по персоналу.- "Феникс", 2006.
8. Музыченко В.В. Управление персоналом. Лекции. Учебник для студ. высш. учеб. заведений. — 2-е изд. — М.: Издательский центр «Академия», 2006.
9. Пул М., Уорнер М.. Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. Серия «Бизнес-класс», СПб.: Питер, 2005.
2. Управление персоналом/ Под ред. Г.И. Михайлиной. – М.: Дашков и К, 2008.— 284 с.
10. Чемяков В. П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом.- Вершина, 2007.
11. Шапиро С. А., Шатаева О. В. Основы управления персоналом в современных организациях. – РОСБУХ. 2008.

Интернет – ресурсы:

1. <http://www.twirpx.com/topic/977>
2. <http://www.eup.ru/docs.asp?id=2365>
3. СПС «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>)
4. СПС «Гарант» (<http://www.garant.ru>)
5. www.gov.ru
6. www.mesi.ru
7. www.infoqks.ru
8. www.infra-m.ru
9. www.computerra.ru
10. www.sokol.sp.ru
11. www.kadrovik.ru.

12. <http://cnt.online.ru/mpl/face?id=4065>
13. <http://www.iworld.ru/magazine/index.phtml?fnct=page&p=70>
14. <http://www.iis.ru/glossary/internetincubator.ru.html>
15. <http://offline.computerra.ru/2000/352/>
16. <http://offline.computerra.ru/2000/352/>
17. <http://www.uprav.biz/materials/psychology/view/709.html?next=>
18. <http://www.kampi.ru/sets/index2.php?arhiv/22nomer.php#>
19. <http://nauka.relis.ru/16/0301/16301013.htm>

Методические рекомендации, разработанные преподавателем:

1. Методические рекомендации по практическим занятиям
2. Методические рекомендации по оценке качества подготовки обучающихся

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

[illegible]

