



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 ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

ОП.21 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Специальность:

40.02.01 Право и организация социального обеспечения

Квалификация выпускника: юрист
(углублённая подготовка)

Разработчик:

Чупина Эльвира Викторовна, преподаватель колледжа

Методические рекомендации по практическим занятиям приняты на заседании предметной (цикловой) комиссии преподавателей профессионального цикла Гуманитарно-экономического колледжа,

Протокол № 1 от 1.09.2017

Председатель предметной (цикловой) комиссии  /Чупина Э.В.

Содержание

Пояснительная записка.....	4
Тематический план.....	6
Содержание практических занятий	14
Практическая работа №1.....	14
Практическая работа №2.....	16
Практическая работа №3.....	17
Практическая работа №4.....	19
Практическая работа №5.....	20
Практическая работа №6.....	21
Практическая работа №7.....	22
Практическая работа №8.....	23
Практическая работа №9.....	25
Практическая работа №10.....	26
Практическая работа №11.....	27
Практическая работа №12.....	28
Информационное обеспечение обучения.....	31
Лист регистрации изменений.....	33

Пояснительная записка

Методические рекомендации по практическим занятиям являющиеся частью учебно-методического комплекса по дисциплине ОП.21 «Управление персоналом» составлены в соответствии с:

1. Федеральным государственным образовательным стандартом по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения;
2. Рабочей программой учебной дисциплины
3. Положением о планировании, организации и проведении лабораторных работ и практических занятий студентов, осваивающих основные образовательные программы среднего профессионального образования в колледжах НовГУ.

Методические рекомендации включают 12 практических занятий, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины в объёме 16 часов.

В результате выполнения практических заданий 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.

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.

Контрольные вопросы ориентированы на проверку подготовленности студентов к выполнению практических работ.

Критерии оценки устного ответа:

Оценка «отлично» ставится, если студент:

- обстоятельно и достаточно полно излагает материал;
- может обосновать свои суждения, привести примеры;
- строит ответ последовательно;
- отстаивает свою позицию;

- демонстрирует понимание изучаемого материала.

Оценка **«хорошо»** ставится, если студент:

- демонстрирует знание и понимание изучаемого материала, однако допускает ошибки в ответе, но самостоятельно исправляет их после замечаний преподавателя;
- не всегда может убедительно обосновать свое суждение.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится, если студент:

- демонстрирует знание основных теоретических положений изучаемого материала, но излагает материал не в полном объеме;
- не может привести необходимые примеры;
- нарушает последовательность в изложении.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, если студент:

- показывает незнание большей части изучаемого материала;
- не может привести необходимые примеры;
- излагает изучаемый материал нелогично и неуверенно.

Оценки **«отлично»**, **«хорошо»** или **«удовлетворительно»** могут быть поставлены за совокупность ответов, данных студентом в течение одного практического занятия.

Критерии оценки письменной работы:

Оценка **«отлично»** ставится, если: выполнено 100% заданий, задания выполнены без ошибок, правильно и аккуратно оформлены.

Оценка **«хорошо»** ставится, если: выполнено 70-100% заданий, задания выполнены без ошибок, правильно и аккуратно оформлены, или в выполнении допущена одна-две ошибки.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится, если: выполнено 50-70% заданий, задания выполнены с ошибками, неаккуратно оформлены, при выполнении допущены две-три ошибки.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, если: выполнено менее 50% заданий, задания выполнены с ошибками, не аккуратно оформлены.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

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		23	
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.	3	1,2,3
	Практическое занятие № 1 Анализ структуры персонала	1	
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»	3	
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	4	
Тема 1.4 Система управления	Содержание учебного материала	2	1

персоналом	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.		
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		6	
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.	2	1,2,3
	Практическое занятие № 3	1	

	Ознакомление с нормативно-методическими документами, применяемыми при управлении персоналом.		
	Практическое занятие № 4 Составление должностной инструкции	1	
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	2	1
Раздел 3. Технология управления персоналом		47	
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.	5	1,2,3
	Практическое занятие № 5 Составление резюме и сопроводительного письма.	1	
	Практическое занятие № 6 Составление объявления в СМИ о вакансии.	1	
	Самостоятельная работа № 3 Составление персонограммы и профессиограммы.	4	
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.	1	
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.	2	1,2,3
	Практическое занятие № 8 Разработка системы оценки персонала	1	
	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.	2	1,2,3
	Практическое занятие № 9 Разработка системы обучения персонала.	1	
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	4	
	Самостоятельная работа № 6 Составление докладов по теме «Мотивация и эффективность трудовой деятельности»	5	
Тема 3.7 Технология высвобождения персоналом	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:	76	

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 ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Раздел 1 Теоретические основы управления персоналом

Тема 1.3 Управление персоналом как компонент общего процесса управления

Практическое занятие №1 (1ч.)

Анализ структуры персонала

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Управление персоналом как компонент общего процесса управления», научиться анализировать структуру персонала.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие и классификацию персонала; количественную и качественную структура персонала.

- студент должен уметь: анализировать структуру персонала.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: 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.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал, калькулятор.

Рекомендации по выполнению заданий: контрольные вопросы выполняются в устной форме; задания 2 и 3 выполняются письменно в тетради.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Назовите два подхода к термину «управление персоналом».
2. В чем заключается основная цель управления персоналом?
3. Что является объектом управления персоналом?
4. Что такое организационная структура персонала?
5. Что такое штатная структура персонала?
6. Что такое ролевая структура персонала?
7. Какие факторы определяют место функции управления персоналом в общей системе управления?

Задание 2

На примере предприятия-места прохождения практики проанализировать структуру персонала по функциям, выполняемым в производственном процессе, проанализировать качественную характеристику кадров по профессиям и специальностям.

Задание 3.

На основании приведенных данных проанализируйте качественный состав трудовых ресурсов предприятия, заполните таблицы. По результатам анализа сделайте выводы.

Общая численность сотрудников по категориям за 2012-2014 г.

Категории работников	Численность работников, человек		
	2012 год	2013 год	2014 год

	всего	удельный вес, %	всего	удельный вес, %	всего	Удельный вес, %
Руководители	19		20		22	
Специалисты	9		9		15	
Служащие	126		128		137	
Рабочие	8		9		14	
Итого работников	162	100,00	166	100,00	188	100,00

Половозрастная структура работников за 2012-2014 гг.

Возраст, лет	Численность работников, человек								
	2012 год			2013 год			2014 год		
	в том числе			В том числе			в том числе		
	Женщины	мужчины	Удельный вес, %	Женщины	мужчины	удельный вес, %	женщины	мужчины	Удельный вес, %
До 30	26	18		29	19		30	26	
31-40	13	12		15	14		25	17	
41-50	10	14		13	12		18	14	
51-55	15	8		14	6		12	5	
56 и старше	28	18		27	17		26	15	
Всего работников	92	70	100,00	98	68	100,00	111	77	100,00

Структура персонала по образованию за 2012-2014 гг.

Виды образований	Численность работников, человек					
	2012 год		2013 год		2014 год	
	Всего	удельный вес, %	всего	удельный вес, %	Всего	Удельный вес, %
Среднее	78		88		107	
Средне-специальное	56		47		49	
Высшее	28		31		32	
Итого	162	100,00	166	100,00	188	100,00

Стаж работы сотрудников за 2012-2014 гг.

Стаж работы	Численность работников, человек					
	2012 год		2013 год		2014 год	
	всего	удельный вес, %	Всего	удельный вес, %	Всего	Удельный вес, %
Менее 1 года	62		45		36	
1-5 года	43		53		74	
5 и более	47		68		78	
Итого	162	100,00	166	100,00	188	100,00

Требования к результатам работы: ответы на вопросы задания 1, выполненные задания 2 и 3.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

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, 2013. – 292 с.

Раздел 1 Теоретические основы управления персоналом

Тема 1.6 Организация управления персоналом

Практическое занятие №2 (2ч.)

Разработка организационной структуры и расчет штатного состава службы управления персоналом.

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Организация управления персоналом», научиться анализировать организационную структуру и рассчитывать штатный состав службы управления персоналом.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: основные направления деятельности и функции службы управления персоналом; варианты организационной структуры службы управления персоналом; штаты службы управления персоналом.

- студент должен уметь:

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Основные направления деятельности и функции службы управления персоналом. Варианты организационной структуры службы управления персоналом. Штаты службы управления персоналом.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал

Рекомендации по выполнению заданий: контрольные вопросы выполняются в устной форме; задания 2 и 3 выполняется письменно в тетради.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Каковы основные направления деятельности и функции службы управления персоналом?
2. Перечислите основные этапы формирования организационной структуры службы управления персоналом.
3. Каковы особенности построения организационных структур служб управления персоналом в организациях различных организационно-правовых форм.
4. Как определить профессионально-квалификационный и количественный состав службы управления персоналом?
5. Что такое штатная норма?

Задание 2

1. Сформулируйте квалификационные требования, предъявляемые к сотрудникам СУП.
2. Проанализируйте распределение функций между сотрудниками СУП.
3. Выявите профессионально-значимые качества менеджера по персоналу.

Задание 3

Разработайте организационную структуру и рассчитайте штатный состав службы управления персоналом в организации с численностью работников 1200 человек (сфера деятельности организации соответствует изучаемой специальности).

Требования к результатам работы: ответы на вопросы задания 1, выполненные задания 2 и 3.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

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, 2013. – 292 с.

Раздел 2 Нормативно-методическое и кадровое обеспечение системы управления персоналом

Тема 2.1 Нормативно-методическое обеспечение работы с персоналом

Практическое занятие №3 (1ч.)

Ознакомление с нормативно-методическими документами, применяемыми при управлении персоналом

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Нормативно-методическое обеспечение работы с персоналом», научиться анализировать и применять на практике нормативно-методические документы по управлению персоналом.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать классификацию и общую характеристику нормативно-методических документов; нормативные документы, регламентирующие разделение труда в организации; организационно-методические документы.
- студент должен уметь анализировать и применять на практике нормативно-методические документы по управлению персоналом.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: 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.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал.

Рекомендации по выполнению заданий: задание 1 выполняется устно, задания 2 и 3 выполняются письменно в тетради.

Содержание заданий:

Задание 1

Ознакомьтесь с содержанием и структурой:

1. Нормативно-методических документов, регламентирующих разделение труда в организации: Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов, Общероссийским классификатором занятий.
2. Внутренних нормативно-методических документов: Положением или Уставом предприятия, положением о структурных подразделениях, штатным расписанием.
3. Организационно-методических документов: Положением о найме, Положением о работе с резервом, Положением об аттестации и другими.

Задание 2

1. Ознакомьтесь со структурой кодового обозначения профессий рабочего (должности служащего) в Общероссийском классификаторе профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР).
2. Проанализируйте кодовое обозначение профессии токаря 19149 6 02 7223 5 12 1 2.
3. Проанализируйте кодовое обозначение должности заместителя начальника финансово-экономического отдела 24695 1 1 1231 03.

Задание 3.

1. Ознакомьтесь со структурой кодового обозначения занятий в Общероссийском классификаторе занятий.
2. Проанализируйте кодовое обозначение занятий профессиональной группы специалистов по компьютерам высшего уровня квалификации 2131 6.
3. Проанализируйте кодовое обозначение занятий профессиональной группы квалифицированных рабочих в машиностроении и металлообработке 7222 3.

Требования к результатам работы: письменно выполненные задания 2 и 3.

Форма контроля: письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

1. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов ОК 016-94. - М., 2004.
2. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (утв. постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. N 37)
3. Басенок В. П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений. - М.: Дашков и К, 2012. – 384 с.
4. Дейнека А. В. Управление персоналом: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. – 292 с.

Раздел 2 Нормативно-методическое и кадровое обеспечение системы управления персоналом

Тема 2.1 Нормативно-методическое обеспечение работы с персоналом

Практическое занятие №4 (1ч.)

Составление должностной инструкции

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Нормативно-методическое обеспечение работы с персоналом», научиться составлять должностную инструкцию.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать классификацию и общую характеристику нормативно-методических документов; нормативные документы, регламентирующие разделение труда в организации; организационно-методические документы.

- студент должен уметь составлять должностную инструкцию.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Классификация и общая характеристика нормативно-методических документов. Нормативные документы, регламентирующие разделение труда в организации: Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих. Внутренние нормативно-методические документы: должностные инструкции.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал, должностные инструкции.

Рекомендации по выполнению заданий: задания 1 и 2 выполняются устно; задание 3 выполняется письменно в составе малых групп численностью 4-5 человек.

Содержание заданий:

Задание 1.

Изучите назначение, структуру и содержание Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих.

Задание 2.

Изучите назначение, структуру и содержание должностных инструкций.

Задание 3.

Составьте должностную инструкцию, используя Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (должность выбрать самостоятельно в соответствии с изучаемой специальностью)

Требования к результатам работы: выполненное задание 3.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

1. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих
2. Басенок В. П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений. - М.: Дашков и К, 2012. – 384 с.
3. Дейнека А. В. Управление персоналом: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. – 292 с.

Раздел 3. Технология управления персоналом

Тема 3.1 Управление наймом персонала на работу

Практическое занятие №5 (1ч.)

Составление резюме и сопроводительного письма.

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Управление наймом персонала на работу», научиться составлять резюме и сопроводительное письмо.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: кадровую технологию приема на работу; основные этапы процедуры приема персонала на работу: подбор претендентов, отбор кандидатов, наем персона-

ла; определение источников подбора работников; основные методы подбора кандидатов.

- студент должен уметь: составлять резюме и сопроводительное письмо.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: 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.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал.

Рекомендации по выполнению заданий: задание 1 выполняется устно; задание 2 и 3 выполняются письменно, обсуждаются в классе.

Содержание заданий:

Задание 1.

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Перечислите основные факторы, влияющие на процесс подбора персонала.
2. В чем заключается основная идея профессионального клиринга?
3. Определите достоинства и недостатки внутренних и внешних источников подбора персонала.
4. Назовите современные методы подбора персонала.
5. Перечислите основные составляющие резюме.
6. Перечислите состав заявительных документов кандидата при приеме на работу.

Задание 2.

1. Используя Интернет, найдите шаблоны резюме.
2. Выделите структуру резюме.
3. Составьте свой вариант резюме.
4. Создайте резюме на себя.

Задание 3.

1. Используя Интернет, найдите шаблоны сопроводительных писем.
2. Выделите структуру сопроводительных писем.
3. Создайте сопроводительное письмо к своему резюме.

Требования к результатам работы: ответы на вопросы задания 1, выполненное задание 2 и 3

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

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, 2013. – 292 с.

Раздел 3 Технология управления персоналом

Тема 3.1 Управление наймом персонала на работу

Практическое занятие №6 (1ч.)

Составление объявления в СМИ о вакансии

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Управление наймом персонала на работу», научиться составлять объявление в СМИ о вакансии.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: кадровую технологию приема на работу; основные этапы процедуры приема персонала на работу: подбор претендентов, отбор кандидатов, наем персонала; определение источников подбора работников; основные методы подбора кандидатов.
- студент должен уметь: составлять объявление в СМИ о вакансии.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: 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.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал.

Рекомендации по выполнению заданий: задание 1 и 2 выполняются устно; задание 3 выполняется письменно в малых группах численностью 4-5 человек, обсуждается в классе.

Содержание заданий:

Задание 1.

Пользуясь лекциями, ознакомьтесь с рекомендациями по составлению объявлений о вакансии.

Задание 2.

Проанализируйте опубликованные в СМИ объявления о вакансиях, сделайте выводы об их привлекательности для кандидатов.

Задание 3.

Создайте объявление для публикации в средствах массовой информации о наборе сотрудников (тип и сфера деятельности организации выбирается студентами самостоятельно в соответствии с изучаемой специальностью).

Требования к результатам работы: составленное и обсуждённое в классе объявление о вакансии.

Форма контроля: письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

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, 2013. – 292 с.

Раздел 3. Технология управления персоналом

Тема 3.2 Расстановка и адаптация персонала

Практическое занятие №7 (1ч.)

Разработка системы адаптации персонала

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Расстановка и адаптация персонала», научиться анализировать разрабатывать систему адаптации персонала.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие, задачи и виды адаптации; производственную и внепроизводственную адаптацию; психофизиологические, социально-психологические, профессиональные, организационные аспекты адаптации; управление трудовой адаптацией.

- студент должен уметь: разрабатывать систему адаптации персонала.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Адаптация: понятие, задачи и виды. Первичная и вторичная адаптация. Производственная и внепроизводственная адаптация. Психофизиологические, социально-психологические, профессиональные, организационные аспекты адаптации. Управление трудовой адаптацией.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал.

Рекомендации по выполнению заданий: задание 1 выполняется устно; задание 2 выполняется письменно в малых группах численностью 4-5 человек, обсуждается в классе.

Содержание заданий:

Задание 1.

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Какие виды трудовых перемещений Вы знаете?
2. В чем заключаются цель и задачи адаптации персонала?
3. Что такое профессиональная адаптация персонала?
4. Что такое организационная адаптация персонала?
5. Перечислите основные формы адаптации персонала.
6. Перечислите основные стадии трудовой адаптации персонала.

Задание 2.

Разработайте систему адаптации персонала, предложите и обоснуйте формы и методы адаптации (тип и сфера деятельности организации выбирается студентами самостоятельно в соответствии с изучаемой специальностью).

Требования к результатам работы: ответы на вопросы задания 1, выполненное и обсуждённое в классе задание 2.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

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, 2013. – 292 с.

Раздел 3 Технология управления персоналом

Тема 3.3 Оценка персонала

Практическое занятие №8 (1ч.) Разработка системы оценки персонала.

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Оценка персонала», научиться разрабатывать систему оценки персонала.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: роль и методы оценки персонала; цели, задачи и принципы аттестации служащих; основные этапы аттестации; подготовку к проведению аттестации; порядок проведения заседаний аттестационной комиссии; подведение итогов аттестации.

- студент должен уметь: разрабатывать систему оценки персонала.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: 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.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал.

Рекомендации по выполнению заданий: задание 1 выполняется устно; задание 2 выполняется письменно в малых группах численностью 4-5 человек, обсуждается в классе.

Содержание заданий:

Задание 1.

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Какова роль и задачи оценки персонала?
2. В чем принципиальная разница между экспертным и инструментальным подходами к оценке работника?
3. Какие методы оценки персонала вы знаете?
4. Какой метод оценки персонала целесообразно применять для обоснованности административных решений?
5. В какой форме наиболее часто проводится оценка персонала на российских предприятиях?
6. В чем заключается принципиальное отличие между оценкой и аттестацией персонала?
7. В чем заключается суть технологии Центра оценки?

Задание 2.

Разработайте систему оценки персонала, предложите и обоснуйте формы и методы оценки (тип и сфера деятельности организации выбирается студентами самостоятельно в соответствии с изучаемой специальностью).

Требования к результатам работы: ответы на вопросы задания 1, выполненное и обсуждённое задание 2.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

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, 2013. – 292 с.

Раздел 3 Технология управления персоналом

Тема 3.4 Развитие персонала

Практическое занятие №9 (1ч.)

Разработка системы обучения персонала

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Развитие персонала», научиться разрабатывать систему обучения персонала.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: роль профессионального потенциала в развитии организации; виды профессионального обучения: подготовка, переподготовка, повышение квалификации; цели и задачи развития персонала; процедуру управления развитием персонала; современные технологии, формы и методы профессионального обучения.

- студент должен уметь: разрабатывать систему обучения персонала.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: 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.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал.

Рекомендации по выполнению заданий: задание 1 выполняется устно; задание 2 выполняется письменно в малых группах численностью 4-5 человек, обсуждается в классе.

Содержание заданий:

Задание 1.

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Перечислите основные цели и задачи обучения персонала.
2. Перечислите задачи обучения персонала для следующих целевых групп: учащаяся молодежь, специалисты с опытом работы, руководители с опытом работы.
3. Перечислите виды профессионального обучения персонала.
4. В чем заключается сущность непрерывного обучения персонала?
5. Перечислите основные методы обучения персоналом.
6. Сформулируйте критерии эффективности обучения персонала.

Задание 2.

Разработайте систему обучения персонала, предложите и обоснуйте формы и методы обучения (тип и сфера деятельности организации выбирается студентами самостоятельно в соответствии с изучаемой специальностью).

Требования к результатам работы: ответы на вопросы задания 1, выполненное и обсуждённое в классе задание 2.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

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, 2013. – 292 с.

Раздел 3 Технология управления персоналом

Тема 3.6 Мотивация и эффективность трудовой деятельности

Практическое занятие №10 (2ч.)

Разработка системы мотивации персонала

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Мотивация и эффективность трудовой деятельности», научиться разрабатывать систему мотивации персонала.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: мотивацию и стимулирование работников; первоначальные теории мотивации; содержательные теории мотивации; процессуальные теории мотивации.
- студент должен уметь: разрабатывать систему мотивации персонала.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Мотивация как внутренняя регуляция поведения работников. Мотивация и стимулирование работников. Первоначальные теории мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал.

Рекомендации по выполнению заданий: задание 1 выполняется устно; задание 2 выполняется письменно в малых группах численностью 4-5 человек, обсуждается в классе.

Содержание заданий:

Задание 1.

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Перечислите основные цели мотивации персонала.
2. Охарактеризуйте первоначальные теории мотивации.
3. Охарактеризуйте содержательные теории мотивации.
4. Охарактеризуйте процессуальные теории мотивации.
5. Перечислите методы диагностики мотивированности персонала.
6. Перечислите основные средства воздействия на мотивацию сотрудников.

Задание 2.

Разработайте систему мотивации персонала, предложите и обоснуйте методы мотивации (тип и сфера деятельности организации выбирается студентами самостоятельно в соответствии с изучаемой специальностью).

Требования к результатам работы: ответы на вопросы задания 1, выполненное и защищённое задание 2.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

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, 2013. – 292 с.

Раздел 3 Технология управления персоналом

Тема 3.7 Технология высвобождения персоналом

Практическое занятие №11 (2ч.)

Разработка программы управления текучестью персонала

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Технология высвобождения персоналом», научиться разрабатывать программы управления текучестью персонала.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие и виды увольнений; причины и мотивы текучести; управление текучестью персонала; позитивные и негативные последствия текучести; этапы управления текучестью; определение уровня текучести персонала в организации; управление массовым высвобождением персонала.

- студент должен уметь: разрабатывать программы управления текучестью персонала.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: 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.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал, калькулятор.

Рекомендации по выполнению заданий: задание 1 выполняется устно; задания 2 и 3 выполняются письменно в малых группах численностью 4-5 человек, обсуждаются в классе.

Содержание заданий:

Задание 1.

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Перечислите основные виды увольнений.
2. Что является массовым высвобождением персонала?
3. Что такое текучесть персонала?
4. Каковы причины и мотивы текучести?
5. Перечислите основные этапы управления текучестью.
6. Какие критерии оценки сотрудников являются обязательными при сокращении персонала?

Задание 2.

Решите задачи:

1. Текучесть персонала на предприятии составляет 25%. Как этот показатель, на Ваш взгляд, характеризует работу служб управления персоналом?

2. Рассчитайте коэффициент текучести кадров на основе следующих данных.

Среднесписочная численность работников организации за год составила 140 человек. Уволилось за год 24 человека, из них по собственному желанию 10, за нарушение трудовой дисциплины 1.

Сделайте выводы по результатам расчётов.

Задание 3.

Разработайте программу управления текучестью персонала, обоснуйте её (тип и сфера деятельности организации выбирается студентами самостоятельно в соответствии с изучаемой специальностью).

Требования к результатам работы: ответы на вопросы задания 1, выполненные задания 2 и 3. Задание 3 подлежит защите.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

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, 2013. – 292 с.

Раздел 3 Технология управления персоналом

Тема 3.8 Оценка эффективности управления персоналом

Практическое занятие №12 (2ч.)

Оценка эффективности управления персоналом

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Оценка эффективности управления персоналом», научиться оценивать эффективность управления персоналом.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: 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.

- студент должен уметь: оценивать эффективность управления персоналом.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: 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.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал, калькулятор.

Рекомендации по выполнению заданий: задание 1 выполняется устно; задание 2 и 3 выполняются письменно.

Содержание заданий:

Задание 1.

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Перечислите основные виды эффективности управления персоналом.
2. Что такое экономическая эффективность управления персоналом?
3. Что такое техническая эффективность управления персоналом?
4. Что такое социальная эффективность управления персоналом?

5. Каковы основные критерии оценки эффективности работы служб

Задание 2.

Ознакомьтесь с методикой оценки экономической эффективности работы служб управления персоналом.

В общем виде экономическая эффективность будет складываться из следующих составляющих:

- экономический эффект (ущерб) от снижения (роста) текучести кадров;
- экономический эффект (ущерб), обусловленный увеличением (уменьшением) выработки готовой продукции вследствие причин, связанных с персоналом;
- оценка экономического эффекта, связанного с оптимизацией численности персонала предприятия.

1. Оценка экономического эффекта (ущерба) от снижения (увеличения) текучести кадров определяется по формуле:

$$S_{тк} = \Delta k_{тк} \times H \times S_{по},$$

Где $S_{тк}$ – экономический эффект (ущерб) от снижения (увеличения) текучести кадров;

$\Delta k_{тк}$ – коэффициент, характеризующий снижение (увеличение) текучести кадров

H – численность персонала предприятия, чел.;

$S_{по}$ – затраты на поиск, подбор и обучение нового сотрудника, руб. на одного человека.

Специалисты службы управления персоналом сталкиваются со следующими проблемами:

- 1) как выделить снижение текучести персонала, которое произошло вследствие реализации каких-либо целевых мероприятий от снижения текучести персонала произошедшего под воздействием прочих внешних причин?
- 2) как достоверно оценить затраты на поиск, подбор и обучение нового сотрудника?

Для решения этих проблем был предложен следующий подход.

При увольнении каждый из сотрудников предприятия заполнял анкету, в которой указывал причины своего увольнения. Далее в расчет коэффициента текучести персонала принималась только численность организации, персонал которой уволился по причинам, ликвидация которых зависит от работодателя. Т.е. если сотрудники увольнялись в связи с переездом в другой город по семейным причинам, их численность в расчет не принималась. И наоборот, численность персонала увольняющегося в связи с низким уровнем заработной платы, неудовлетворительными условиями труда и прочими, принималась в расчет.

Для достоверной оценки затрат на поиск, подбор и обучение нового сотрудника было предложено следующее. При поиске персонала кадровым агентством расценки были известны, в расчет принималось среднее значение стоимости поиска и подбора персонала за последний квартал. В случае поиска и найма посредством собственного специалиста по подбору персонала затраты на подбор определялись как отношение месячного должностного оклада данного специалиста к среднемесячному количеству подобранного им персонала за последний год.

По определению затрат на обучение нового сотрудника подход был аналогичным. Бралось среднее значение стоимости обучения одного работника в сторонних организациях и средняя стоимость обучения одного сотрудника своим специалистом.

2. Оценка экономического эффекта (ущерба) обусловленного увеличением (уменьше-

нием) выработки готовой продукции вследствие причин связанных с персоналом. В общем виде каждой смене давалось плановое задание по выработке готовой продукции. В случае невыполнения данного задания создавалась оперативная комиссия из технических специалистов и специалистов управления персоналом, которая классифицировала причину невыработки:

- по техническим и технологическим причинам;
- по вине персонала (нарушение трудовой дисциплины, не укомплектованность штата и пр.).

Соответственно объем невыработки распределялся по данной классификации. Так как данные проблемы, обусловленные работой персонала, всегда присутствуют на предприятии, то в качестве эффекта или ущерба рассматривалась разница между невыработкой в текущем и предыдущем месяце. Соответственно эффект (ущерб) определялся по формуле:

$$S_{y\bar{e}} = \Delta B \times C_{отп},$$

где ΔB – разница между невыработкой готовой продукции по вине персонала за текущий и предыдущий месяц, тн;

$C_{отп}$ – отпускная цена готовой продукции, руб/тн.

3. Оценка экономического эффекта связанного с оптимизацией численности персонала предприятия.

$$S_{оч} = N \times C_{зпо}$$

где N – количество сокращенных штатных единиц;

$C_{зпо}$ – средняя величина заработной платы, начислений на социальные нужды, выплат социального характера и пр. на одного человека в месяц, руб/чел.

Таким образом, экономическая обоснованность содержания службы персонала определяется как:

$$S_{суп} = S_{тк} + S_{y\bar{e}} + S_{оч} - C_{суп}$$

где $S_{суп}$ – экономическая эффективность службы управления персоналом;

$S_{тк}$ – экономический эффект (ущерб) от снижения (увеличения) текучести кадров;

$S_{y\bar{e}}$ – экономический эффект (ущерб) обусловленный увеличением (уменьшением) выработки готовой продукции вследствие причин связанных с персоналом;

$S_{оч}$ – экономический эффект связанный с оптимизацией численности персонала предприятия;

$C_{суп}$ – затраты на содержание службы управления персоналом (в данном случае была учтена только заработная плата сотрудников, единый социальный налог и выплаты социального характера). Прочие затраты на содержание службы управления персоналом в расчет не принимались, так как например затраты на амортизацию помещения, его отопление и электроснабжение, а также многие прочие затраты предприятие будет нести вне зависимости от наличия или отсутствия данной службы на предприятии. Оценка эффективности деятельности службы проводится ежемесячно.

Также рассчитывался коэффициент рентабельности, который определялся следующим образом:

$$K = \frac{S_{тк} + S_{y\bar{e}} + S_{оч} - C_{суп}}{C_{суп}}$$

Задание 3.

Используя представленную методику, рассчитать экономическую обоснованность и рентабельность содержания службы персонала.

Исходные данные:

В организации с численностью сотрудников 200 человек текучесть персонала составляла 20%. После реализации кадровых мероприятий текучесть составила 15%. Затраты на поиск, подбор и обучение нового сотрудника составили 800 руб. на одного человека.

Разница между невыработкой готовой продукции по вине персонала за текущий и предыдущий месяц 150 тн, отпускная цена готовой продукции 1200 руб/тн.

Количество сокращенных штатных единиц – 6. Средняя величина заработной платы, начислений на социальные нужды, выплат социального характера на одного человека в месяц 20000 руб/чел.

Затраты на содержание службы управления персоналом составили 160000 руб.

Требования к результатам работы: ответы на вопросы задания 1, выполненные задания 2 и 3.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

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, 2013. – 292 с.

Информационное обеспечение обучения

Основные источники:

1. Дейнека А. В. Управление персоналом: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. – 292 с.

Дополнительные источники:

1. Управление персоналом Под редакцией Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ, 2012. —560 с.
 2. Герасимов Б.Н., Чумак В.Г., Яковлева Н.Г, Менеджмент персонала. - Ростов н/Д, 2011.
 3. Журавлев П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. Учебное пособие. М.: Издательство «Экзамен», 2012.
 4. Зайцева Т., Зуб А.Т. Управление персоналом.–М.: ФОРУМ; ИНФРА–М, 2013.– 336 с.
 5. Кибанов А.Я Управление персоналом организации: стратегия, менеджмент, маркетинг Учебник. М.:Инфра -М., 2013.
 6. Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник. - М.: Юриспруденция, 2012.
 7. Морозова И.Н. HR-менеджмент: справочник менеджера по персоналу.- "Феникс", 2013.
- Музыченко В.В. Управление персоналом. Лекции. Учебник для студ. высш. учеб. заведений. — 2-е изд. — М.: Издательский центр «Академия», 2012

Интернет-ресурс:

- 1 <http://www.assessor.ru/forum/index.php?f=43>
- 2 <http://www.palata-nk.ru/>
- 3 <http://www.buhgalteria.ru/>

4 <http://www.1sns.ru/>

5 <http://nalog.consultant.ru/>

Методические рекомендации, разработанные преподавателем:

1. Методические рекомендации по практическим занятиям
2. Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы
3. Методические рекомендации по оценке качества подготовки обучающихся

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

Номер изме- нения	Номер листа				Всего лис- тов в доку- менте	ФИО и подпись ответст- венного за внесение изме- нения	Дата внесе- ния измене- ния	Дата введения изменения
	измененного	замененного	нового	изъятого				