

МИНИСТЕРСТВО ОБЩЕГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

АНПО УРАЛЬСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ
КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

по дисциплине "Управление персоналом"

для студентов заочной формы обучения, обучающихся по специальности
43.02.11 «Гостиничный сервис»

Екатеринбург, 2018 г.

Методические рекомендации по написанию и оформлению контрольных работ

Выполнение контрольной работы по курсу "Управление персоналом" является обязательной составной частью изучения данной дисциплины, необходимого для освоения теоретического материала. Своевременное выполнение студентом заочного отделения контрольной работы с результатом "зачтено" является необходимым условием для допуска к выполнению итогового теста.

Благодаря написанию контрольной работы студенты должны научиться осуществлять поиск, анализ, структурирование информации, приобретут навыки систематизации знаний в области маркетинговой деятельности компании и потенциальных проблем, связанных с ее реализацией. В результате выполнения контрольной работы студенты должны приобрести теоретические знания по отдельным разделам дисциплины (понимание изученной темы, проблемы) и практические навыки анализа, структурирования, систематизации и аргументации.

Задания выполняются по вариантам. Из четырех вариантов контрольной работы студент выбирает один вариант по следующей схеме: если первая буква фамилии студента А - Г – студент выбирает вариант № 1, Д - М – вариант № 2, Н – С– вариант № 3, Т – Я – вариант № 4.

Структура заданий включает в себя теоретические вопросы и практические задания (ситуации) по темам двух основных разделов: "Концептуальные основы управления персоналом" и "Методологические основы управления персоналом".

Ответ на каждый теоретический вопрос или задание должны начинаться с новой страницы. Изложение каждого задания предваряется его точной формулировкой.

Решение практических заданий (ситуаций) обязательно должно включать:

- краткое изложение соответствующего теоретического материала, которым необходимо руководствоваться при анализе той или иной ситуации
- самостоятельный анализ предложенной ситуации;
- конечный ответ, представляющий собой решение практического задания (ситуации).

Критерии оценивания практических заданий (ситуаций):

- самостоятельность, глубина проработки и завершенность (содержательная, функциональная и эстетическая) при выполнении заданий, предусмотренных в исходной практической ситуации;
- умение применять соответствующие методы, технологии и инструменты управления персоналом для самостоятельного анализа исходных данных;
- умение подбирать и анализировать разнообразные источники информации для поиска дополнительных данных, необходимых для работы с практической ситуацией, обоснованность применения дополнительных данных для анализа исходной практической ситуации;
- глубина и обоснованность выводов, предложений и рекомендаций по решению практической ситуации.

Ответы на задания контрольной работы печатаются с использованием компьютера. Текст должен быть набран в текстовом редакторе Microsoft Word шрифтом Times New Roman (12 пунктов, через 1,5 интервала) с соблюдением следующих параметров полей: верхнее – 1,5 см, нижнее – 1 см, левое – 2,5 см, правое – 1 см.

Все страницы работы (за исключением титульного листа) должны быть пронумерованы. При этом первой страницей является титульный лист, включаемый в общую нумерацию страниц контрольной работы.

Студент в обязательном порядке должен приводить ссылки на источники, материалы которых были использованы им при ответе на теоретические вопросы и задания. При этом в случае дословного цитирования необходимо проставление кавычек. Оформление ссылок может осуществляться двумя способами: в виде подстрочного примечания (с проставлением верхнего индекса) и путем приведения номера согласно списку использованных источников (непосредственно в тексте в квадратных скобках). В обоих случаях автор работы обязан указывать в ссылке номер страницы, откуда заимствована та или иная информация.

Структура работы должна включать следующие обязательные компоненты:

1. Титульный лист
2. Содержание
3. Ответ на теоретические вопросы
4. Решение практических заданий (ситуаций)
5. Список литературы, использованной для ответа на теоретические вопросы и задания (оформляется в алфавитном порядке с соблюдением соответствующих правил - см. список рекомендованной литературы).

При необходимости контрольная работа может включать схемы, таблицы, иллюстрации, рисунки и т.п.

Ограничений по объему контрольной работы нет.

**ЗАДАНИЯ для КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ студентов
по дисциплине " УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ"**

Вариант № 1

Дайте развернутый ответ на следующие теоретические вопросы:

1. Особенности и специфика управленческого труда. Выполнение общих функций управления (планирование, организация, регулирование, стимулирование, контроль и т.д.) по отношению к собственному труду управленцев.
2. Заинтересованность современной организации в развитии карьеры своих сотрудников.
3. Современные системы оценки персонала в организации. Классификация факторов, учитываемых при проведении оценки персонала. Критерии оценки. Перечень показателей оценки результатов труда по отдельным должностям руководителей и специалистов.
4. Практика российских и иностранных компаний в сфере формирования косвенных пакетов вознаграждения сотрудников: сходства и различия.

Практические задания (задачи):

Задание 1.

Составьте общую программу адаптации для нового работника в должности менеджера по рекламе. Заполните таблицу.

№ п/п	Основные этапы адаптации	Адаптационные мероприятия каждого этапа	Ответственные за исполнение	Срок исполнения
...

Задание 2.

Предприятие ООО "Заря" использует современные и дорогостоящие методы стимулирования, в том числе, денежное стимулирование (премии, бонусы) и материальное стимулирование (предоставление жилья, кредиты, бесплатное питание и др.)

Однако в последнее время производительность труда резко снизилась. Руководство предприятия в замешательстве: при высоком уровне заработной платы и регулярном материальном поощрении раскрыть и использовать трудовой потенциал работников в полном объеме не удается.

В чем может быть причина сложившейся ситуации. Какие мероприятия Вы можете посоветовать руководству ООО "Заря" для разрешения сложившейся кадровой ситуации?

Задание 3.

На основе исходных данных заполните бланк трудовой книжки (недостающие данные на усмотрение студента)

Исходные данные: Стрельникова Нина Васильевна, дата рождения 29.08.95 г., имеет высшее образование по специальности бухгалтер экономист. Принята на должность бухгалтера в финансовый отдел на основании приказа от 17 ноября 2016 года №12. В июле 27 числа 2017 года переведена на должность главного бухгалтера в связи с приказом № 20.

В августе 2017 года вышла замуж и сменила фамилию (по мужу) на Костолевскую.

**ЗАДАНИЯ для КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ студентов
по дисциплине "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ"**

Вариант № 2

Дайте развернутый ответ на следующие теоретические вопросы:

1. Человеческий капитал как источник дохода организации (предприятия). Основные сходства и различия человеческого капитала и физического капитала как источников дохода и конкурентных преимуществ современной компании.

2. Удаленная работа: подходы к определению, преимущества и недостатки. Технические аспекты организации и организационно-правовые основы удаленной работы. Группы персонала (профессиональные, возрастные и т.п.) или типы работников, для которых данный тип занятости наиболее эффективен.

3. Особенности управления персоналом на различных уровнях функционирования организации: от рабочего места до руководителя организации.

4. Тенденции развития российского рынка труда. Величина прожиточного минимума и минимального размера оплаты труда: методики расчета и динамика показателей за 10 лет.

Практические задания (задачи):

Задание 1.

Составьте общую программу адаптации для нового работника в должности юрисконсульта. Заполните таблицу.

№ п/п	Основные этапы адаптации	Адаптационные мероприятия каждого этапа	Ответственные за исполнение	Срок исполнения
...

Задание 2.

Какие методы и формы профессионального обучения Вы можете предложить для приведенных ниже ситуаций. Какие из них будут наиболее эффективны. Свой ответ аргументируйте.

Ситуация 1. В магазин "Мир техники" принят новый сотрудник – консультант в торговом зале. Принятый сотрудник не имеет представления о функциях, операциях и приемах работы с клиентами в торговом зале.

Ситуация 2. Главный технолог завода ОАО "Гранит" увольняется по собственному желанию. Кадровая служба организации нашла достойного кандидата на замещение вакантной должности. Однако каждая сфера деятельности имеет свою специфику, особенности. Всему этому необходимо обучить новичка.

Задание 3.

На основе исходных данных заполните бланк трудовой книжки (недостающие данные на усмотрение студента)

Исходные данные: На предприятие ООО «Гранит-2002» 20.03.2016 г. была принята в отдел маркетинга на должность экономиста Вольнова Валентина Васильевна, 20.05.76 года рождения. Вера Васильевна имеет высшее образование по специальности экономика предприятия, квалификация – экономист. Оформлена на работу в соответствии с приказом от 20.03.2016г. № 10.

**ЗАДАНИЯ для КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ студентов
по дисциплине "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ"**

Вариант № 3

Дайте развернутый ответ на следующие теоретические вопросы:

1. Оптимизация загрузки персонала, влияние равномерной загрузки персонала на конечные результаты производства. Методика расчета равномерности загрузки персонала управления.

2. Развитие персонала организации как инвестиционный процесс и параметры, его определяющие.

3. Внутренний рынок труда предприятия: функции, причины образования и особенности. Преимущества и недостатки для работодателей и сотрудников. Экономические показатели для анализа внутреннего рынка труда.

4. Государственная кадровая политика РФ на современном этапе: система государственных органов, отвечающих за разработку и реализацию политики в сфере труда и занятости и экономические рычаги воздействия государства на кадровую политику организаций.

Практические задания (задачи):

Задание 1.

Составьте общую программу адаптации для нового работника в менеджера по персоналу. Заполните таблицу.

№ п/п	Основные этапы адаптации	Адаптационные мероприятия каждого этапа	Ответственные за исполнение	Срок исполнения
...

Задание 2.

На недавно созданном предприятии (1,5 года) ООО «Айвенго» отдел охраны труда проанализировал общее состояние здоровья трудового коллектива и оценил его как "неудовлетворительное". По мнению специалистов отдела это может быть причиной невысокой производительности труда, которая выражается в усталости, переутомлении и учащении случаев ухода на "больничный".

Какой вид адаптации может стать причиной ухудшения общего состояния здоровья трудового коллектива? В чем упущение руководства ООО "Айвенго" в процессе управления адаптацией?

Задание 3.

На основе исходных данных заполните бланк трудовой книжки (недостающие данные на усмотрение студента)

Исходные данные: 18 апреля 2009 года на предприятие ООО «Пассаж» была принята на работу в качестве продавца-консультанта отдела мягких игрушек Уколова Анжела Алексеевна, имеющая высшее образование по специальности «Товароведение» квалификация товаровед промышленных товаров. Дата рождения: 17.08.74 г. Через 6 месяцев 18.10.2009 г. Уколова была переведена на должность заведующей отдела игрушек приказом от 16.10.2009 г. № 14.

**ЗАДАНИЯ для КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ студентов
по дисциплине "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ"**

Вариант № 4

Дайте развернутый ответ на следующие теоретические вопросы:

1. Сущность понятий "экономической эффективности управления персоналом" и "социальная эффективность управления персоналом". Факторы, влияющие на уровень экономической и социальной эффективности управления персоналом.

2. Профессионализм и профессионализация труда: современные проблемы. Профессионализм и модели специалиста.

3. Принципы и процедуры карьерного роста на отечественных и зарубежных предприятиях. Виды и модели деловой карьеры, особенности ее формирования.

4. Философия управления персоналом как основа философии организации. Особенности советской и российской школ управления персоналом и их практическая реализация.

Практические задания (задачи):

Задание 1.

Составьте общую программу адаптации для нового работника в должности менеджера по продажам. Заполните таблицу.

№ п/п	Основные этапы адаптации	Адаптационные мероприятия каждого этапа	Ответственные за исполнение	Срок исполнения
...

Задание 2.

На сборочном конвейере освободившееся место заняла молодая работница. Она прилагает много сил, чтобы успеть за ритмом работы ее новых подруг. Несмотря на старания, она не может пока трудиться так, как остальные члены бригады, и задерживает передачу деталей. Работницы стали нервничать, в бригаде начались ссоры.

Проанализируйте и оцените ситуацию. Предположите причины возникшей кадровой ситуации. Какими мероприятиями мастер должен устранить проблему? В чем упущение мастера как руководителя низового звена в процессе управления адаптацией вновь прибывших сотрудников?

Задание 3.

На основе исходных данных заполните бланк трудовой книжки (недостающие данные на усмотрение студента)

Исходные данные: Петров Сергей Иванович, 28.12.70 г. рождения был принят на работу в ООО «Восток-2» электросварщиком IV разряда на основании приказа № 19 от 16.09.2017г. Петров имеет среднетехническое образование по специальности газосварщик. В 2017 году 31 мая уволился по собственному желанию. Увольнение произведено на основании приказа от 31 мая 2017 года № 10.

Примерные вопросы для подготовки к экзамену (зачету)

1. Исторические этапы становления функции управления персоналом.
2. Классические теории управления персоналом о роли человека в организации.
3. Теории человеческих отношений о роли человека в организации.
4. Теории человеческих ресурсов о роли человека в организации.
5. Система управления персоналом: понятие, сущность, основные задачи.
6. Элементы системы управления персоналом, их взаимосвязь и взаимодействие.
7. Функции управления персоналом: понятие, состав и характеристика.
8. Государственная система управления трудовыми ресурсами.
9. Философия управления персоналом.
10. Концепция управления персоналом.
11. Цели, задачи, закономерности и принципы управления персоналом.
12. Основные методы управления персоналом.
13. Организационное проектирование системы управления персоналом.
14. Принципы построения системы управления персоналом.
15. Методы построения системы управления персоналом.
16. Цели и функции системы управления персоналом.
17. Организационная структура системы управления персоналом.
18. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
19. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом.
20. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.
21. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом.
22. Кадровая политика организации: понятие, сущность, основные элементы.
23. Принципы формирования кадровой политики.
24. Виды кадровой политики, их характеристика.
25. Государственная кадровая политика: понятие, цели и основные принципы.
26. Возникновение стратегии управления персоналом.
27. Виды стратегии управления персоналом.
28. Составляющие стратегии управления персоналом.
29. Компетенция персонала как объект стратегического управления.
30. Формирование организационной культуры как стратегической задачи управления персоналом.
31. Кадровое планирование и его основные методы.
32. Планирование численности и структуры персонала.
33. Анализ выполняемых работ: понятие, структурные элементы и этапы анализа.
34. Маркетинг персонала, его понятие, цели и задачи.
35. Цели, задачи и сущность кадрового планирования на предприятии.
36. Классификация факторов, оказывающих влияние на планирование персонала.
37. Источники и пути привлечения персонала в организацию. Их преимущества и недостатки.
38. Этапы отбора претендентов на вакантную должность.
39. Виды, задачи собеседования и рекомендации по их успешному проведению.
40. Деловая оценка персонала: задачи, показатели, методы, организационная процедура.

41. Аттестация персонала, ее цели и этапы.
42. Сущность, формы и управление профориентацией персонала.
43. Виды и организация управления адаптацией персонала.
44. Принципы и направления рационального использования персонала.
45. Сущность теорий мотивации трудовой деятельности.
46. Классификация и сущность мотивов и стимулов трудовой деятельности.
47. Управление социальным развитием организации.
48. Цели и виды обучения персонала: переподготовка, первичная подготовка, повышение квалификации.
49. Циклическая модель обучения персонала.
50. Формы и методы обучения персонала.
51. Понятие и виды деловой карьеры, основные этапы ее планирования.
52. Управление деловой карьерой работников организации.
53. Формирование кадрового резерва в организации.
54. Управление высвобождением персонала организации.
55. Организация труда управленческого персонала: принципы, методы изучения содержания труда и анализа рабочего времени.
56. Этика деловых отношений: принципы, направления.
57. Оценка деятельности подразделений управления персоналом.
58. Оценка эффективности управления персоналом: сущность и структура затрат предприятия на персонал, их оценка
59. Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом.

СЛОВАРЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Адаптация сотрудников – процесс включения новых сотрудников в организацию, предполагающий знакомство с правилами и нормами, закрепленными в корпоративной культуре, способами профессиональной деятельности, включением в системы неформальных связей.

Администратор – одна из ролей менеджера в рамках системного подхода, связанная с ответственностью за ресурсное обеспечение и выполнение планов организации, обеспечение контроля за деятельностью подчиненных.

Активная кадровая политика – характеризуется наличием у руководства не только обоснованных прогнозов развития ситуации, но и средств воздействия на ситуацию.

Анализ деятельности – кадровые мероприятия, направленные на выделение целей, задач и компонентов работы, а также условий ее эффективного выполнения.

Анализ человеческих ресурсов – концепция, рассматривающая персонал как важный ресурс организации, в использовании которого скрыты значительные резервы и которые могут быть охарактеризованы через оценку экономической эффективности его использования.

Ассесмент – метод оценки, аттестации сотрудников, заключающийся в том, что группа участников проходит через определенные испытания: деловые игры, тесты, самопрезентацию, письменные работы и др. Как правило, применяется для внутренней оценки руководителей среднего и высшего звена. Считается наиболее точным и эффективным.

Аттестация – кадровые мероприятия, призванные оценить уровень труда, качеств и потенциала личности требованиям выполняемой деятельности.

Аутплейсмент – новая форма расторжения трудового договора между предприятиями и одним или несколькими работниками, включающая комплекс методов и средств, используемых специализированными подразделениями в целях оказания заинтересованным лицам помощи при трудоустройстве в оптимальные сроки и при наиболее благоприятных условиях. Услуги данного подразделения оплачивает предприятие, с которым увольняемый расторгает соглашение. Форма расторжения может быть любой: увольнение по инициативе дирекции, по собственному желанию обеих сторон. Участие в процедуре расторжения трудового договора независимой третьей стороны позволяет снять напряженность и найти компромиссное решение. С этой целью многие предприятия включают в трудовые договора пункт, обуславливающий оказание помощи уволенным в подыскании нового рабочего места.

Аутсорсинг персонала – передача внешним экспертам функций работы с персоналом. Самый распространенный пример outsourcing-услуг – подбор кадров, осуществляемый кадровыми и рекрутинговыми агентствами по заявкам работодателей. Поэтому в настоящий момент все больше компаний начинают активно пользоваться аутсорсингом, делегируя функции кадрового менеджмента специализированным консалтинговым агентствам.

Аутстаффинг – один из инструментов в управлении персоналом, позволяющий компаниям регулировать число работников, не изменяя при этом официальную численность персонала. В России он появился совсем недавно, и принесли его на наш рынок, естественно, филиалы международных кадровых корпораций.

Белые воротнички – выражение, используемое для названия работников умственного труда. Используются также термины «синие воротнички» – работники физ.труда, «коричневые воротнички»-работники сферы обслуживания, «серые воротнички»-

работники отраслей соц. инфраструктуры, «розовые воротнички»-женщины: секретари, машинистки, телефонистки и т.п.

Видение – представление о том, как организация предполагает двигаться к достижению стратегических целей, ее предположение о путях и этапах достижения целей.

Внутрифирменное обучение – система подготовки персонала, проводимая на территории предприятия (или корпоративных учебных центров) с привлечением собственных или внешних преподавателей и строящаяся на решении проблем, специфичных для конкретной организации.

Восстановительные издержки – затраты, необходимые для замены работающего сейчас работника на другого, способного выполнять те же функции. Состоят из издержек приобретения нового специалиста, его обучения (ориентации) и издержек, связанных с уходом работающего работника.

Гуманистический подход к управлению – подход, рассматривающий организацию как культурный феномен.

Деловая этика – совокупность принципов и норм, которыми должна руководствоваться деятельность организаций и их членов в сфере управления и предпринимательства. Включает явления различных порядков: этическую оценку как внутренней, так и внешней политики организации в целом, моральные принципы членов организации, моральный климат в организации, нормы делового этикета – ритуализированные внешние нормы поведения.

Деловой этикет – установленный порядок поведения в определенной социальной сфере, а именно – в сфере производства и управления.

Доктрина командного менеджмента – подход, ориентированный на стимулирование творческой активности групповой деятельности при решении нестандартных задач. Применение подхода дает возможность повысить социальное и культурное творчество работников, их непосредственное участие в самоорганизации и самоуправлении совместной деятельностью, взаимный контроль, взаимопомощь и взаимозаменяемость, проясненность общих ценностей и целей, определяющих поведение каждого члена команды, коллективную ответственность за результаты и высокую эффективность работы, всемерное развитие и использование индивидуального и группового потенциалов. Может эффективно применяться при наличии зрелой партиципативной организационной культуры.

Доктрина контракции индивидуальной ответственности – подход, ориентированный на стимулирование индивидуального профессионального развития специалистов, за счет включения личной заинтересованности и персональной ответственности. Применение доктрины нацелено на то, чтобы повысить предпринимательскую активность работников и сделать предприятие более конкурентоспособным. Благоприятной средой для реализации доктрины являются организации, в которых доминирует предпринимательская организационная культура.

Доктрина научного управления (научной организации труда) – технократический подход, коренящийся в философии позитивизма, был перенесен в практику организации производственных и трудовых процессов в связи с резко возросшей потребностью повышения эффективности деятельности крупномасштабных производственных систем. Благоприятной средой для реализации доктрины являются организации, в которых доминирует бюрократическая организационная культура.

Доктрина человеческих отношений – гуманитарный подход, ориентированный на гуманизацию трудовых процессов, вовлечение работников в обсуждение вопросов,

касающихся их производственной деятельности, использование позитивных эффектов групповой организации.

Закрыва́тая кадро́вая полити́ка – характеризуется непроницаемостью для нового персонала на средних и высших уровнях управления; организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, далее замещение происходит только из числа сотрудников организации.

Издержки набора и отбора – все затраты по привлечению и оценке кандидатов, отнесенные на счет одного успешного (отобранного и нанятого) кандидата.

Интересы – осознаваемые субъектом формы проявления его потребностей, альтернативное разнообразие потребностей в конкретных жизненных обстоятельствах.

Инцидент (деятельностный) конфликта – повод для объявления (афиширования) конфронтационных действий по поводу различия интересов, ценностных ориентации.

Инцидент (информационный) конфликта – событие, которое помогло осознать хотя бы одному из взаимодействующих (прямо или косвенно) субъектов отличие (полное или частичное) его интересов и ценностей от интересов и ценностей других участников взаимодействия.

Источники привлечения персонала – способы найма, рекрутирования кандидатов на работу, включающие способы распространения информации об имеющихся вакансиях, способы привлечения внимания потенциальных кандидатов и специальные способы работы с сегментами рынка рабочей силы.

Кадровая информация – определенным образом организованное множество данных о персонале организации.

Кадровая политика – 1) система правил и норм (которые должны быть осознаны и определенным образом сформулированы), приводящая человеческий ресурс в соответствие со стратегией фирмы (отсюда следует, что все мероприятия по работе с кадрами – отбор, составление штатного расписания, аттестация, обучение, продвижение – заранее планируются и согласовываются с общим пониманием целей и задач организации); 2) набор конкретных правил, пожеланий и ограничений (зачастую неосознанных) во взаимоотношениях людей в организации, может использоваться в качестве аргумента при решении конкретного кадрового вопроса.

Кадровая политика – целостная и объективно обусловленная стратегия работы с персоналом, объединяющая различные формы, методы и модели кадровой работы и имеющая целью создание сплоченного, ответственного и высокопроизводительного персонала, способного адекватно реагировать на меняющиеся требования рынка. Выделяют следующие виды К.п.: общегосударственную (в России – федеральную), отдельных центральных органов государственного управления (ведомственную, отраслевую), региональную (на уровне субъектов Российской Федерации), конкретных организаций (предприятия, фирмы, учреждения).

Кадровая система – (КС) - подсистема (ядро) социально-экономической системы организации, включающая ее трудовой потенциал (его количественные, качественные и структурные параметры), взаимодействие его различных составляющих - кадров, а также цели, нормы и механизмы их функционирования и развития.

Кадровые мероприятия – действия, направленные на достижение соответствия персонала задачам работы организации и проводимые с учетом конкретных задач этапа развития организации.

Кадровый менеджмент – одно из направлений современного менеджмента, нацеленное на развитие и эффективное использование кадрового потенциала организации. В системе кадрового менеджмента можно выделить: оперативный уровень управления (доминирует кадровая работа), тактический уровень управления (доминирует управление персоналом, стратегический уровень управления (доминирует управление человеческими ресурсами), политический уровень управления корпорацией (разработка и контроль за реализацией кадровой политики). Исторически генезису каждого уровня кадрового менеджмента соответствует своя модель кадрового менеджмента (см. Модели кадрового менеджмента), а на политическом уровне наблюдается сдвиг от пассивной и реактивной кадровой политики к активной.

Кадровый резерв – группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку.

Карьера – результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом.

Карьерограмма – перечень профессиональных и должностных позиций в организации (и вне ее), фиксирующий оптимальное развитие профессионала для занятия им определенной позиции в организации. Карьерограмма – это формализованное представление о том, какой путь должен пройти специалист для того, чтобы получить необходимые знания и овладеть нужными навыками для эффективной работы на конкретном месте.

Квалификация – 1) степень и вид профессиональной обученности (подготовленности) индивида, наличие у него знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения им определенной работы.

Квоты – специальные нормы (в процентном исчислении), установленные организацией для отдельных категорий персонала, чтобы не допустить возникновения дискриминации по службе

Коммуникация – информационное взаимодействие субъектов, характеризуемое следующими признаками: суверенитетом участников взаимодействия; суверенитетом их ценностных ориентаций, интересов, представлений об объекте взаимодействия и отношения к нему; технологической обеспеченностью равноправного информационного обмена; технологической обеспеченностью равного уровня информационной полноты знаний о ситуации и объекте взаимодействия.

Компенсация – сфере трудовых отношений - выплаты рабочим и служащим, производимые в установленных законом случаях (например, в случае особо вредных условий труда, потери работы или в связи с добровольным переездом в др. местность по предложению службы занятости).

Компетенция – круг проблем, сфера деятельности, в которой данный человек обладает знанием и опытом; совокупность полномочий, прав и обязанностей должностного лица, общественной организации.

Конфликт – процесс развития взаимодействия субъектов по поводу различия их интересов и ценностных ориентаций. Начинается с конфронтационной (военной) фазы, а заканчивается коммуникативной (управленческой). Таким образом, конфликт можно определить и как процесс развития взаимодействия субъектов от конфронтации к коммуникации.

Корпоративная культура – сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации, и задающий общие рамки поведения, принимаемые, большей частью организации. Проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения. Регламентирует поведение человека и дает возможность прогнозировать его реакции в критических ситуациях.

Корпоративный этический кодекс – составленный и утвержденный в фирме регулятивный документ, который включает положения, отражающие принципы корпорации, правила поведения, ответственность администрации по отношению к своим работникам и потребителям.

Лидер – 1) член группы, обладающий высоким статусом, оказывающий значительное влияние на мнение и поведение членов группы и выполняющий комплекс функций, сходных с функциями руководителя; 2) член группы, который в значимых ситуациях способен оказывать существенное влияние на поведение ее членов; работник, доминирующий в группе при решении задач определенного класса.

Лидерство – способность человека управлять людьми с учетом их наклонностей и желаний; компонент деятельности менеджера, связанный с оказанием целенаправленного влияния на поведение отдельных лиц или целой рабочей группы.

Международная организация труда (МОТ) - одна из старейших и наиболее представительных международных организаций. Создана в 1919 г. как автономная организация при Лиге наций; с 1946 г. стала первым специализированным учреждением Организации Объединенных Наций (ООН), в настоящее время объединяет более 160 государств. Делегаты этих трех сторон представлены и совещаются на равных основаниях на всех уровнях организации; принятие решений предполагает взаимный учет интересов и достижение общего согласия. Главные цели МОТ, ее миссия - содействие Социально-экономическому прогрессу, повышению благосостояния и улучшению условия труда людей, защита прав человека

Менеджер по персоналу – специалист, призванный эффективно использовать кадровый потенциал в целях успешной реализации стратегии организации.

Методы оценки труда – способы количественного и качественного измерения трудового участия работников в деятельности организации и сопоставления с заданными нормами труда. Для оценки труда могут использоваться различные подходы, ориентированные на анализ поведения работников, измерение объема производственного продукта, соблюдение заданных правил и норм.

Миссия – цель деятельности организации, ориентированная в будущее.

Модели компетентности – инструмент разработки индивидуальных планов профессионального развития с учетом специфики каждой должностной позиции. Описывают интеллектуальные и деловые качества работника, его навыки межличностной коммуникации и позволяют планировать развитие персонала в двух направлениях: приспособление к сложившейся в организации корпоративной культуре; овладение знаниями, умениями, навыками, необходимыми для успешной работы в специализированной профессиональной сфере деятельности.

Мораль – совокупность принципов и норм, присвоенных человеком и служащих для внутренней оценки своих поступков.

Навык – доведенное до автоматизма умение решать тот или иной вид задачи (чаще – двигательных). Всякий новый способ действия, протекая первоначально как некоторое

самостоятельное, развернутое и сознательное действие, затем в результате многократных повторений может осуществляться уже в качестве автоматически выполняемого действия. Н. в сфере трудовой деятельности являются важным элементом квалификации и профессиональной компетентности работника. В отличие от привычки Н., как правило, не связан с устойчивой тенденцией к актуализации в определенных условиях

Нормирование – мероприятие по оценке количества труда, которое должно быть реализовано в рамках заданной технологии.

Обучение персонала – кадровая программа развития персонала, ориентированная на передачу новых знаний по важным для организации направлениям, умений разрешать конкретные производственные ситуации и опыта поведения в профессионально значимых ситуациях.

Общественность организации – все субъекты, взаимодействующие с организацией, как из вне ее, так и внутри (как-то: собственники организации, ее персонал, реальные и потенциальные клиенты, партнеры, конкуренты, общественные и государственные структуры, органы власти и управления).

Обязанности – специфическая деятельность, которая является сущностью выполнения работы

Организатор – одна из ролей менеджера в рамках системного подхода, связанная с ответственностью за разработку организационных структур и других форм организации деятельности персонала, наиболее эффективных в заданных условиях.

Организационная культура – интегральная характеристика организации (ее ценностей, образцов поведения, способов оценки результатов деятельности), данная в языке определенной типологии.

Организационно-кадровый аудит – оценка соответствия структурного и кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития.

Организация – 1) строение чего-либо; 2) совокупность людей, групп, объединенных для решения какой-либо задачи, или социальный институт; 3) деятельность по налаживанию, устройству, упорядочиванию, оптимизации работы других.

Отгул – день отдыха, предоставляемый согласно трудовому законодательству РФ рабочим и служащим в качестве компенсации за работу или дежурство в нерабочее время. За работу в выходной день О. предоставляется в течение ближайших двух недель. Если предоставление О. невозможно (например, в связи с увольнением работника и в др. предусмотренных законодательством случаях), то работа в выходной день оплачивается в двойном размере

Открытая кадровая политика – характеризуется прозрачностью организации для потенциальных сотрудников на любом уровне иерархии и готовностью принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией, без учета того, работал ли он ранее в данной или родственной ей организациях.

Отпуск – время отдыха, ежегодно предоставляемое согласно трудовому законодательству РФ работникам с сохранением места работы (должности) и среднего заработка. Минимальная продолжительность ежегодных О. при пятидневной и шестидневной рабочей неделе устанавливается законодательством. Продолжительность О. работников определяется администрацией соответствующего предприятия (учреждения) не ниже установленного законодательством минимума

Оценка труда – мероприятия по определению соответствия количества и качества труда требованиям технологии производства.

Пассивная кадровая политика – связана с отсутствием у руководства организации выраженной программы действий в отношении персонала и сведением кадровой работы к ликвидации негативных последствий.

Пенсия – регулярная денежная выплата в качестве материального обеспечения по старости, инвалидности, за выслугу лет, при потере кормильца; в западных индустриально развитых странах П. представляет собой возврат части заработной платы, изъятой у работника путем прямых и косвенных вычетов на эти цели

Первоначальные издержки – затраты на формирование кадрового состава предприятия – поиск, приобретение и предварительное обучение работников.

Переподготовка – получение дополнительных знаний и умений, необходимость в которых возникает в связи с изменениями в производственном процессе, социальной сфере или изменением функций учреждений, организаций. П. может рассматриваться и как подготовка с целью усовершенствования в чем-либо

Персонал – категория работников, объединенных по признаку принадлежности к организации (аппарату, отделу, службе, лаборатории, кафедре и т.д.) или к профессии (управленческий, административный, инженерный, технический П. и т.д.)

Персонал – совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация.

Планирование карьеры – процесс сопоставления потенциальных возможностей, способностей и целей человека с требованиями организации, стратегией и планами ее развития, выражающийся в составлении программы профессионального и должностного роста.

Политика организации – система правил, в соответствии с которыми ведет себя система в целом и по которым действуют люди, входящие в эту систему.

Потенциал – совокупность имеющихся средств, возможностей, которые могут быть мобилизованы для достижения определенной цели, осуществления плана, решения какой-либо задачи

Потребность – объективная нужда субъекта (человека, организации, социальной группы, социума) в чем-либо необходимом для поддержания его жизнедеятельности. Потребности выступают источником его активности.

Превентивная кадровая политика – характеризуется наличием у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и одновременно недостатком средств для оказания влияния на нее.

Призвание – одно из оснований выбора профессии, являющееся синтетической характеристикой, выражающей степень удовлетворенности человека своим делом.

Производительность – количественная характеристика выполняемой персоналом работы, связанной с уровнем эффективности труда.

Пропаганда – информационная деятельность субъекта, направленная на создание движения его сторонников, через обеспечение собственного приоритета в диалоге с общественностью, предполагающая при необходимости сокрытие фактов и прямую дезинформацию.

Профессиональная этика – совокупность принципов, объединяющая ряд исполнителей общей деятельности.

Профессиональный долг – определенное самоограничение, имеющее целью достижение профессионального успеха и реализации личности.

Профессия – 1. относительно постоянный вид трудовой деятельности, требующий определенной подготовки; 2. совокупность присущих человеку специальных знаний, умений и навыков, приобретаемых в результате специальной подготовки или длительной практической деятельности и позволяющих ему выполнять установленные трудовые функции. Более узкими ее формами выступают специальность и специализация

Профессия – труд, выступающий для каждого человека в виде ограниченной сферы деятельности, требующей определенной подготовки.

Профилактика конфликтов – работа с еще не начавшимися, а лишь возможными конфликтами по созданию социальных условий, обеспечивающих, в случае их возникновения, бескризисный и быстрый переход к политической фазе, а затем и к управленческой.

Процедуры изменений – процесс подготовки и проведения трансформации значимых элементов корпоративной культуры.

Работоспособность – параметр, описывающий уровень ресурсов, которые могут быть использованы при выполнении работы и создании конечного продукта.

Распоряжение – правовой акт, издаваемый единолично руководителем учреждения; является формой доведения до исполнителей оперативных вопросов. Как правило, имеет ограниченный срок действия и касается узкого круга должностных лиц

Реактивная кадровая политика – характерна для предприятий, руководство которых осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом и предпринимает меры по локализации проблем.

Рекрутер – человек, занимающийся наймом персонала. Его обязанности – формировать потребность заказчика; объяснить заказчику, сколько желаемый профессионал усреднено сегодня стоит на рынке

Реорганизация – мероприятия по изменению целей, стратегии и способов внутреннего функционирования организации.

Ресурсы – персонал организации, характеризующийся достигнутыми уровнями компетенции, желаниями, мотивациями, устремлениями. Сравнивая потребности и Р. в организации, могут быть приняты решения по перестановкам персонала, его передвижению, набору, обучению и т.д.

Руководитель – одна из ролей менеджера в рамках системного подхода, связанная с ответственностью за расстановку кадров, правильное понимание и выполнение подчиненными поставленных задач.

Рычаг управления – способы, с помощью которых реализуются управленческие решения, средства, воздействующие на исполнителей.

Самомотивация – чувство долга, ответственности, внутренняя установка на качественный, производительный труд, осознанное желание быстрее достичь результата. Человек, разделяющий цели и ценности своей организации, способен сам устанавливать для себя задачи, находить пути их решения и контролировать себя

Системный подход (в менеджменте) – развивается с 50-х гг. XX в. и связан с проникновением идей системного подхода в менеджмент. В системном менеджменте управляемая деятельность анализируется по четырем основным категориям: процессы деятельности, функциональные структуры, ресурсы, способы деятельности. Взаимосвязь этих элементов и организационная целостность систем управляемой деятельности обеспечиваются системной организацией самого менеджмента и его ролевой специализацией.

Специальность – конкретизация вида трудовой деятельности в рамках данной профессии; характеризует вид трудовой деятельности, требующий определенных знаний и трудовых навыков, приобретаемых путем специализированного образования или практического опыта

Стимул – внешнее побуждение активности работника, эффект которого опосредован психикой человека, его взглядами, чувствами, интересами, стремлениями и т.д.

Стратегия организации – представление управленческого персонала о целях организации и способах их достижения в определенный период существования организации.

Стратегия управления персоналом – специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.

Стрессоустойчивость – термин, характеризующий некоторую совокупность личностных качеств, позволяющих работнику переносить значительные интеллектуальные, волевые и эмоциональные нагрузки (перегрузки), обусловленные особенностями профессиональной деятельности, без особых вредных последствий для деятельности, окружающих и своего здоровья.

Структура – архитектоника, наличие отдельных частей и соотношения между ними, степень жесткости/гибкости организационной конфигурации, типы взаимодействий между внутренними элементами.

Теория человеческого капитала – концепция, рассматривающая человеческую составляющую организации в терминах стоимости и цены.

Технология – способ преобразования сырья в искомые продукты и услуги, механизм работы организации по превращению исходных элементов труда в итоговые результаты, являющиеся целью деятельности организации.

Управленец – одна из ролей менеджера в рамках системного подхода, связанная с ответственностью за разработку и реализацию программ функционирования и развития организации, достижение поставленных перед ней целей.

Управление – процесс координации различных деятельностей с учетом их целей, условий выполнения, этапов реализации. Тип управления – это характеристика того, как принимаются (управленческая форма) и каким способом реализуются (рычаг управления) управленческие решения.

Управление конфликтом – деятельность, способствующая бескризисному развитию конфликта.

Управление человеком – концепция кадрового менеджмента, развивающаяся в рамках гуманистического подхода к управлению, ориентирована на рассмотрение кадровых функций в их целостности. Концепция предполагает, что управление должно ориентироваться на специфические человеческие особенности – дух сотрудничества, взаимозависимость, рассмотрение организации как семьи, необходимость партнерских отношений.

Управленческая команда – группа управленцев предприятия, объединенная общей деятельностью, разделяющая общие цели и представления о способах их достижения.

Управленческая форма – описательная характеристика способа принятия управленческих решений.

Уровни изменений – ступени трансформации значимых элементов корпоративной культуры (знаний, отношений, индивидуального или группового поведения), описанные в языке затрат на их реализацию.

Финансы – все денежные и другие средства, которыми располагает или которые может привлечь организация для выполнения собственной деятельности.

Хантинг – бизнес по поиску уже работающих квалифицированных специалистов и переманиванию их в пользу другого работодателя

Ценностные ориентации – вырабатываемые в ходе жизни представления, которые, проецируясь на потребности, иерархизируют их и формируют ценности.

Этика – представление о приемлемом или правильном поведении при достижении конкретной личной или научной цели

Этикет – установленный порядок поведения в определенной социальной сфере: придворный, дипломатический, военный, этикет высшего общества, церковный, спортивный.

Ярмарка вакансий – (ежегодный рынок) - инструмент политики службы занятости на рынке труда; периодические мероприятия, организуемые местной службой занятости, целью которых является содействие в трудоустройстве через непосредственный контакт с работодателем

Перечень рекомендуемой литературы

Основная учебная литература

1. Управление персоналом: учебник и практикум для СПО / под ред. А.А. Литвинюка. - 2 - е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 498 с.
<https://biblio-online.ru/viewer/50AAFA71-7A67-4E97-883E-5E4C3CC7A0ED>
2. Исаева О.М. Управление персоналом: учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. - 2 - е изд. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 244 с.
<https://biblio-online.ru/viewer/B3104709-94D6-436C-9A6B-3C60B6F738C1#page/2>
3. Горленко О.А. Управление персоналом: учебник для СПО / О.А. Горленко, Д.В. Ерохин, Т.П. Можяева. - 2 - е изд. испр. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 249 с.
<https://biblio-online.ru/viewer/A169FF5F-BD1D-46FF-8077-757251119E15#page/2>
4. Управление персоналом: учебник и практикум для СПО / под ред. И.А. Максимцева, Н.А. Горелова. - 2 - е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 526 с.
<https://biblio-online.ru/viewer/987C9EB5-5E47-4754-A621-AB206D786856#page/2>

Дополнительная учебная литература

1. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник для СПО / В.М. Маслова. - 3 - е изд. перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2015. - 506 с.
<https://biblio-online.ru/viewer/E8C0926A-5852-4038-858C-02EE96BDB7BD#page/2>
2. Тебекин А.В. Стратегический менеджмент: учебник для СПО / А.В. Тебекин. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 333 с.
<https://biblio-online.ru/viewer/1E930368-8DE4-4FFE-8A91-FAEDC68A7B84#page/2>
3. Оплата труда в организации: учебник и практикум для СПО / под ред. О.А. Лапшовой. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 308 с.
<https://biblio-online.ru/viewer/96929602-3F13-445B-A57D-719C0E4CFC6B#page/2>
4. Барышникова Н.А. Экономика организации: учебное пособие для СПО. - 2-е изд., перераб. и доп. Издательство Юрайт, 2017. - 191 с.
<https://biblio-online.ru/viewer/DB9906BA-7C69-4EE7-BFC9-8B4C3B88D674>
5. Основы экономики организации: учебник и практикум для СПО / под ред. Л.А. Чалдаевой, А.В. Шарковой. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 339 с.
<https://biblio-online.ru/viewer/259F4AFA-3F72-4A68-AF73-68B6146AFDEB#page/2>
6. Менеджмент: учебник для СПО / под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И Москвитина. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 422 с.
<https://biblio-online.ru/viewer/9E8E2EFB-1214-46B9-8877-5437C9DF510C>

Web-ресурсы:

1. <http://www.management.com.ua/> - Интернет портал для управленцев.
2. <http://www.glossary.ru/> - служба тематических толковых словарей.
3. <http://www.top-personal.ru/> - электронная версия журнала "Управление персоналом"
4. <https://www.kadrovik.ru/> - Кадровик. Ру - национальный союз кадровиков, объединивший в едином информационном поле людей, профессионально занимающихся HR-менеджментом

5. <http://www.hrmaximum.ru/> – портал, содержащий полезную информацию по вопросам управления персоналом (новости, аналитика рынка труда, образцы документов)

МИНИСТЕРСТВО ОБЩЕГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

АНПО УРАЛЬСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ

Контрольная работа
по дисциплине "Управление персоналом"
Вариант _____

Выполнил студент ____ курса
специальность _____

(Ф.И.О. студента)

Проверил: Крутько И.С., д-р психол. наук,
доцент

Екатеринбург, 2018 г.