

Аккредитованное образовательное частное учреждение высшего образования  
«Московский финансово-юридический университет МФЮА»  
Информация о владельце:  
ФИО: Забелин Алексей Григорьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 20.08.2023 16:33:21  
Уникальный программный ключ:  
672b4d4e1ca30b0f66ad5b6309d064a94afcd9bc652d927620ac07f8fdabb79  
Рассмотрено и одобрено на заседании  
учебно-методического совета

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе



Н.О. Минькова

личная подпись      инициалы, фамилия

« 13 »      марта      2023 г.

Протокол № 5 от 13.03.2023

Председатель совета



Н.О. Минькова

личная подпись

инициалы, фамилия

д-р экон. наук Федорова Наталья Валентиновна

(уч. звание, степень, ФИО авторов программы)

## Рабочая программа дисциплины (модуля)

### Управление трудовыми ресурсами

(наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки (специальность): 38.05.01 Экономическая безопасность  
(код, наименование без кавычек)

ОПОП: Судебная экономическая экспертиза  
(наименование)

Форма освоения ОПОП: очная, очно-заочная, заочная  
(очная, очно-заочная, заочная)

Общая трудоемкость: 4 (з.е.)

Всего учебных часов: 144 (ак. час.)

Формы промежуточной аттестации	СЕМЕСТР		
	очная	очно-заочная	заочная
Экзамен	9	10	10

Москва 2023 г.

Год начала подготовки студентов - 2023

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины	получении студентами знаний, формирование умений и выработка навыков по управлению трудовыми ресурсами и персоналом с учетом применения методов и технологий риск-менеджмента в области кадровых рисков для решения профессиональных задач в сфере экономической безопасности организации
Задачи дисциплины	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование представлений о теоретических основах и основных концепциях управления персоналом и трудовыми ресурсами, его месте и роли в системе управления организацией;</li> <li>- приобретение теоретических знаний и практических навыков в области формирования и проектирования кадровых служб и подразделений системы управления трудовыми ресурсами и персоналом организации, постановки и организации их работы;</li> <li>- приобретение знаний и выработка навыков по управлению деловой карьерой, продвижением, развитием, обучением, повышением квалификации, мотивацией и стимулированием труда персонала, оценкой трудового потенциала организации и обоснованием механизмов его использования при реализации кадровых стратегий организации;</li> <li>- приобретение основополагающих знаний в области политики занятости, регулирования социально-трудовых отношений в сфере управления трудовыми ресурсами и персоналом организации;</li> <li>- получение знаний, формирование умений и выработка навыков управления трудовыми ресурсами и персоналом для решения профессиональных задач управления в сфере экономической безопасности организации;</li> <li>- получение знаний, формирование умений и выработка навыков по применению методов и технологий управления кадровыми рисками для решения профессиональных задач в сфере экономической безопасности организации.</li> </ul>

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок 1 «Дисциплины (модули)»	
Дисциплины и практики, знания и умения по которым необходимы как "входные" при изучении данной дисциплины	Основы духовно-нравственного образования Оценка рисков Профессиональная этика и служебный этикет Психология личности и профессиональное самоопределение Управление организацией (предприятием) Экономика организации (предприятия) Экономическая безопасность
Дисциплины, практики, ГИА, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее	Государственная итоговая аттестация

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

**Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.  
Степень сформированности компетенций**

Индикатор	Название	Планируемые результаты обучения	ФОС
	ПК3	Способен обеспечивать стабильное функционирование системы экономической безопасности, принимать оптимальные организационно-управленческие решения по нейтрализации рисков и угроз	

ПК-3.1	Знать: управленческие методы, обеспечивающие стабильность системы экономической безопасности	Обладает знанием теории и методологии управления трудовыми ресурсами и персоналом; знанием методов и технологий управления трудовыми ресурсами и персоналом; знанием методологии и технологий кадровых рисков в системе управления человеческими ресурсами и персоналом	Тест
ПК-3.2	Уметь: применять управленческие методы для обеспечения стабильности системы экономической безопасности; выявлять и анализировать проблемы, риски, угрозы функционирования системы экономической безопасности	Обладает умением выбирать методы, технологии и стили управления трудовыми ресурсами и персоналом; умением использовать технологии и методы риск менеджмента для выявления и анализа проблем, рисков и угроз в сфере управления кадровыми рисками предприятия	Практическое задание
ПК-3.3	Уметь: разрабатывать и принимать оптимальные организационно-управленческие решения по нейтрализации рисков и угроз экономической безопасности	Владеет навыками применения технологий и методов управления трудовыми ресурсами и персоналом; навыками разработки и принятия решений по управлению человеческими ресурсами и персоналом; навыками использования технологий риск-менеджмента для разработки и реализации решений и осуществления процессов по управлению кадровыми рисками предприятия.	Деловая игра

#### 4. Структура и содержание дисциплины

##### Тематический план дисциплины

№	Название темы	Содержание	Литература	Индикаторы
1.	Трудовые ресурсы и персонал предприятия как объект управления	Эволюция концептуальных подходов к управлению трудовыми ресурсами и персоналом. Школа научного управления. Административная школа. Теория человеческих отношений. Бихевиоризм. Концепция человеческого капитала. Понятие категории " трудовые ресурсы" и «персонал». Классификация трудовых ресурсов и персонала как инструмента управления в организации.	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3

2.	Место и роль управления трудовыми ресурсами и персоналом в системе управления предприятием	<p>Организация (предприятие) как социальная система управления.</p> <p>Закономерности управления трудовыми ресурсами и персоналом.</p> <p>Совершенствование организации трудовой деятельности персонала. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты.</p> <p>Развитие трудовых ресурсов организации.</p>	<p>9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8</p>	<p>ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3</p>
3.	Принципы и методы управления трудовыми ресурсами и персоналом	<p>Принципы управления трудовыми ресурсами и персоналом. Методы управления трудовыми ресурсами и персоналом.</p> <p>Экономические методы управления трудовыми ресурсами и персоналом. Организационно-распорядительные методы управления трудовыми ресурсами и персоналом. Социально-психологические методы управления трудовыми ресурсами и персоналом.</p> <p>Нормативный метод планирования трудовых ресурсов . Балансовый метод планирования трудовых ресурсов.</p> <p>Методологические подходы в кадровом менеджменте.</p>	<p>9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8</p>	<p>ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3</p>
4.	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	<p>Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом.</p> <p>Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции.</p> <p>Организационная структура службы управления персоналом.</p>	<p>9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8</p>	<p>ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3</p>

5.	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления трудовыми ресурсами и персоналом	Кадровое обеспечение системы управления трудовыми ресурсами и персоналом. Информационно-техническое обеспечение системы управления трудовыми ресурсами и персоналом. Правовое обеспечение системы управления трудовыми ресурсами и персоналом, социальное партнерство. Нормативно-методическое обеспечение системы управления трудовыми ресурсами и персоналом.	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3
6.	Анализ кадрового потенциала организации	Кадровый потенциал организации и методы его анализа. Трудовой коллектив, его признаки и функции. Формальные и неформальные группы, управление ими. Власть и лидерство. Теория «Х», теория «У». Нововведение и персонал. Социально-психологический климат в коллективе.	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3
7.	Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	Политика компании в области управления карьерой. Определение потребности организации в кадровом резерве. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала. Карьерный план сотрудника. Удержание кадрового резерва. Кадровый резерв по различным категориям. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Управление талантами.	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3

8.	Подбор, профориентация и деловая оценка трудовых ресурсов и персонала	<p>Общие понятия подбора трудовых ресурсов и персонала и их профессиональной ориентации. Индивидуальные различия и их использование при подборе и профессиональной ориентации трудовых ресурсов и персонала. Параметрическое описание личности. Принципы диагностики профессиональной пригодности трудовых ресурсов и персонала.</p> <p>Основные этапы подбора трудовых ресурсов и персонала и их профессиональной ориентации. Деловая оценка как технология управления трудовыми ресурсами и персоналом. Аттестация как форма оценки трудовых ресурсов и персонала. Нормативная база проведения аттестации трудовых ресурсов и персонала организации.</p>	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3
9.	Подготовка, переподготовка и повышение квалификации трудовых ресурсов и персонала	<p>Значение обучения трудовых ресурсов и персонала организации, его сущность и виды. Особенности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.</p> <p>Этапы процесса обучения трудовых ресурсов и персонала и определение потребностей в нем. Формы и методы обучения трудовых ресурсов и персонала.</p>	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3
10.	Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	<p>Понятие мотивации трудового поведения трудовых ресурсов и персонала и понятийный аппарат мотивации. Классификация мотивов трудовой деятельности и понятие о мотивационном комплексе. Эволюция теорий мотивации.</p> <p>Управление трудовыми ресурсами и персоналом на основе применения мотивов приобретения. Индивидуальные мотивы приобретения.</p> <p>Влияние мотивов удовлетворения на трудовое поведение трудовых ресурсов и персонала организации. Мотивы безопасности в управлении трудовыми ресурсами и персоналом.</p> <p>Управление трудовыми ресурсами и персоналом на основе использования мотивов подчинения.</p>	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3

11.	Профессиональная и организационная адаптация	Понятие, виды адаптации персонала, индивидуально-психологические особенности адаптационного процесса. Стадии процесса адаптации. Профессиональная ориентация и ее роль в адаптационном процессе.	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3
12.	Конфликты в коллективе	Понятие конфликта, его объекты и субъекты, динамика развития. Объективные и субъективные причины конфликтов. Классификация конфликтов. Роль конфликта в организации. Понятие индивидуального трудового спора и порядок его рассмотрения. Коллективный трудовой спор и порядок его разрешения.	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3
13.	Оценка эффективности управления трудовыми ресурсами и персоналом	Сущность экономической эффективности управления и факторы, влияющие на ее уровень. Показатели экономической эффективности управления трудовыми ресурсами и персоналом. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования систем управления трудовыми ресурсами и персоналом. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы управления трудовыми ресурсами и персоналом.	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3

14.	Кадровые риски как объект управления, их виды и факторы	Социально-экономическое содержание кадровых рисков. Основные характеристики кадровых рисков. Источники кадровых рисков. Классификация кадровых рисков. Подходы и принципы классификации кадровых рисков Количественные и качественные кадровые риски. Внешние и внутренние кадровые риски.	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3
15.	Методы оценки кадровых рисков	Качественные и количественные методы оценки кадровых рисков. Классификация методов оценки кадровых рисков по ситуациям кадровых рисков и особенности их использования. Совокупность методов оценки кадровых рисков.	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3
16.	Методика управления кадровыми рисками	Основные аспекты, учитываемые при управлении кадровыми рисками. Необходимые элементы методики управления кадровыми рисками. Этапы реализации методики управления кадровыми рисками.	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3



17.	Цели, задачи, требования к системе управления кадровыми рисками	Постановка целей и выработка задач системы. Выработка требований к системе управления кадровыми рисками. Нормативно-методическое и документационное обеспечение системы управления кадровыми рисками организации.	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3
18.	Система управления кадровыми рисками	Формирование системы управления кадровыми рисками организации. Принципы формирования и функционирования системы управления кадровыми рисками организации. Организационный механизм управления кадровыми рисками организации.	9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.3, 9.2.4, 9.1.4, 9.1.5, 9.2.5, 9.1.6, 9.1.7, 9.2.6, 9.1.8	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3

**Распределение бюджета времени по видам занятий с учетом формы обучения**

**Форма обучения: очная, 9 семестр**

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	4	2	0	2	2
2.	4	2	0	2	2
3.	4	2	0	2	2
4.	4	2	0	2	2
5.	4	2	0	2	2
6.	4	2	0	2	2
7.	4	2	0	2	2
8.	4	2	0	2	2
9.	4	2	0	2	2
10.	4	2	0	2	2
11.	4	2	0	2	2
12.	4	2	0	2	2
13.	4	2	0	2	2
14.	4	2	0	2	2
15.	4	2	0	2	2

16.	4	2	0	2	2
17.	4	2	0	2	2
18.	4	2	0	2	2
	Промежуточная аттестация				
	4	0	0	0	32
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	76	36	0	36	68

**Форма обучения: очно-заочная, 10 семестр**

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	4	2	0	2	2
2.	4	2	0	2	2
3.	4	2	0	2	2
4.	4	2	0	2	2
5.	4	2	0	2	2
6.	4	2	0	2	2
7.	4	2	0	2	2
8.	4	2	0	2	2
9.	4	2	0	2	2
10.	4	2	0	2	2
11.	4	2	0	2	2
12.	4	2	0	2	2
13.	4	2	0	2	2
14.	4	2	0	2	2
15.	4	2	0	2	2
16.	4	2	0	2	2
17.	4	2	0	2	2
18.	4	2	0	2	2
	Промежуточная аттестация				
	4	0	0	0	32
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	76	36	0	36	68

**Форма обучения: заочная, 10 семестр**

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	1.5	1	0	0.5	5
2.	0.5	0	0	0.5	5
3.	1.5	1	0	0.5	5

4.	1.5	1	0	0.5	5
5.	0.5	0	0	0.5	5
6.	1	1	0	0	5
7.	0.5	0	0	0.5	5
8.	1	1	0	0	5
9.	0.5	0	0	0.5	5
10.	0.5	0	0	0.5	5
11.	0.5	0	0	0.5	6
12.	0.5	0	0	0.5	6
13.	1.5	1	0	0.5	5
14.	0.5	0	0	0.5	5
15.	1.5	1	0	0.5	5
16.	0.5	0	0	0.5	5
17.	0.5	0	0	0.5	5
18.	1.5	1	0	0.5	5
	Промежуточная аттестация				
	4	0	0	0	32
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	20	8	0	8	124

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе освоения дисциплины обучающемуся необходимо посетить все виды занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины и выполнить контрольные задания, предлагаемые преподавателем для успешного освоения дисциплины. Также следует изучить рабочую программу дисциплины, в которой определены цели и задачи дисциплины, компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения. Рассмотреть содержание тем дисциплины; взаимосвязь тем лекций и практических занятий; бюджет времени по видам занятий; оценочные средства для текущей и промежуточной аттестации; критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины. Ознакомиться с методическими материалами, программно-информационным и материально техническим обеспечением дисциплины.

### Работа на лекции

Лекционные занятия включают изложение, обсуждение и разъяснение основных направлений и вопросов изучаемой дисциплины, знание которых необходимо в ходе реализации всех остальных видов занятий и в самостоятельной работе обучающегося. На лекциях обучающиеся получают самые необходимые знания по изучаемой проблеме. Непременным условием для глубокого и прочного усвоения учебного материала является умение обучающихся сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения. Внимательное слушание лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, конспектирование их помогает усвоить материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями. Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только основную литературу, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

### Практические занятия

Подготовку к практическому занятию следует начинать с ознакомления с лекционным материалом, с изучения плана практических занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к

рекомендуемой литературе. Владение понятийным аппаратом изучаемого курса является необходимым, поэтому готовясь к практическим занятиям, обучающемуся следует активно пользоваться справочной литературой: энциклопедиями, словарями и др. В ходе проведения практических занятий, материал, излагаемый на лекциях, закрепляется, расширяется и дополняется при подготовке сообщений, рефератов, выполнении тестовых работ. Степень освоения каждой темы определяется преподавателем в ходе обсуждения ответов обучающихся.

#### Самостоятельная работа

Обучающийся в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Самостоятельная работа обучающихся играет важную роль в воспитании сознательного отношения самих обучающихся к овладению теоретическими и практическими знаниями, привитии им привычки к направленному интеллектуальному труду. Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в рабочей программе. Изучение литературы следует начинать с освоения соответствующих разделов дисциплины в учебниках, затем ознакомиться с монографиями или статьями по той тематике, которую изучает обучающийся, и после этого – с брошюрами и статьями, содержащими материал, дающий углубленное представление о тех или иных аспектах рассматриваемой проблемы. Для расширения знаний по дисциплине обучающемуся необходимо использовать Интернет-ресурсы и специализированные базы данных: проводить поиск в различных системах и использовать материалы сайтов, рекомендованных преподавателем на лекционных занятиях.

#### Подготовка к сессии

Основными ориентирами при подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине являются конспект лекций и перечень рекомендуемой литературы. При подготовке к сессии обучающемуся следует так организовать учебную работу, чтобы перед первым днем начала сессии были сданы и защищены все практические работы. Основное в подготовке к сессии – это повторение всего материала курса, по которому необходимо пройти аттестацию. При подготовке к сессии следует весь объем работы распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнения работы.

### **6. Фонды оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и самоконтроля по итогам освоения дисциплины**

Технология оценивания компетенций фондами оценочных средств:

- формирование критериев оценивания компетенций;
- ознакомление обучающихся в ЭИОС с критериями оценивания конкретных типов оценочных средств;
- оценивание компетенций студентов с помощью оценочных средств;
- публикация результатов освоения ОПОП в личном кабинете в ЭИОС обучающегося;

#### **Тест для формирования «ПК-3.1»**

Вопрос №1 .

Способность человека к труду, совокупность его физических, интеллектуальных способностей, приобретенных знаний и опыта, которые используются в процессе производства товаров и предоставления услуг — это:

*Варианты ответов:*

1. рабочая сила;
2. трудовые ресурсы;
3. трудовой потенциал;

Вопрос №2 .

Основными функциями процесса управления персоналом являются:

*Варианты ответов:*

1. анализ, планирование, мотивация, контроль;

2. учет, аудит, планирование, прогнозирование, контроль;
3. планирование, организация, мотивация, контроль, регулирование;

Вопрос №3 .

В историческом развитии в управлении персоналом можно выделить последовательную смену следующих современных концепций и подходов:

*Варианты ответов:*

1. управление трудовыми ресурсами, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление трудовым потенциалом, управление человеческим капиталом.
2. управление персоналом, управление кадрами, управление человеком.
3. менеджмент персонала, управление трудовыми ресурсами, управление человеческими ресурсами, управление человеком.

Вопрос №4 .

Группа качеств работника в которую входят: лояльность, бесконфликтность, способность к компромиссам, склонность к интригам, стремление к лидерству — это:

*Варианты ответов:*

1. личностная;
2. социальная;
3. адаптационная;

Вопрос №5 .

Трудовой потенциал - это:

*Варианты ответов:*

1. это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
2. это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз когда создает потребительные стоимости;
3. способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат.

### **Критерии оценки выполнения задания**

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

### **Практическое задание для формирования «ПК-3.2»**

#### **«ВЛАСТЬ. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ И ВОЗДЕЙСТВИЯ»**

Цель практической работы – научить студента применять теоретические знания на практике, закрепить теоретические знания.

Для выполнения практической работы студентам необходимо разбиться на группы 5-6 человек. Каждая группа разрабатывает свои предложения или отвечают на вопросы письменно в произвольной форме (формат А4). Затем происходит обсуждение проблемы в группе в целом, где каждая команда выдвигает свои предложения. После обсуждения пишется отчет и сдается преподавателю (в произвольной форме).

Задание на практическую работу:

1. Определите, перечень конкретных для улучшения рабочей атмосферы в трудовом коллективе.

2. Определите целевые, командные и индивидуальные потребности ваших работников.

3. Определите наиболее эффективный стиль управления вашими подчиненными.

Методические рекомендации для выполнения практической работы:

При работе в коллективе, Вы можете отметить следующие проблемы: необходимость постоянного контроля за работой каждого сотрудника; некоторые сотрудники плохо уживаются между собой (они не чувствуют себя членами одной команды, капитаном которой являетесь Вы).

Чтобы решить возникшие проблемы, необходимо понять коллективную психологию. Многие люди лучше работают не в одиночку, а в коллективе, поскольку там они могут рассчитывать на необходимую им поддержку, дружескую помощь, признание и уважение.

Однако за все это нужно платить. В качестве члена какого-нибудь трудового коллектива Вы обязаны соблюдать определенные коллективные нормы и правила.

В любом трудовом коллективе существуют свои представления о производимой продукции, ее качестве, о взаимопомощи. Если члены трудового коллектива хотят остаться в коллективе и получать поддержку со стороны своих коллег, они должны соблюдать определенные нормы и правила. В противном случае они будут изгнаны из данного трудового коллектива.

Управляя трудовым коллективом, необходимо сделать определенный выбор. Далеко не всегда коллективные нормы и правила соответствуют Вашим нормам и правилам. Отношения с Вами также будут строиться на основе существующих в трудовом коллективе представлений.

У трудового коллектива будет свое мнение по каждому вопросу: как нужно работать, что следует понимать под словом «гибкость», каким должно быть качество товаров и услуг, как должен строиться рабочий день, как нужно общаться с клиентами и что делать с конкурентами.

Зачастую у предпринимателей формируется неправильное отношение к своим сотрудникам, связанное с недооценкой их роли в процессе коммерческой деятельности. В результате предприниматель сталкивается с мощным и организованным профсоюзным объединением. Это весьма характерно для крупных предприятий.

Как правило, в трудовом коллективе одни люди зависят от других. Самое серьезное наказание - нежелание работать вместе или же направление неугодного сотрудника в частые служебные командировки. Однако неугодного сотрудника могут «воспитывать» и по-другому, превратив его, например, в «козла отпущения», объект всеобщих постоянных насмешек.

Можно занять жесткую позицию: издавать уйму приказов и потребовать их беспрекословного исполнения. Однако, как свидетельствует практика, для успешного развития бизнеса необходимо идти на определенные компромиссы в отношениях с персоналом, искать некую «золотую середину».

Иными словами, можно смягчить требования; уменьшить влияние одних сотрудников на других; повысить требования к персоналу.

Смягчив требования, можно, конечно, уладить отношения с персоналом, но тогда появляется опасность, что Ваши сотрудники будут стремиться и к дальнейшему снижению предъявляемых к ним требований.

Уволив наиболее активных оппонентов из числа персонала или переведя их на новое место работы, можно уменьшить влияние этих сотрудников на других и немного облегчить себе жизнь. Однако этот метод не позволяет кардинально решить данную проблему. Ведь Вы взяли этих «скандалистов» на работу не для выяснения отношений, а для выполнения определенных служебных обязанностей.

Постарайтесь повысить требования к персоналу, в максимальной степени приблизив их к первоначальному.

Трудовой коллектив будет работать максимально эффективно только в том случае, если его члены:

- настроены на достижение общих целей;

- доверяют друг другу.

Как эти два фактора соотносятся с деятельностью Вашего персонала?

Описанные выше условия достигаются в том случае, если:

- в трудовом коллективе постоянно обсуждаются поставленные цели, средства их достижения и способы преодоления возможных препятствий на пути к успеху;
- сотрудники имеют определенный опыт совместной работы и убедились в том, что друг другу можно доверять.

Развитие Вашего предприятия во многом будет зависеть от Вашего стиля руководства персоналом.

Можно по-разному руководить своими сотрудниками: от полного невмешательства в их работу до жесткой диктатуры в отношениях с подчиненными.

Нормальный стиль руководства персоналом, как правило, избегает отмеченных выше крайностей. Обычно используются два основных способа руководства: «командно-административный» или «демократический».

От этого будет зависеть характер Вашего общения с подчиненными, подходы к решению существующих проблем, характер принятия решений и т.д.

Руководителю малого предприятия особенно важно уметь управлять своими подчиненными, поскольку в силу специфики предприятия малого бизнеса он склонен гораздо активнее заниматься своими делами, нежели организацией труда своего персонала. Опасность такого подхода заключается в том, что постепенно Вас засасывают текущие дела. В результате Вы тратите на них столько времени, что не успеваете думать о совершенствовании работы своего предприятия.

Некоторые предприниматели сознательно «погружаются в дела», чтобы избежать возможного возникновения неприятных ситуаций и неизбежного решения связанных с этим сложных вопросов.

Целевые потребности. Все Ваши сотрудники хотят знать, что и зачем нужно делать и к какому сроку работа должна быть закончена.

Задача менеджера заключается в том, чтобы поставить каждому сотруднику конкретную задачу, решение которой будет способствовать достижению общей коммерческой цели. Иными словами, менеджер должен:

- творчески подходить к решению стоящей перед предприятием задачи, составлять общий план действий;
- определять фронт работ для каждого сотрудника;
- рассчитывать время, необходимое для выполнения каждого вида работ;
- объяснять каждому сотруднику, что и зачем ему нужно делать;
- осуществлять постоянный контроль за работой всех сотрудников.

Если целевые потребности остаются без внимания, предприятие выбивается из нормального режима и начинает катиться к банкротству.

Командные потребности. Многие виды работ тесно связаны между собой и требуют взаимодействия всех сотрудников.

Предприятие малого бизнеса не может себе позволить, чтобы отдельные сотрудники не взаимодействовали друг с другом для достижения общей коммерческой цели.

Принцип «один за всех, и все - за одного» - лучший девиз не только для крупных фирм, но и для предприятий малого бизнеса.

Вам придется потратить немало времени и сил, чтобы превратить всех своих сотрудников в команду единомышленников. Просто так ничего не получится. Все это станет возможным только на основе Вашего тесного и регулярного взаимодействия со своим персоналом, налаживания постоянной двусторонней связи.

Индивидуальные потребности. Все сотрудники работают ради удовлетворения своих определенных потребностей. Причем эти потребности вовсе не обязательно сводятся к одной только зарплате. Не последнее значение для них может иметь чувство удовлетворения от достигнутой цели, от общения со своими коллегами, от выполнения нужной и важной работы.

Если же такого и в помине нет, то персонал будет работать без особого воодушевления. Причем даже один сотрудник, не испытывающий интереса к порученной ему работе, может сыграть роковую роль

«ложки дегтя в бочке меда», испортив работу всего трудового коллектива. Его пример может оказаться заразительным для других сотрудников, и на них распространится его халатное отношение к своим должностным обязанностям.

Таким образом, третья Ваша задача в качестве руководителя трудового коллектива – создать трудовые стимулы для каждого из сотрудников.

Успех в бизнесе является хорошим стимулом для большинства людей, поэтому высокие, но реальные цели, регулярные сообщения о достигнутых коммерческих результатах, а также разнообразные виды поощрений могут пробудить в Ваших сотрудниках активность и творческую энергию.

Прежде всего, Вы должны четко уяснить свою задачу и цели коммерческой деятельности.

Затем необходимо убедиться в том, что эти цели поддерживают все Ваши сотрудники.

Чутко улавливая мнение и настроение трудового коллектива, Вы должны добиваться единства своих коммерческих целей и целей Вашего трудового коллектива.

В этом случае Вы сможете пробудить в Ваших сотрудниках активность и творческую энергию, что станет залогом успешного развития Вашего предприятия.

Кроме того, обратите особое внимание на свой стиль руководства персоналом. Правильный стиль работы станет основой Вашего успеха в бизнесе. При этом не следует забывать, что в общении с разными сотрудниками и в зависимости от ситуации необходимо вести себя по-разному. Нужно обладать изрядной гибкостью и не бояться применить в случае необходимости авторитарные методы руководства, а на следующий день предстать перед своими сотрудниками в обличье руководителя-демократа.

И, наконец, при управлении персоналом необходимо помнить о решении триединой задачи:

- достижение общих коммерческих целей;
- превращение всех сотрудников в команду единомышленников;
- создание трудовых стимулов для каждого сотрудника.

### **Критерии оценки выполнения задания**

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Работа выполнена не полностью и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов
Удовлетворительно	Работа выполнена не полностью, но не менее 50% объема, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки
Хорошо	Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, но допущена одна ошибка или не более двух недочетов и обучающийся может их исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя
Отлично	Работа выполнена в полном объеме без ошибок с соблюдением необходимой последовательности действий

### **Деловая игра для формирования «ПК-3.3»**

Деловая игра «СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ»

Цель игры: изучение задач формирования системы управления персоналом, знакомство с основными элементами технологии управления персоналом.

Ситуация 1.

«Формирование целей и функций системы управления персоналом организации»

Методические указания: Формирование целей и функций - важнейшие задачи системы менеджмента



персонала организации. В условиях рыночной экономики формирование или ре-организация любой структуры, в том числе службы менеджмента персонала, начинается с определения миссии и стратегической цели организации и вытекающих из них прикладных задач.

Целеполагание - один из методов формирования системы управления организацией. Чем более конкретно и детально будут сформулированы цели, тем более конкретные задания по их реализации могут быть поставлены перед отдельными звеньями системы управления, производственными подразделениями и отдельными исполнителями.

Система целей для менеджмента персонала включает две группы целей. С одной стороны, важно получить ответ на вопрос: каковы конкретные потребности работников, удовлетворения которых они ожидают в результате работы в данной организации; с другой стороны, эта же система включает цели, которые ставит перед собой администрация, используя в качестве их достижения персонал организации. Эффективность менеджмента персонала зависит от того, в какой степени указанные две группы целей будут непротиворечивы.

Основным методическим подходом построения любой системы управления, в том числе и системы менеджмента персонала, считается структуризация целей. Графически этот процесс может быть представлен построением «дерева» целей, к примеру, по факторному признаку декомпозиции. Чем больше уровней представлено в «дереве» целей, тем более конкретными и охватывающими многие области менеджмента персонала являются формулировки целей.

Задача разработчиков «дерева» целей заключается в такой детализации целей нижнего уровня, чтобы их формулировки представляли собой конкретные функции, выполнение которых может быть закреплено за отдельными звеньями и исполнителями системы управления персоналом.

Исходные данные: Рекламно-посредническая фирма (РПФ) работает на рынке нововведений второй год. Это - самостоятельная коммерческая структура, занимающаяся изготовлением рекламных роликов, демонстрационных комплексов и тренажеров по заказу организаций и использующая их для рекламы товаров заказчиков, а также предоставляющая покупателям дополнительные услуги в виде «сопровождения» проданного оборудования, технологий. Свою деятельность РПФ осуществляет на основе прямых договоров с заказчиками. Численность персонала на начальный период работы фирмы 41 человек. Схема организационной структуры фирмы приведена на рисунке:



Рис. 1. Схема организационной структуры фирмы

После второго года работы заметно увеличилась доля фирмы на рынке. Для укрепления занятых позиций руководство фирмы приняло решение расширить комплекс предоставляемых услуг. В частности, дополнительные услуги, которые может предложить РПФ: обучение работе на предлагаемом для покупки оборудовании, консультационная помощь в открытии собственного дела на основе новых технологий.

Фирма учитывает, что в будущем не только появится дополнительная потребность в персонале, но и потребуются передача части функций, ответственности и полномочий новым подразделениям. Важно заранее предусмотреть все внутрифирменные изменения.

Для реализации намеченных действий была сформулирована следующая основная общая цель фирмы (миссия): «Мы - эффективный посредник по продаже новейших технологий, производственных систем и оборудования; если Вы нуждаетесь в наших услугах, мы поможем Вам, используя для этого новые информационные технологии, постоянно растущий потенциал сотрудников, предоставляя широкий выбор услуг». На основании миссии была сформулирована главная цель по управлению персоналом - обеспечить фирму необходимым персоналом, поддерживать на высоком уровне квалификацию персонала, создать сотрудникам условия для эффективной работы.

Декомпозиция данной цели (буква «н» в скобках означает, что данная цель является но-вой для данной системы) представлена следующим образом:

1. внешние цели, связанные с отношениями фирмы с окружающей средой (рынок труда, взаимоотношения с государственными и местными органами власти, профсоюзами и т.п.);
2. (н) установление контактов с республиканскими профсоюзами, подготовка предложений руководству фирмы о действиях, направленных на выявление и предупреждение возможных трудовых конфликтов с учетом заключенных тарифных соглашений;
3. изучение положения на рынке труда, тенденций развития новых технологий, требований к опережающей подготовке кадров;
4. (н) разработка перспективных требований к вакантным должностям и кадровому составу, составление должностных инструкций по новым должностям и личностных спецификаций;
5. (н) профессиональный кадровый рейтинг с учетом данных планирования в области внешней и внутренней занятости;
6. проектирование рабочих мест с учетом законодательных требований к эргономике и эстетике;
7. внутренние цели, реализация которых направлена на улучшение отношений фирмы со своими сотрудниками (участие их в управлении фирмой, совершенствование стиля руководства, углубление профессиональных знаний, решение социальных вопросов и т.п.);
8. разработка мер по увеличению денежных доходов, расширению спектра социальных благ для повышения мотивации сотрудников;
9. создание и непрерывное совершенствование структуры заработной платы;
1. (н) повышение гибкости системы начисления надбавок;
2. разработка отдельных статей коллективного договора, касающихся вопросов материального вознаграждения, с учетом социальных льгот, изменений на рынке труда, результатов аттестации и уровней должностей в организации;
3. разработка мер по удовлетворению социально-культурных запросов персонала;
4. удовлетворение социально-бытовых потребностей и физическое развитие персонала;
1. (н) организация страхования жизни и здоровья персонала;
2. (н) поддержание благоприятного микроклимата в группах за счет рациональной структуры;
1. обеспечение общеобразовательного, профессионального роста работников;
2. выявление потенциальных возможностей персонала и определение путей продвижения по служебной линии;
3. повышение квалификации кадров;
4. актуализация профессиональных знаний;
5. (н) организация профессионального и социального обучения;
6. (н) аттестация рабочих мест и должностей.

Постановка задачи: Расположите составляющие главной цели по управлению персоналом в виде многоуровневого «дерева» целей. Обратите внимание на то, что среди них есть как уже выполняемые, так и новые, связанные с развитием организации и ее персонала, появлением филиалов, а также новых областей деятельности.

Выявленные функции по управлению персоналом закрепите за подразделениями, уже входящими в систему управления персоналом организации, либо предложите создать новые подразделения.

Ситуация 2.

«Функциональное разделение труда в аппарате управления организацией»

Описание ситуации и постановка задачи: Создается новая коммерческая организация. В аппарат

управления предполагается включить следующие функциональные подразделения: юридический отдел, отдел безопасности, канцелярию, финансово-экономический отдел, отдел социально-бытового обслуживания, отдел управления персоналом, лаборатории социологических исследований, бухгалтерию, второй отдел.

Необходимо спроектировать функциональное разделение труда в процессе выполнения отделом управления персоналом функций при помощи построения схемы функциональных взаимосвязей этого отдела с другими подразделениями аппарата управления организации.

Методические указания: Схема функциональных взаимосвязей отражает горизонтальные связи функциональных подразделений аппарата управления. Эту схему можно представить в виде табл.1, с левой стороны которой по вертикали указываются функции отдела управления персоналом, а сверху по горизонтали - все функциональные подразделения аппарата управления.

На пересечении строк и столбцов проставляются символы, отражающие степень участия отдельных функциональных подразделений и руководителей в выполнении конкретных функций данного подразделения. Применяются следующие символы:

О - отвечает за выполнение данной функции, организует ее исполнение, подготавливает и оформляет окончательный документ;

П - представляет исходные данные, информацию, необходимые для выполнения данной функции;

У - участвует в выполнении данной функции;

С - согласовывает подготовленный документ или отдельные вопросы в процессе выполнения функций;

Р - принимает решение, утверждает, подписывает документ.

Если в выполнении той или иной функции какой-либо из отделов не принимает участия, то клеточка остается пустой.

Схема функциональных взаимосвязей отдела менеджмента персонала с другими подразделениями организации

Наименование функций отдела управления персоналом	Функциональные подразделения*										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Подбор и расстановка кадров											
Составление плана потребности в персонале											
Оформление приема, перевода, увольнения работника											
Изучение причин текучести кадров											
Осуществление контроля за правильным использованием персонала											
Создание резерва кадров и его обучение											
Ведение учета личных дел											
Оформление документации для награждения											
Осуществление работы по профессиональному продвижению кадров											
Рассмотрение писем, жалоб, заявлений											
Осуществление трудовой мотивации персонала											
Совершенствование стиля и методов работы с персоналом											
Анализ профессионального, возрастного, образовательного составов персонала											

Описание хода деловой игры: Учебная группа делится на две команды. В первую команду входят начальники перечисленных выше функциональных подразделений, вторая представляет руководство отдела управления персоналом. Участники из первой команды проставляют символы по каждой из функций, выполняемых отделом управления персоналом, определяя степень участия возглавляемого им отдела в выполнении этих функций (заполняют таблицу 1 по столбцам). То же самое делают участники игры, представляющие отдел управления персоналом, но уже по отношению ко всем

остальным отделам (заполняют таб-лицу 1 построчно). Внося символы в табл.1, студенты обсуждают полученные результаты и принимают решение об окончательном варианте схемы функциональных взаимосвязей.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Участник деловой игры продемонстрировал затруднения в понимании сути поставленной проблемы, отсутствие необходимых знаний и умений для решения проблемы, низкий уровень познавательной активности, затруднения в построении самостоятельных высказываний, в соотнесении теоретических положений с практикой; обучающийся практически не принимал участия в деловой игре
Удовлетворительно	Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы, навыки обоснования путей решения проблемы без достаточного привлечения дополнительных источников, затруднения в логическом обосновании своих суждений при решении проблемы и оперировании специальными понятиями и терминами, в соотнесении теоретических положений с практикой, пассивное участие в деловой игре
Хорошо	Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы, навыки формирования источниковой базы для обоснования путей решения проблемы, умение анализировать и обобщать материал, привлеченный для решения задания деловой игры, умение логично и самостоятельно обосновывать свои суждения при решении проблемы, но с незначительными неточностями или ошибками в излагаемом содержании; умение соотносить теоретические положения с практикой
Отлично	Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы, навыки формирования источниковой базы для обоснования путей решения проблемы, умение анализировать и обобщать материал, привлеченный для решения задания деловой игры, умение логично и самостоятельно, используя специальные термины и понятия, обосновывать свои суждения при решении проблемы, умение соотносить теоретические положения с практикой; активное участие в деловой игре

### Вопросы для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

#### Тема 1. Трудовые ресурсы и персонал предприятия как объект управления

1. Эволюция концептуальных подходов к управлению трудовыми ресурсами и персоналом.
2. Школа научного управления.
3. Административная школа.
4. Теория человеческих отношений.
5. Бихевиоризм.
6. Концепция человеческого капитала.
7. Понятия "трудовые ресурсы" и «персонал».
8. Классификация персонала как инструмент управления в организации.

#### Тема 2. Место и роль управления трудовыми ресурсами и персоналом в системе управления предприятием

9. Организация (предприятие) как социальная система управления.
10. Закономерности управления трудовыми ресурсами и персоналом.
11. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала.
12. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты.
13. Развитие трудовых ресурсов организации.

#### Тема 3. Принципы и методы управления трудовыми ресурсами и персоналом

14. Принципы управления трудовыми ресурсами и персоналом.
15. Методы управления трудовыми ресурсами и персоналом.
16. Экономические методы управления трудовыми ресурсами и персоналом.
17. Организационно-распорядительные методы управления трудовыми ресурсами и персоналом.
18. Социально-психологические методы управления трудовыми ресурсами и персоналом.
19. Нормативный метод планирования трудовых ресурсов.
20. Балансовый метод планирования трудовых ресурсов.
21. Методологические подходы в кадровом менеджменте.

*Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом*

22. Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом.
23. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции.
24. Организационная структура службы управления персоналом.

*Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления трудовыми ресурсами и персоналом*

25. Кадровое обеспечение системы управления трудовыми ресурсами и персоналом.
26. Информационно-техническое обеспечение системы управления трудовыми ресурсами и персоналом.
27. Правовое обеспечение системы управления трудовыми ресурсами и персоналом, социальное партнерство.
28. Нормативно-методическое обеспечение системы управления трудовыми ресурсами и персоналом.

*Тема 6. Анализ кадрового потенциала организации*

29. Кадровый потенциал организации и методы его анализа.
30. Трудовой коллектив, его признаки и функции.
31. Формальные и неформальные группы, управление ими.
32. Власть и лидерство.
33. Теория «Х» и теория «У».
34. Нововведение и персонал.
35. Социально-психологический климат в коллективе.

*Тема 7. Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры*

36. Политика компании в области управления карьерой.
37. Определение потребности организации в кадровом резерве.
38. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала.
39. Карьерный план сотрудника.
40. Удержание кадрового резерва.
41. Кадровый резерв по различным категориям.
42. Оценка эффективности
43. работы с кадровым резервом.
44. Управление талантами.

*Тема 8. Подбор, профориентация и деловая оценка трудовых ресурсов и персонала*

45. Общие понятия подбора трудовых ресурсов и персонала и их профессиональной ориентации.
46. Индивидуальные различия и их использование при подборе и профессиональной ориентации трудовых ресурсов и персонала.
47. Параметрическое описание личности.
48. Принципы диагностики профессиональной пригодности трудовых ресурсов и персонала.
49. Основные этапы подбора трудовых ресурсов и персонала и его профессиональной ориентации.
50. Деловая оценка как технология управления трудовыми ресурсами и персоналом.
51. Аттестация как форма оценки трудовых ресурсов и персонала.
52. Нормативная база проведения аттестации трудовых ресурсов и персонала организации.

*Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации трудовых ресурсов и персонала*

53. Значение обучения трудовых ресурсов и персонала организации, его сущность и виды.
54. Особенности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.
55. Этапы процесса обучения трудовых ресурсов и персонала и определение потребностей в нем.
56. Формы и методы обучения трудовых ресурсов и персонала.

*Тема 10. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности*

57. Понятие мотивации трудового поведения персонала и понятийный аппарат мотивации.
58. Классификация мотивов трудовой деятельности и понятие о мотивационном комплексе.
59. Эволюция теорий мотивации.
60. Управление персоналом на основе применения мотивов приобретения.
61. Индивидуальные мотивы приобретения.
62. Влияние мотивов удовлетворения на трудовое поведение персонала организации.
63. Мотивы безопасности в управлении персоналом.
64. Управление персоналом на основе использования мотивов подчинения.

*Тема 11. Профессиональная и организационная адаптация*

65. Понятие, виды адаптации трудовых ресурсов и персонала.
66. Индивидуально-психологические особенности адаптационного процесса.
67. Стадии процесса адаптации.
68. Профессиональная ориентация и ее роль в адаптационном процессе.

*Тема 12. Конфликты в коллективе*

69. Понятие конфликта, его объекты и субъекты, динамика развития.
70. Объективные и субъективные причины конфликтов.
71. Классификация конфликтов.
72. Роль конфликта в организации.
73. Понятие индивидуального трудового спора и порядок его рассмотрения.
74. Коллективный трудовой спор и порядок его разрешения.

*Тема 13. Оценка эффективности управления трудовыми ресурсами и персоналом*

75. Сущность экономической эффективности управления и факторы, влияющие на ее уровень.
76. Показатели экономической эффективности управления трудовыми ресурсами и персоналом.
77. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования систем управления трудовыми ресурсами и персоналом.
78. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы управления трудовыми ресурсами и персоналом.

*Тема 14. Кадровые риски как объект управления, их виды и факторы*

79. Социально-экономическое содержание кадровых рисков.
80. Основные характеристики кадровых рисков.
81. Источники кадровых рисков.
82. Классификация кадровых рисков.
83. Подходы и принципы классификации кадровых рисков
84. Количественные и качественные кадровые риски.
85. Внешние и внутренние кадровые риски.

*Тема 15. Методы оценки кадровых рисков*

86. Качественные и количественные методы оценки кадровых рисков.
87. Классификация методов оценки кадровых рисков по ситуациям кадровых рисков и особенности их использования.
88. Совокупность методов оценки кадровых рисков.

*Тема 16. Методика управления кадровыми рисками*

89. Основные аспекты, учитываемые при управлении кадровыми рисками.
90. Необходимые элементы методики управления кадровыми рисками.

91. Этапы реализации методики управления кадровыми рисками.

*Тема 17. Цели, задачи, требования к системе управления кадровыми рисками*

92. Постановка целей и выработка задач системы.

93. Выработка требований к системе управления кадровыми рисками.

94. Нормативно-методическое и документационное обеспечение системы управления кадровыми рисками организации.

*Тема 18. Система управления кадровыми рисками*

95. Формирование системы управления кадровыми рисками организации.

96. Принципы формирования и функционирования системы управления кадровыми рисками организации.

97. Организационный механизм управления кадровыми рисками организации.

**Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины**

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий	Неудовлетворительно/Незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

**7. Ресурсное обеспечение дисциплины**

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Microsoft Windows (лицензионное программное обеспечение)</li><li>2. Microsoft Office (лицензионное программное обеспечение)</li><li>3. Google Chrome (свободно-распространяемое программное обеспечение)</li><li>4. Браузер Спутник (свободно-распространяемое программное обеспечение отечественного производства)</li><li>5. Kaspersky Endpoint Security (лицензионное программное обеспечение)</li><li>6. «Антиплагиат.ВУЗ» (лицензионное программное обеспечение)</li></ol>
Современные профессиональные базы данных	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства)</li><li>2. <a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a> (ресурсы открытого доступа)</li></ol>

Информационные справочные системы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a> - Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа)</li> <li>2. <a href="https://www.rsl.ru">https://www.rsl.ru</a> - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа)</li> <li>3. <a href="https://link.springer.com">https://link.springer.com</a> - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа)</li> <li>4. <a href="https://zbmath.org">https://zbmath.org</a> - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)</li> </ol>
Интернет-ресурсы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <a href="http://window.edu.ru">http://window.edu.ru</a> - Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"</li> <li>2. <a href="https://openedu.ru">https://openedu.ru</a> - «Национальная платформа открытого образования» (ресурсы открытого доступа)</li> </ol>
Материально-техническое обеспечение	<p>Учебные аудитории для проведения: занятий лекционного типа, обеспеченные наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.</p>

## 8. Учебно-методические материалы

№	Автор	Название	Издательство	Год издания	Вид издания	Кол-во в библиотеке	Адрес электронного ресурса	Вид доступа
1	2	3	4	5	6	7	8	9
9.1 Основная литература								
9.1.1	Дейнека А.В.	Управление персоналом организации	Дашков и К	2020	учебник	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/111017.html">http://www.iprbookshop.ru/111017.html</a>	по логину и паролю
9.1.2	Елкин С.Е.	Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием	Ай Пи Ар Медиа	2019	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/86681.html">http://www.iprbookshop.ru/86681.html</a>	по логину и паролю
9.1.3	Архипова Н.И. Назайкинский С.В. Седова О.Л.	Управление персоналом. Введение в профессию	Российский государственный гуманитарный университет	2019	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/89622.html">http://www.iprbookshop.ru/89622.html</a>	по логину и паролю
9.1.4	Воденко К.В. Самыгин С.И. Абазиева К.Г. Тихоновскова С.А. Дулин А.Н. Белов М.Т.	Управление персоналом	Дашков и К, Наука-Спектр	2019	учебник	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/85473.html">http://www.iprbookshop.ru/85473.html</a>	по логину и паролю
9.1.5	Смоловик Г.Н.	Персональный менеджмент	Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики	2020	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/102130.html">http://www.iprbookshop.ru/102130.html</a>	по логину и паролю



9.1.6	Бобина Н.В. Каменская Л.А. Столярова И.Ю.	Самоменеджмент	Сочинский государственный университет	2020	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/106589.html">http://www.iprbookshop.ru/106589.html</a>	по логину и паролю
9.1.7	Калмыкова О.Ю. Соловова Н.В. Латушкина Т.С.	Управление кадровыми рисками в организации	Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ	2018	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/90964.html">http://www.iprbookshop.ru/90964.html</a>	по логину и паролю
9.1.8	Панягина А.Е. Свистунов А.В.	Управление рисками на предприятии: теория и практика	Ай Пи Ар Медиа	2020	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/96561.html">http://www.iprbookshop.ru/96561.html</a>	по логину и паролю
9.2 Дополнительная литература								
9.2.1	Емельянец Н.В.	Служба управления персоналом. Ч.1	Университет экономики и управления	2018	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/83941.html">http://www.iprbookshop.ru/83941.html</a>	по логину и паролю
9.2.2	Емельянец Н.В.	Служба управления персоналом. Ч.2	Университет экономики и управления	2018	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/83942.html">http://www.iprbookshop.ru/83942.html</a>	по логину и паролю
9.2.3	Кузьминов А.В.	Современные проблемы управления персоналом	Университет экономики и управления	2019	учебно-методическое пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/89497.html">http://www.iprbookshop.ru/89497.html</a>	по логину и паролю
9.2.4	Кузьминов А.В.	Управление персоналом организации	Университет экономики и управления	2019	учебно-методическое пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/89499.html">http://www.iprbookshop.ru/89499.html</a>	по логину и паролю
9.2.5	Запорожец Д.В. Назаренко А.В. Кенина Д.С. Звягинцева О.С. Бабкина О.Н. Исаенко А.П.	Основы самоменеджмента	Ставропольский государственный аграрный университет	2018	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/92993.html">http://www.iprbookshop.ru/92993.html</a>	по логину и паролю
9.2.6	Марченко Б.И.	Анализ риска: основы управления рисками	Издательство Южного федерального университета	2019	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/95769.html">http://www.iprbookshop.ru/95769.html</a>	по логину и паролю

## **9. Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья**

В МФЮА созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в МФЮА созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в университете комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте университета

(<https://www.mfua.ru/sveden/objects/#objects>).

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, столовую, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия:

- для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске);
- внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание);
- разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет:

- использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения;
- регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений;
- обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой МФЮА по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия:

- ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий;
- в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию МФЮА для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться;
- педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается;
- действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются;
- печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается;
- обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений;
- предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.