

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ»

УТВЕРЖДЕНО
Учебно-методической комиссией
экономического факультета
от «12» января 2026 г.
протокол № 5
председатель УМК
_____ Н.В. Снегирева

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
к занятиям семинарского типа и внеаудиторной
(самостоятельной) работе
по дисциплине
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Специальность: 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
Квалификация выпускника: операционный логист
Направленность: операционная деятельность в логистике
Форма обучения: очная

год начала подготовки – 2026

Разработано
канд. экон. наук, доцент кафедры
экономики и менеджмента
_____ Е.В. Кащеева

Одобрено
на заседании кафедры экономики и
менеджмента
от «12» января 2026 г.
протокол № 5
зав. кафедрой _____ Е.В. Кащеева

Ставрополь, 2026 г.

Содержание

	стр.
Пояснительная записка	4
1. Методические рекомендации обучающимся при подготовке к занятиям семинарского типа	4
2. Методические рекомендации обучающимся по выполнению внеаудиторной (самостоятельной) работы	5
2.1. Подготовка к лекциям	6
2.2. Работа над темами, вынесенными на самостоятельное изучение	7
2.3. Изучение специальной методической литературы	8
2.4. Методические указания к лекции-дискуссии	9
2.5. Подготовка реферата	11
2.6. Подготовка к тестированию	12
2.7. Методические указания по подготовке компьютерной презентации	19
2.8. Методические указания по выполнению практических заданий	23
3. Критерии оценки результатов внеаудиторной (самостоятельной) работы	27

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Методические указания призваны оказывать помощь обучающимся в изучении основных понятий, идей, теорий и положений дисциплины «Управление персоналом», изучаемых как в ходе семинаров, так и во время самостоятельной работы; способствовать развитию умений, навыков и компетенций.

Семинары являются одними из основных видов аудиторных занятий по различным наукам, так как представляют собой средство развития у студентов культуры научного мышления общения.

1. Методические указания обучающимся при подготовке к семинарам

Семинар – это форма организации обучения, при которой на этапе подготовки доминирует самостоятельная работа студентов с учебной литературой и другими дидактическими средствами над серией вопросов, проблем и задач, а в процессе семинара идут активное обсуждение, дискуссии и выступления студентов, где они под руководством преподавателя делают обобщающие выводы и заключения.

При подготовке к семинарам можно выделить 2 этапа:

- 1- й - организационный,
- 2- й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку обучающегося к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов.

В процессе этой работы обучающийся должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к практическому (семинарскому) занятию рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. В начале практического (семинарского) занятия обучающиеся под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные явления и факты. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для решения практических задач.

Для того чтобы семинары приносили максимальную пользу, необходимо помнить, что упражнение и решение задач проводятся по вычитанному на лекциях материалу и связаны, как правило, с детальным разбором отдельных вопросов лекционного курса. Следует подчеркнуть, что только после усвоения лекционного материала с определенной

точки зрения (а именно с той, с которой он излагается на лекциях) он будет закрепляться на практических занятиях как в результате обсуждения и анализа лекционного материала, так и с помощью решения проблемных ситуаций, задач. При этих условиях обучающийся не только хорошо усвоит материал, но и научится применять его на практике, а также получит дополнительный стимул (и это очень важно) для активной проработки лекции.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если обучающийся видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи). Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

При подготовке к практическим занятиям следует использовать основную и дополнительную литературу из рабочей программы дисциплины, а также руководствоваться приведенными указаниями и рекомендациями.

Обучающемуся рекомендуется следующая схема подготовки к семинарам:

- 1) проработать конспект лекций;
 - 2) изучить основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (теме);
 - 3) рассмотреть различные точки зрения по вопросу;
 - 4) выделить проблемные области;
 - 5) сформулировать собственную точку зрения;
 - 6) ответить на вопросы плана семинара;
 - 7) выполнить домашнее задание;
 - 8) проработать тестовые задания и задачи (если таковые имеются);
 - 9) при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю. Активность на семинарских занятиях оценивается по следующим критериям:
- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
 - участие в дискуссиях;
 - выполнение проектных и иных заданий;
 - ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Ответ должен быть аргументированным, развернутым, не односложным, содержать ссылки на источники.

2. Методические рекомендации обучающимся по выполнению внеаудиторной(самостоятельной) работы

Внеаудиторная самостоятельная работа производится с целью:

формирования умений обучающихся самостоятельно определять цели деятельности и составлять планы деятельности, самостоятельно осуществлять, контролировать и корректировать деятельность, использовать все возможные ресурсы для достижения поставленных целей и реализации планов деятельности; выбирать успешные стратегии в различных ситуациях, осуществлять самостоятельную информационно-познавательную деятельность

систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений студентов;

углубления и расширения теоретических знаний;

формирования умений использовать нормативную, правовую, научно-популярную, справочную документацию и специальную литературу;

развития познавательной способности и активности студентов, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности;

формирования самостоятельного мышления, способностей к самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;

развития исследовательских умений и навыков.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную основную и дополнительную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств;
- выполнять домашние задания по указанию преподавателя.

Критериями оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы студента являются:

уровень освоения учебного материала;

умение использовать теоретические знания и умения при выполнении практических задач. Домашнее задание оценивается по следующим критериям:

- степень и уровень выполнения задания;
- аккуратность в оформлении работы;
- использование специальной литературы;
- сдача домашнего задания в срок.

В ходе изучения дисциплины «Управление персоналом» предлагаются следующие формы и виды самостоятельной работы обучающихся:

- изучение учебных пособий;
- чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы);
- составление плана текста;
- изучение и конспектирование хрестоматий и сборников документов;
- графическое изображение структуры текста, подготовка компьютерной презентации;
- ответы на контрольные вопросы;
- изучение тем и проблем, не выносимых на лекции и семинарские занятия;
- написание тематических докладов, рефератов и эссе на проблемные темы;
- участие обучающихся в составлении тестов;
- выполнение исследовательских и творческих заданий;
- просмотр учебных кинофильмов, видеозаписей;
- другие виды.

2.1. Методические рекомендации по подготовке к лекциям

Подготовка к лекциям предполагает изучение рабочей программы дисциплины, установление связи с ранее полученными знаниями, выделение наиболее значимых и актуальных проблем, на изучение которых следует обратить особое внимание.

Самостоятельная работа начинается до посещения обучающимся лекционного занятия. Обучающимся необходимо использовать «систему опережающего чтения», то есть предварительно прочитывать лекционный материал, содержащийся в учебниках и учебных пособиях, закладывая базу для более глубокого восприятия лекции.

Кроме того, самостоятельная подготовка обучающегося к лекции должна

состоять в проработке конспекта предыдущей лекции. Это помогает лучше понять материал новой лекции, опираясь на предшествующие знания.

Чтобы понимать излагаемый лектором материал, обучающийся должен знать пройденные ранее правила и методы, свойства рассмотренных ранее объектов, понимать все особенности изученных ранее явлений и процессов. Ведь этими свойствами и особенностями определяется и постановка новых задач на последующих лекциях, и характер решения этих задач. От этих свойств и

особенностей зависят характеристики других, более сложных объектов, подлежащих изучению на последующих лекциях.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям - научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы.

2.2. Методические рекомендации по работе над вопросами, вынесенными на самостоятельное изучение

Темы, вынесенные на самостоятельное изучение, обучающемуся предпочтительно законспектировать.

Конспектирование источников позволяет обучающемуся существенно расширить свой кругозор, получить современный уровень знаний по предмету, овладеть определенными и весьма важными навыками интеллектуальной деятельности. В процессе конспектирования происходит творческое осмысление материала, его лучшее запоминание (поскольку в этом участвует не только зрительная, но и моторная память), а в последующем такая работа серьезно облегчает подготовку к зачету или экзамену.

Наиболее предпочтительным является развернутый конспект, который передает все основное содержание темы, вынесенной на самостоятельное изучение, и отражает план, основные положения в виде тезисов, а также доказательства, цифры, факты и т.д., включает наиболее примечательные цитаты.

Основной материал лучше всего излагать своими словами, избегая неточных формулировок.

Аргументация и иллюстративный материал записываются кратко, в виде перечисления, с более подробным изложением каких-либо сведений, которые обучающийся считает необходимыми для примера при ответе на семинаре, зачете или экзамене.

В конспекте должен быть план с указанием основных вопросов изучаемой темы, что поможет более глубоко усвоить материал и исключить механический подход к составлению конспекта, даст возможность быстро ориентироваться в нем во время устного ответа.

Встречающиеся новые термины и понятия следует проанализировать, используя консультации преподавателей, всевозможные справочные и энциклопедические издания.

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение

1. Персонал организации, как объект управления.
2. Сущность, содержание и принципы управления персоналом.
3. Цели и задачи управления персоналом.
4. Методы построения системы управления человеческими ресурсами.
5. Организационные структуры в системе управления персоналом организации.
6. Формирование организационной структуры системы управления персоналом
7. Основные закономерности управления персоналом.
8. Особенности построения системы управления человеческими ресурсами в организациях различных организационных форм.
9. Роль и организационный статус службы управления человеческими ресурсами.
10. Варианты структурного местоположения кадровой службы.

11. Определение количественного состава службы управления человеческими ресурсами.
12. Унифицированные системы документации.
13. Виды информации и информационное обеспечение организации.
14. Определение кадровой политики организации.
15. Стратегическое управление организацией.
16. Система стратегического управления человеческими ресурсами организации.
17. Определение адаптации персонала организации.
18. Виды и цели адаптации персонала.
19. Органы управления адаптацией человеческих ресурсов.
20. Характеристика программы адаптации персонала организации.
21. Основные понятия и концепции обучения.
22. Профессиональная начальная и специализированная подготовка.
23. Совершенствование профессиональных знаний и способностей.
24. Основные понятия и концепции обучения.
25. Профессиональная начальная и специализированная подготовка.
26. Совершенствование профессиональных знаний и способностей.
27. Подходы к теории поведения человеческих ресурсов в организации.
28. Характеристика индивидуальных особенностей человека.
29. Типы поведения человека в организации.
30. Мотивация как стратегия преодоления кризиса труда.
31. Организация управления конфликтами.
32. Виды конфликтов. Функции конфликтов.
33. Метода управления конфликтами.
34. Ориентиры поведения при конфликтах.
35. Оценка результатов труда персонала организации.
36. Количественные и качественные показатели оценки результатов труда.
37. Основные методы оценки результатов труда персонала.
38. Методы управления персоналом организации
39. Административные методы управления персоналом
40. Экономические методы управления персоналом
41. Социально-психологические методы управления персоналом

2.3. Методические рекомендации по изучению специальной методической литературы

Этот вид работы является одним из основных в самостоятельной работе и требует систематических усилий и организованности обучающегося на протяжении всего обучения.

Изучение литературы нужно начинать с предварительного общего ознакомления с работой (монография, учебник, учебное пособие и т.п.). Затем следует ознакомиться с оглавлением и структурой работы, что поможет оценить общий замысел автора, избранную им последовательность анализа тех или иных вопросов. Как правило, в каждой научной работе имеются предисловие или введение которые следует изучить в первую очередь. Написанные автором или рецензентом, они, как правило, дают представление о цели, источниках и литературе, использованной автором, его методологических подходах, исследовательских методах и т.д.

Не менее важно ознакомиться с научным аппаратом автора: просмотреть ссылки на источники, примечания, приложения.

Следующий этап - внимательное чтение работы с начала до конца, при большом объеме - по частям или разделам. Читать следует, тщательно обдумывая содержание, не пропуская кажущиеся неинтересными или сложными фрагменты текста, добиваясь

понимания прочитываемого материала. Обычно главная мысль обосновывается рядом доказательств, приводящих к определенным выводам, усвоить которые можно только при ознакомлении со всей его аргументацией, методикой и рассуждениями.

При этом нужно обязательно выделять из прочитанного самое важное и существенное.

В случае необходимости, можно оформлять записи изучаемого текста в виде плана, выписок и цитат, тезисов и конспекта.

Рекомендуемая основная литература

1. Управление персоналом в социальной работе: учебник для среднего профессионального образования / под редакцией М. В. Воронцовой. - Москва: Издательство Юрайт, 2025. - 378 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-534-14451-2. - Текст: электронный// Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/567665>

2. Литвинюк, А. А. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Литвинюк; под редакцией А. А. Литвинюка. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2025. - 461 с. - (Профессиональная практика). - ISBN 978-5-534-16151-9. - Текст: электронный// Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/560904>

3. Маслова, В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. М. Маслова. - 5-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2025. - 451 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-534-15946-2. - Текст: электронный// Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/560916>

Рекомендуемая дополнительная литература

1. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации: учебник для среднего профессионального образования / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. - Москва: Издательство Юрайт, 2025. - 278 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-534-18748-9. - Текст: электронный// Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/569002>

2. Исаева, О. М. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. - 2-е изд. - Москва: Издательство Юрайт, 2025. - 172 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-534-19146-2. - Текст: электронный// Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/561962>

3. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практический курс: учебник для среднего профессионального образования / В. П. Пугачев. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2025. - 284 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-534-19035-9. - Текст: электронный// Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/569081>

Рекомендуемая периодические издания:

1. Журнал «Управление персоналом» - <https://www.top-personal.ru/magazines.html>

2. Журнал «Управление развитием персонала» - <https://grebennikon.ru/journal-25.html?ysclid=mk60dh0wb7796496710#volume2024-4>

2.4. Методические рекомендации по написанию реферата

Реферат представляет собой краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания научного труда или трудов специалистов по избранной теме, обзор литературы определенного направления. Такой обзор должен давать представление о современном состоянии изученности той или иной научной проблемы, включая сопоставление точек зрения специалистов, и сопровождаться собственной оценкой их достоверности и убедительности. Реферат не предполагает изложения самостоятельных результатов. Его задача - обобщить достигнутое другими, самостоятельно изложить проблему на базе фактов, почерпнутых из литературы.

Реферат должен состоять из следующих разделов:

- Титульный лист
- Содержание
- Введение
- Основной текст
- Заключение
- Список использованных источников
- Приложения (по усмотрению автора)

Оглавление (содержание) включает перечень всех частей и рубрик работы студента, а так- же номера соответствующих им страниц текста.

Во введении должна быть обоснована актуальность темы, сформулированы цели работы и основные вопросы, которые предполагается раскрыть в реферате, а также должно быть указано, с использованием каких материалов выполнена работа - дается краткая характеристика использованной литературы с точки зрения полноты освещения в ней избранной темы. Объем введения не должен превышать 1-1,5 страницы.

Основной текст. В этой части излагается содержание темы.

В заключении обобщается изложенный в основной части материал, формулируются общие выводы, указывается, что нового лично для себя вынес автор реферата из работы над ним. Делая выводы, необходимо учитывать опубликованные в литературе различные точки зрения на изложенную в работе проблему, сопоставить их и отметить, какая из них больше импонирует автору реферата. Во всей работе, особенно во введении и заключении, должно присутствовать личное отношение автора к раскрываемым вопросам. Заключение по объему, как правило, не должно превышать введения.

Составление списка использованной литературы и источников. Сведения об использованных источниках приводятся в соответствии с требованием ГОСТа. Каждый источник указывается строго в соответствии с его наименованием и нумеруется. В списке литературы для каждого источника приводятся: фамилии и инициалы автора, полное название, место издания (город), издательство, год издания.

Содержание и оформление приложений. В приложения рекомендуется включать материал, который по разным причинам не приведен в основном тексте работы: заимствованные из литературы или самостоятельно составленные автором реферата таблицы, схемы, графики, словарь терминов, фотографии, ксерокопии, рисунки. Страницы приложения продолжают сквозную нумерацию реферата. Само приложение нумеруется арабскими цифрами, чтобы на него можно было сослаться в конце соответствующей фразы текста.

Реферат оценивается по системе:

Оценка «отлично» выставляется за реферат, который носит исследовательский характер, содержит грамотно изложенный материал, с соответствующими обоснованными выводами.

Оценка «хорошо» выставляется за грамотно выполненный во всех отношениях реферат при наличии небольших недочетов в его содержании или оформлении.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за реферат, который удовлетворяет всем предъявляемым требованиям, но отличается поверхностностью, в нем просматривается непоследовательность изложения материала, представлены необоснованные выводы.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется за реферат, который не носит исследовательского характера, не содержит анализа источников и подходов по выбранной теме, выводы носят декларативный характер.

Темы для подготовки рефератов

1. Разработка проекта повышения эффективности деятельности управленческого персонала.
2. Анализ функций, выполняемых персоналом и затрат на их осуществление.
3. Сущность и основные принципы функционально- стоимостного анализа (ФСА).
4. Функционально- стоимостной анализ- как универсальный метод, объединяющий различные методы исследований функций управления.
5. Показатели качества функций управления.
6. Характеристика основных этапов функционально- стоимостного анализа (ФСА).
7. Особенности схемы служебного роста в Японии.
8. Кадровый резерв. Виды и этапы формирования кадрового резерва.
9. Характеристика структуры плана работы с резервом руководящих кадров.
10. Оценочные показатели, снижающие трудовой вклад работника.
11. Важнейшие методы оценки управленческого персонала.
12. Процесс отбора кандидатов на вакантную должность.
13. Функциональные взаимосвязи между участниками проведения аттестации персонала.
14. Основные типы аттестации персонала.
15. Организация аттестации персонала.
16. Содержание, методы и процедура комплексной оценки персонала.
17. Кадровая политика.
18. Механизм формирования государственной кадровой политики.
19. сущность и содержание концепций стратегии кадровой политики.
20. Цели и задачи кадрового контроллинга.
21. Структура типового оперативного плана кадрового планирования
22. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
23. Место и роль кадровой политики в политике организации.
24. Сущность, состав и содержание функциональных подсистем системы управления персоналом.
25. Характеристика основных типов организационных структур системы управления персоналом.
26. Системы управления персоналом организации и их важнейшие функции. Состав подсистем.
27. Цели и функции системы управления персоналом.
28. Классификация методов анализа и построения системы управления персоналом.
29. Стадии и этапы разработки и внедрения проекта совершенствования системы управления организацией.
30. Философия управления персоналом. Характеристика разновидностей философии управления персоналом (на примере японской, американской, российской, германской и др. систем управления персоналом).
31. Методы построения системы управления персоналом

2.5. Методические рекомендации по подготовке к устному опросу

Устные опросы проводятся преподавателем во время аудиторных занятий. Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем занятии. Количество вопросов определяется преподавателем.

Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Ответ обучающегося должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

Перечень вопросов для устного опроса

1. Персонал организации, как объект управления
2. Сущность, содержание и принципы управления персоналом.
3. Цели и задачи управления персоналом.
4. Понятия «человеческие ресурсы», «трудовые ресурсы», «кадры» и «персонал».
5. Основные характеристики персонала предприятия: численность и структура
6. Управление человеческими ресурсами как отрасль науки.
7. Классические теории, теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов.
8. Этапы развития управления человеческими ресурсами в организациях развитых стран мира.
9. Основные признаки человеческих ресурсов организации.
10. Основные характеристики человеческих ресурсов организации.
11. Основные признаки структурирования человеческих ресурсов организации.
12. Понятие и виды подсистем системы управления человеческими ресурсами организации.
13. Цели создания системы управления организации.
14. Принципы построения системы управления человеческими ресурсами.
- Методы построения системы управления человеческими ресурсами.
15. Управление персоналом в условиях функционирования рынка труда
16. Стратегии управления персоналом на предприятии.
17. Управление персоналом в американском менеджменте
18. Управление персоналом в японском менеджменте.
19. Понятие, стадии и этапы организационного проектирования.
20. Основные закономерности управления человеческими ресурсами.
- Принципы управления человеческими ресурсами.
21. Административные методы. Экономические методы. Социально-психологические.
22. Особенности построения системы управления человеческими ресурсами в организациях различных организационных форм.
23. Роль и организационный статус службы управления человеческими ресурсами. Варианты структурного местоположения кадровой службы.
24. Этапы формирования оргструктуры системы управления человеческими ресурсами.
25. Состав функций подсистем оргструктуры системы управления человеческими ресурсами.
26. Определение количественного состава службы управления человеческими ресурсами.

27. Унифицированные системы документации.
28. Виды информации и информационное обеспечение организации. Определение комплекса технических средств.
29. Группировка нормативно-методических материалов, их содержание и наименование.
30. Основные задачи правового обеспечения системы управления человеческими ресурсами.
31. Определение кадровой политики организации.
32. Стратегическое управление организацией.
33. Система стратегического управления человеческими ресурсами организации.
34. Стратегия управления человеческими ресурсами организации.
35. Реализация стратегии управления человеческими ресурсами. Основы кадрового планирования в организации.
36. Оперативный план работы с человеческими ресурсами.
37. Маркетинг человеческих ресурсов.
38. Планирование и прогнозирование потребности в человеческих ресурсах.
39. Планирование и анализ показателей по труду.
40. Нормирование труда и расчет численности человеческих ресурсов.
41. Принципы управления человеческими ресурсами
42. Принципы построения системы управления человеческими ресурсами
43. Место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления предприятием
44. Основные приемы и нормы социального взаимодействия

2.6. Методические указания по подготовке к тестированию

Выполнение тестовых заданий предоставляет студентам возможность самостоятельно контролировать уровень своих знаний, обнаруживать пробелы в знаниях и принимать меры по их ликвидации. Форма изложения тестовых заданий позволяет закрепить и восстановить в памяти пройденный материал. Для формирования заданий использована как закрытая, так и открытая форма. У студента есть возможность выбора правильного ответа или нескольких правильных ответов из числа предложенных вариантов. Для выполнения тестовых заданий студенты должны изучить лекционный материал по теме, соответствующие разделы учебников, учебных пособий и других источников.

Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Задания в тестовой форме

1. ... - это сфера деятельности руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом проекта, направленная на повышение эффективности проектной деятельности за счет повышения эффективности работы с участниками проекта психологическими, правовыми, экономическими и другими методами (впишите словосочетание).

2. Не является целью управления персоналом предприятия:

- а) повышение конкурентоспособности проекта в рыночных условиях;
- б) повышение эффективности производства и труда, в частности достижение максимальной прибыли от реализации проекта;

- в) обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива участников проекта;
- г) увеличение культурного потенциала участников проекта.

3. Система управления персоналом проекта — это система, в которой реализуются ... управления персоналом:

- а) процессы;
- б) функции;
- в) планы;
- г) задачи.

4. Какая подсистема включает обучение, переподготовку и повышение квалификации, введение в должность и адаптацию новых участников проекта, оценку кандидатов на вакантную должность и т.д.?

- а) развития персонала;
- б) мотивации поведения;
- в) найма и учета персонала;
- г) планирования персонала.

5. Какая подсистема выполняет функции анализа сложившейся оргструктуры управления, проектирования новой оргструктуры управления, разработки штатного расписания и т.д.?

- а) социального развития;
- б) правового обеспечения;
- в) развития организационных структур управления;
- г) информационного обеспечения.

6. ... - способы воздействия на участников проекта и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе разработки и реализации проекта (впишите словосочетание).

7. Какие методы управления персоналом относятся к косвенным:

- а) административные;
- б) экономические;
- в) социально-психологические;
- г) политические.

8. ... — это определение целей управления, средств их достижения, моделирование и прогнозирование объекта управления:

- а) регулирование;
- б) планирование;
- в) организация;
- г) учет.

9. ... - получение информации об изменении состава участников проекта, ведение государственной и внутренней отчетности по кадрам и т.д.:

- а) регулирование;
- б) планирование;
- в) организация;
- г) учет.

10. Процесс набора участников проекта включает в себя следующие этапы:

- а) общий анализ потребности в кадрах;
- б) формулирование требований к участникам проекта;
- в) определение основных источников поступлений кандидатов;
- г) наем персонала.

11. ... - это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных в ходе разработки и реализации проекта (впишите слово)

12. Собеседование может быть:
- а) по заранее подготовленной схеме;
 - б) слабоформализованное;
 - в) по шаблону;
 - г) выполняемое без специальной подготовки.

13. Метод, основанный на непосредственном измерении качеств (например, скорости реакции) или физиологических параметров с помощью аппаратных средств, описании измерений и интерпретации данных – это:

- а) инструментальные измерения;
- б) экзамен;
- в) экспертные оценки;
- г) психологическое тестирование.

14. Что относится к формам профориентационной работы?

- а) профессиональное обучение;
- б) профессиональная информация;
- в) профотбор;
- г) профессиональные игры.

15. ... – это приспособление организма, индивидуума, участников к изменяющимся условиям среды или к своим внутренним изменениям, что приводит к повышению эффективности их существования и функционирования. (впишите слово)

16. Что НЕ относится к видам адаптации?

- а) психофизиологическая;
- б) физическая;
- в) социально-психологическая;
- г) социально-организационная.

17. Выделяют следующие направления трудовой адаптации:

- а) первичная;
- б) внешняя;
- в) вторичная;
- г) внутренняя.

18. С системой оценки персонала проекта связаны следующие группы проблем:

- а) что оценивается;
- б) где оценивается;
- в) как оценивается;
- г) с помощью чего оценивается.

19. Социально-экономические факторы, учитываемые при проведении оценки результативности труда персонала, содержат:

- а) состояние экономики;
- б) состояние здоровья;
- в) квалификация работников;
- г) условия труда.

20. Рыночные факторы, учитываемые при проведении оценки результативности труда персонала, содержат:

- а) конкуренция;
- б) инфляция;
- в) моральный климат в коллективе;
- г) сложность труда.

21. К показателям оценки результатов труда руководителя проекта относят:

- а) прибыль;
- б) снижение издержек производства;
- в) темп роста прибыли;
- г) потери от простоев.

22. К показателям оценки результатов труда руководителя службы управления персоналом относят:

- а) количество вакантных мест;
- б) коэффициент текучести кадров;
- в) темп роста прибыли;
- г) производительность труда и ее динамика.

23. Какой метод основан на оценке достижения участником целей, намеченных совместно руководителем и его подчиненным на конкретный период времени?

- а) вынужденный выбор;
- б) описательный метод;
- в) метод шкалы графического рейтинга;
- г) управление по целям.

24. Психофизиологический потенциал участника проекта включает:

- а) творческие способности и склонности человека, состояние его здоровья, работоспособность, выносливость, тип нервной системы;
- б) уровень гражданского сознания и социальной зрелости, степень усвоения работником норм отношения к труду, ценностные ориентации, интересы, потребности в сфере труда;
- в) объем, глубину и разносторонность общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений, обуславливающих способность работника к труду определенного содержания и сложности, ресурсы рабочего времени, определяющие время занятости в течение года

25. Ролевая структура коллектива определяет:

- а) трудовой коллектив предприятия как совокупность групп, выделенных по полу, возрасту, семейному положению, уровню образования, уровню доходов;
- б) состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками;
- в) состав персонала в соответствии со штатным расписанием предприятия, предусматривает разграничение прав и ответственности и выражается в системе должностей, в порядке их прохождения;

г) состав и соподчиненность должностных лиц в соответствии с организационной структурой предприятия

26. Исходя из приведенных исходных данных, текучесть персонала в 1 году составит (в процентах):

Показатели	1-ый год	2-ой год	3-ий год
Среднесписочная численность, чел.	131	131	131
Принято, чел.	34	42	57
Выбыло, чел. в том числе:	15	22	31
уволены по собственному желанию, чел.	13	19	28

- а) 9,92
- б) 14,50
- в) 21,37

27. Исходя из приведенных исходных данных, текучесть персонала во 2 году составит (в процентах):

Показатели	1-ый год	2-ой год	3-ий год
Среднесписочная численность, чел.	131	131	131
Принято, чел.	34	42	57
Выбыло, чел. в том числе:	15	22	31
уволены по собственному желанию, чел.	13	19	28

- а) 9,92
- б) 14,50
- в) 21,37

28. Исходя из приведенных исходных данных, текучесть персонала в 3 году составит (в процентах):

Показатели	1-ый год	2-ой год	3-ий год
Среднесписочная численность, чел.	131	131	131
Принято, чел.	34	42	57
Выбыло, чел. в том числе:	15	22	31
уволены по собственному желанию, чел.	13	19	28

- а) 9,92
- б) 14,50
- в) 21,37

2.7. Методические указания по подготовке компьютерной презентации

Этот вид работы требует координации навыков студента по сбору, систематизации, переработке информации, оформления ее в виде подборки материалов, кратко отражающих основные вопросы изучаемой темы, в электронном виде. То есть создание презентаций расширяет методы и средства обработки и представления учебной информации, формирует у студентов навыки работы на компьютере.

Слово «презентация» обозначает представление, демонстрацию. Обычно для компьютерной презентации используется мультимедийный проектор, отражающий содержимое экрана компьютера на большом экране, вывешенном в аудитории. Презентация представляет собой совмещение видеоряда - последовательности кадров со звуком - последовательностью звукового сопровождения. Презентация тем эффективнее, чем в большей мере в ней используются возможности мультимедиа технологий.

Презентация представляет собой последовательность слайдов. Отдельный слайд может содержать текст, рисунки, фотографии, анимацию, видео и звук.

С точки зрения организации презентации можно разделить на три класса: интерактивные презентации; презентации со сценарием; непрерывно выполняющиеся презентации.

Интерактивная презентация - диалог между пользователем и компьютером. В этом случае презентацией управляет пользователь, т. е. он сам осуществляет поиск информации, определяет время ее восприятия, а также объем необходимого материала. В таком режиме работает ученик с обучающей программой, реализованной в форме мультимедийной презентации. При индивидуальной работе мультимедийный проектор не требуется. Все интерактивные презентации имеют общее свойство: они управляются событиями. Это означает, что когда происходит некоторое событие (нажатие кнопки мыши или позиционирование указателя мыши на экранном объекте), в ответ выполняется соответствующее действие. Например, после щелчка мышью на фотографии картины начинается звуковой рассказ об истории ее создания. Презентация со сценарием - показ слайдов под управлением ведущего (докладчика). Такие презентации могут содержать «плывущие» по экрану титры, анимированный текст, диаграммы, графики и другие иллюстрации. Порядок смены слайдов, а также время демонстрации каждого слайда определяет докладчик. Он же произносит текст, комментирующий видеоряд презентации. В непрерывно выполняющихся презентациях не предусмотрен диалог с пользователем и нет ведущего. Такие самовыполняющиеся презентации обычно демонстрируют на различных выставках.

Создание презентации на заданную тему проходит через следующие этапы: 1) создание сценария; 2) разработка презентации с использованием программных средств.

Затем нужно выбрать программу разработки презентации. Каждая из существующих программ такого класса обладает своими собственными индивидуальными возможностями. Тем не менее, между ними есть много общего. Каждая такая программа включает в себя встроенные средства создания анимации, добавления и редактирования звука, импортирования изображений, видео, а также создания рисунков. Программа PowerPoint, входящая в программный пакет Microsoft Office, предназначена для создания презентаций. С ее помощью пользователь может быстро оформить доклад в едином стиле, таким образом, значительно повысив степень восприятия предоставляемой информации аудиторией. Презентация или «слайд-фильм», подготовленная в PowerPoint, представляет собой последовательность слайдов, которые могут содержать план и основные положения выступления, все необходимые таблицы, диаграммы, схемы, рисунки, входящие в демонстрационный материал. При необходимости в презентацию можно вставить видеоэффекты и звук.

Сохраняется презентация в файле с расширением .ppt.

При подготовке компьютерной презентации студент должен:

- изучить материалы темы (вопроса), которой (которому) посвящена компьютерная презентация, выделяя главное и второстепенное;
- установить логическую связь между элементами темы (вопроса);
- представить характеристику элементов в краткой форме;
- выбрать опорные сигналы для акцентирования главной информации и отобразить в структуре презентации;
- оформить презентацию и предоставить к установленному сроку.

Перечень тем для выполнения компьютерной презентации

1. Совершенствование нормативно-методического и правового обеспечения системы управления персоналом организации.
2. Совершенствование планирования работы с персоналом в организации.
3. Совершенствование технологии управления персоналом в организации.
4. Управление деловой карьерой в организации.
5. Управление поведением персонала в организации.
6. Управление конфликтами и стрессами в организации.
7. Совершенствование кадровой политики в организации.
8. Совершенствование внутриколлективных отношений в трудовых коллективах организации.
9. Нормирование управленческого труда и аттестация штатной численности управленческого персонала организации.
10. Совершенствование системы оплаты труда персонала в организации.
11. Управление трудовыми ресурсами в регионе.
12. Механизм принятия решений по управлению персоналом.
13. Оценка результатов деятельности персонала организации.
14. Управление человеческими ресурсами: принципы, функции и методы.
15. Стратегия управления персоналом.
16. Кадровая политика.
17. Информационное обеспечение управления персоналом.
18. Планирование работы с персоналом.
19. Анализ выполняемых работ и оценка персонала.
20. Набор и отбор персонала.
21. Управление адаптацией работников в организации.
22. Переподготовка и повышение квалификации персонала.
23. Формирование и планирование трудовой карьеры.
24. Деловая оценка работника: цель, задачи, методы.
25. Аттестация работников: цель, задачи, методы, организация.
26. Организация управления персоналом.
27. Регулирование трудовых отношений в организации.
28. Коллективный договор: значение, функции, механизм разработки.
29. Сущность и методы преодоления конфликтов.
30. Затраты на персонал: состав, методы оптимизации.

2.8. Методические указания по выполнению практических заданий

Для решения практических заданий студенту необходимо изучить теоретический материал (лекционный материал, учебную и практическую литературу) по теме практической работы.

При выполнении практических заданий необходимым является наличие умения анализировать, сравнивать, обобщать, делать выводы. Решение задания должно быть аргументированным, ответы на задания представлены полно.

Начинать работу на занятии рекомендуется с ознакомления с кратким

теоретическим материалом, касающимся практического задания. Затем осуществляется контроль понимания обучающимися наиболее общих терминов. Далее следует разбор решения типового задания.

В ходе выполнения практического задания обучающиеся научатся реализовывать последовательность действий при использовании наиболее распространенных методов и делать выводы, вытекающие из полученных расчетов.

Студент последовательно выполняет выданные ему преподавателем задания (задачи).

Рекомендуемые практические задания

Задание 1.

В проекте в списочном составе на 1 января было 205 чел., с 6 января принято на работу 15 чел., с 16 января уволено 5 чел. и с 29 января принято 10 чел. Вычислим среднесписочную численность работников за январь.

Задание 2.

Дайте оценку движения персонала предприятия, используя данные, приведенные в таблице.

Показатели	Значение показателя
Среднесписочная численность работников, чел.	5 400
Количество выбывших в течение года работников (всего), чел., в том числе:	154
- уволившихся по собственному желанию	146
- уволенных за прогулы и другие нарушения	8
Количество принятых в течение года, чел.	104
Количество работников, состоявших в списке весь календарный год, чел.	5 142

На основании абсолютных показателей по данным отчетности рассчитайте следующие коэффициенты:

- коэффициент оборота по выбытию кадров;
- коэффициент оборота по приему кадров;
- коэффициент стабильности (постоянства) кадров;
- коэффициент текучести кадров число выбывших по причинам текучести;
- коэффициент замещения кадров.

Задание 3.

Характеристика японского и американского подходов к управлению персоналом организации приведена в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика японского и американского подходов к управлению персоналом организации

Критерии организации работы	Японский подход	Американский подход
Основа организации	Гармония	Эффективность
Отношение к работе	Главное – выполнение обязанностей	Главное – выполнение заданий
Конкуренция	Практически нет	Сильная

Гарантии для работника	Высокие (пожизненный наем)	Низкие
Принятие решений	Снизу вверх	Сверху вниз
Отношения с подчиненными	Семейные	Формальные
Метод найма	После окончания учебы	По деловым качествам
Оплата труда	В зависимости от стажа	В зависимости от результатов

Задание: В чём заключается специфика российского подхода к управлению персоналом? Опишите основные черты такого подхода, используя критерии, приведенные в таблице 1. Приведите два варианта: в условиях СССР и в настоящее время.

Задача 4.

Служба управления персоналом машиностроительного завода включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников завода 4300 человек. Состав функции для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления персоналом. Полезный фонд рабочего времени одного работника 1940 ч в год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости. 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления персоналом:

- найма, отбора и учета персонала – 11510 чел.-ч.;
- развития персонала – 8230 чел.-ч.;
- планирования и маркетинга персонала – 13600 чел.-ч.;
- разработки средств стимулирования труда и мотивации – 10110 чел.-ч.;
- трудовых отношений – 5108 чел.-ч.;
- условий труда – 6120 чел.-ч.;
- социальной инфраструктуры – 1380 чел.-ч.;
- юридических услуг – 2070 чел.-ч.

1. Рассчитайте плановую численность каждой подсистемы службы управления персоналом.

2. Составьте оперограммы следующих управленческих процедур и определите трудоемкость операций по этим процедурам: отбор персонала; увольнение работника; планирование обучения персонала; планирование потребности в персонале.

Задача 5.

Необходимо составить оперативный план работы с персоналом в организации, где вы работаете или проходите практику. Одним из разделов этого плана является раздел «Планирование привлечения персонала». Анализ показал, что организация испытывает дополнительную потребность в персонале.

Определите, за счет, каких внутренних и внешних источников предполагается обеспечить потребность в персонале в планируемом году, раскройте преимущества и недостатки источников и определите конкретные потребности в персонале.

Задача 6.

В целях снижения трудовых затрат и повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции на предприятии предполагается установить новое оборудование, что позволит повысить ее производительность на 40%. Одновременно будут осуществлены мероприятия по механизации транспортных работ, что даст возможность сократить численность рабочих, занятых на этих работах, с 40 до 60 человек. В результате улучшения организации труда предполагается также сократить внутрисменные потери рабочего времени с 10 до 5%.

Как при этом повысится производительность труда на предприятии с численностью рабочих 2400 человек (из них 60% основных и 40% вспомогательных рабочих, на новом оборудовании будут работать 10% основных рабочих)?

Задача 7.

Бригада в составе 20 человек отработала за месяц 22 смены и сдала ОТК 10 тыс. деталей. При этом норма выработки была выполнена на 120%. В планируемом периоде намечено в результате улучшения организации труда и обслуживания рабочих мест повысить месячную выработку на 3%.

Какое плановое задание должно быть установлено бригаде в этом случае: число деталей, плановая трудоемкость одной детали, процент выполнения норм (при том же количестве рабочих часов)?

Задача 8.

В планируемом периоде цех предполагает выпустить продукции на 5,6 млн. руб. и при этом увеличить выработку на одного рабочего в год с 70 000 руб. до 74 000 руб. На сколько человек можно будет сократить численность рабочих и, каков будет рост производительности труда?

Задача 9.

Представьте, что Вы - менеджер по найму персонала. Разработайте опросник для потенциальных кандидатов на занятие той или иной должности, позволяющий оценить:

- умение применять современные технологии взаимодействия с членами общества для решения поставленных задач;
- умение устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе;
- навыки социального взаимодействия и работы в команде.

3. Критерии оценки результатов внеаудиторной (самостоятельной) работы

Критериями оценки результатов внеаудиторной (самостоятельной) работы обучающегося являются:

- уровень освоения учебного материала,
- умение использовать теоретические знания при выполнении практических задач,
- полнота общеучебных представлений, знаний и умений по изучаемой теме, к которой относится данная самостоятельная работа,
- обоснованность и четкость изложения ответа на поставленный по внеаудиторной (самостоятельной) работе вопрос,
- оформление отчетного материала в соответствии с требованиями, предъявляемыми к подобного рода материалам.