МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева»
(Астраханский государственный университет им. В. Н. Татищева)

СОГЛАСОВАНО Руководитель ОПОП	УТВЕРЖДАЮ И.о. заведующего кафедрой менеджмента
_____Е.В.Крюкова	_____ Е В Крюкова
«30» __июня_____ 2023 г.	«30» ___июня_____ 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

«Управление человеческими ресурсами»

Составители	**Кочеткова Н.Н., к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента**
Направление подготовки / специальность	**Менеджмент**
Направленность (профиль) ОПОП	**"Менеджмент организации"**
Квалификация (степень)	**бакалавр**
Форма обучения	**заочная**
Год приёма	**2020**
Курс	**4**
Семестр	**7**

Астрахань – 2023

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.1. Целями освоения дисциплины (модуля) «Управление персоналом организации» являются

знакомство с теориями управления о роли человека в организации, современной концепцией управления персоналом, технологиями управления персоналом и его развитием, оценками деятельности персонала, а также навыками их практической реализации.

1.2. Задачи освоения дисциплины (модуля):

- сформировать навыки и систематизировать знания, необходимые для обеспечения умения самостоятельно организовать и совершенствовать систему управления персоналом;
- рассмотреть основные направления и элементы кадровой политики; документы, в которых находит отражение кадровая политика организации;
- изучить основы формирования и организации функционирования системы управления персоналом;
- охарактеризовать составляющие технологии управления персоналом: наем, отбор и прием персонала; подбор и расстановка персонала; деловая оценка; трудовая адаптация персонала; высвобождение персонала;
- раскрыть понятие и основное содержание развития персонала организации;

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Учебная дисциплина (модуль) «Основы управления персоналом» относится к элективной части Блока 1 учебного плана и осваивается в 5 семестре.

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины (модуля) необходимы следующие знания, умения, навыки, формируемые предшествующими учебными дисциплинами (модулями):

- «Трудовое право»

Знания: основные положения трудового законодательства Российской Федерации

Умения: - изучить проблемы развития системы трудового права в Российской Федерации;

Навыки: раскрытия экономической сущности трудовых правоотношений;

- «Основы управления персоналом»

Знания: основ разработки и реализации концепции управления персоналом

Умения: вносить вклад в планирование, создание и реализацию проектов в области управления персоналом

Навыки: организационного проектирования системы и процессов управления персоналом.

2.3. Последующие учебные дисциплины (модули) и (или) практики, для которых необходимы знания, умения, навыки, формируемые данной учебной дисциплиной (модулем):

Управление социальным развитием персонала, Организационная культура, Технологии отбора и найма персонала.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки / специальности:*УК-6*

Таблица 1 – Декомпозиция результатов обучения

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)		
	Знать	Уметь	Владеть
УК -6 знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умение применять их на практике;	Основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала,	уметь применять на практике организацию работы с кадровым резервом	формами и методами обучения персонала

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Объём дисциплины (модуля) составляет 6 зачётных единиц, в том 10 часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (из них 4 часа – лекции, 6 часов - практические, семинарские занятия и 116 часов – на самостоятельную работу обучающихся).

Таблица 2 – Структура и содержание дисциплины (модуля)

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Семестр	Контактная работа (в часах)			Самост. работа		Форма текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации *[по семестрам]*
		Л	ПЗ	ЛР	КР	СР	
Тема 1. Процесс набора персонала, адаптация. Организационное обучение	5		7			28	Практическое задание
Тема 2. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	5		7			28	Анализ конкретных ситуаций и кейсов методом case-study Презентация
Тема 3. Принципы и методы управление персоналом. Деловая оценка персонала. Управление талантами в организации.	5		8			30	Практическое задание Деловая игра Анализ конкретных ситуаций и кейсов методом case-study Решение задач
Итого							**Экзамен**

Примечание: Л – лекция; ПЗ – практическое занятие, семинар; ЛР – лабораторная работа; КР – курсовая работа; СР – самостоятельная работа.

Таблица 3 – Матрица соотнесения разделов, тем учебной дисциплины (модуля) и формируемых компетенций

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Кол-во часов	Код компетенции									Общее количество компетенций
		УК -6									
Тема 1. Процесс набора персонала, адаптация. Организационное обучение	28	+									1
Тема 2. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	28	+									1
Тема 3. Принципы и методы управление персоналом. Деловая оценка персонала.	36	+									1

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Кол-во часов	Код компетенции									Общее количество компетенций
		УК -6									
Управление талантами в организации.											

[Примечание: данная таблица заполняется в соответствии с таблицей 2]

Краткое содержание каждой темы дисциплины (модуля)

Тема 1. Процесс набора персонала, адаптация. Организационное обучение

Обсуждение анкет соискателей на вакантные должности, правильность оформления резюме. Описание опыта специалистов по проблеме найма персонала: система фильтров Кьобел К, Иванова С., Сидоренко В. Характеристика компетентностного подхода к персоналу. Стресс-интервью.

Адаптация персонала: цели ,классификация видов. Алгоритм реализации программы адаптации персонала. Оценка эффективности системы адаптации.

Методы организационного обучения. Ожидаемые результаты эффективной орг.системы обучения. Задачи и методы оценки эффективности результатов обучения: модель Киркпатрика, дополнения модель по Д.Филлипсу, таксономия Блума.

Тема 2. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности

Подсчет мотивирующего потенциала работника. Монетарное и немонетарное стимулирование. Типологическая модель мотивации В.И. Герчикова. Мотивационный профиль: 12 основных потребностей работника. Теория мотивационной чувствительности: 16 базовых человеческих потребности, из которых формируется мотивационное ядро персонала (С.Райсс).

Тема 3. Принципы и методы управление персоналом. Деловая оценка персонала. Управление талантами в организации.

Методы деловой оценки персонала организации. Исследование Creating People Advantage в 2011 г.компании Boston Consulting Group. Интегрированная система управления талантами на основе управления эффективностью. Удержание наиболее ценных сотрудников. Предлагается схема оценки сотрудника с т.з. «ценный сотрудник .

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРЕПОДАВАНИЮ И ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1. Указания для преподавателей по организации и проведению учебных занятий по дисциплине (модулю)

Освоение дисциплины «Управление персоналом организации» обучающимися предполагает посещение и прослушивание лекций, работу на практических занятиях в виде собеседования по вопросам, выполнения практических заданий под руководством преподавателя как в группах, так и индивидуально. Часть заданий после изучения соответствующей темы обучающиеся выполняют в качестве самостоятельной работы.

5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю)

К каждому занятию необходимо готовиться по вопросам для собеседования. Для подготовки используйте материал учебников и учебных пособий, ссылки на которые приведены в таблице (в скобках даны номера учебных источников из раздела

Практические задания для самостоятельной работы нужно выполнять после занятия по соответствующей теме. Разъяснения по выполнению данных заданий и примеры их выполнения будут даны на занятии. Выполненные самостоятельно задания необходимо сдать преподавателю на следующем занятии для проверки.

Таблица 4 – Содержание самостоятельной работы обучающихся

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов	Форма работы
Тема 1. Процесс набора персонала, адаптация. Организационное обучение	28	Практическое задание
Тема 2. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	28	Анализ конкретных ситуаций и кейсов методом case-study Презентация
Тема 3. Принципы и методы управление персоналом. Деловая оценка персонала. Управление талантами в организации.	30	Практическое задание Деловая игра Анализ конкретных ситуаций и кейсов методом case-study Решение задач

[Примечание: данная таблица заполняется в соответствии с таблицей 2]

5.3. Виды и формы письменных работ, предусмотренных при освоении дисциплины (модуля), выполняемые обучающимися самостоятельно

Письменные работы, самостоятельно выполняемые обучающимися при освоении дисциплины, не предусмотрены

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

6.1. Образовательные технологии

[Указываются формы учебных занятий по дисциплине (модулю), развивающих у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества, и все применяемые образовательные технологии: интерактивные лекции, групповые дискуссии, ролевые и деловые игры, тренинги, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (модулей) в форме курсов, симуляции, технологии open space / открытое пространство, мастерская будущего, peer education / равный обучает равного; экспресс-семинары, проектные семинары; бизнес-тренинги (business training), кейс-стади (case-study), обучение действием («action learning»), метафорическая игра, педагогические игровые упражнения (в качестве коллективного задания), мозговой штурм (эстафета), ситуационные методы, тематические дискуссии, игровое проектирование, групповой тренинг, групповая консультация и др. Раздел рекомендуется представить в табличной форме (курсивом в таблице 5 выделены примерные варианты заполнения)]

Таблица 5 – Образовательные технологии, используемые при реализации учебных занятий

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Форма учебного занятия		
	Лекция	Практическое занятие, семинар	Лабораторная работа
Тема 1. Процесс набора персонала, адаптация. Организационное обучение	Обзорная лекция	Практическое задание	Не предусмотрено
Тема 2. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	Лекция-диалог	Анализ конкретных ситуаций и кейсов методом case-study Презентация	Не предусмотрено
Тема 3. Принципы и методы управление персоналом. Деловая оценка персонала. Управление талантами в организации.	Лекция-диалог	Практическое задание Деловая игра Анализ конкретных ситуаций и кейсов методом case-study Решение задач	Не предусмотрено

6.2. Информационные технологии

– использование электронных учебников и различных сайтов (например, электронных библиотек, журналов и т. д.) как источников информации;

– использование возможностей электронной почты преподавателя;

– использование средств представления учебной информации (электронных учебных пособий и практикумов, применение новых технологий для проведения очных (традиционных) лекций и семинаров с использованием презентаций и т. д.);

– использование виртуальной обучающей среды (LMS Moodle «Цифровое обучение») или иных информационных систем, сервисов и мессенджеров]

6.3. Программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

6.3.1. Программное обеспечение

Наименование программного обеспечения	Назначение
Adobe Reader	Программа для просмотра электронных документов
Платформа дистанционного обучения LMS Moodle	Виртуальная обучающая среда
Microsoft Office 2013, Microsoft Office Project 2013, Microsoft Office Visio 2013	Пакет офисных программ
7-zip	Архиватор
Microsoft Windows 7 Professional	Операционная система
Kaspersky Endpoint Security	Средство антивирусной защиты
Google Chrome	Браузер
OpenOffice	Пакет офисных программ
Opera	Браузер

6.3.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Наименование современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем
Электронный каталог Научной библиотеки АГУ на базе MARK SQL НПО «Информ-систем» https://library.asu.edu.ru/catalog/
Электронный каталог «Научные журналы АГУ» https://journal.asu.edu.ru/
Справочная правовая система КонсультантПлюс. Содержится огромный массив справочной правовой информации, российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты, технические нормы и правила. http://www.consultant.ru

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Паспорт фонда оценочных средств

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) «Управление персоналом организации» проверяется сформированность у обучающихся компетенций, указанных в разделе 3 настоящей программы. Этапность

формирования данных компетенций в процессе освоения образовательной программы определяется последовательным освоением дисциплин (модулей) и прохождением практик, а в процессе освоения дисциплины (модуля) – последовательным достижением результатов освоения содержательно связанных между собой разделов, тем.

Таблица 6 – Соответствие разделов, тем дисциплины (модуля), результатов обучения по дисциплине (модулю) и оценочных средств

Контролируемый раздел, тема дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
Тема 1. Процесс набора персонала, адаптация. Организационное обучение	УК-6	Практическое задание
Тема 2. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности		Анализ конкретных ситуаций и кейсов методом case-study Презентация
Тема 3. Принципы и методы управление персоналом. Деловая оценка персонала. Управление талантами в организации.		Практическое задание Деловая игра Анализ конкретных ситуаций и кейсов методом case-study

[Примечание: данная таблица заполняется в соответствии с таблицей 3]

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

[В таблицах 7–8 приводятся примерные показатели и критерии оценивания компетенций, шкалы оценивания]

Таблица 7 – Показатели оценивания результатов обучения в виде знаний

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует глубокое знание теоретического материала, умение обоснованно излагать свои мысли по обсуждаемым вопросам, способность полно, правильно и аргументированно отвечать на вопросы, приводить примеры
4 «хорошо»	демонстрирует знание теоретического материала, его последовательное изложение, способность приводить примеры, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует неполное, фрагментарное знание теоретического материала, требующее наводящих вопросов преподавателя, допускает существенные ошибки в его изложении, затрудняется в приведении примеров и формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	демонстрирует существенные пробелы в знании теоретического материала, не способен его изложить и ответить на наводящие вопросы преподавателя, не может привести примеры

Таблица 8 – Показатели оценивания результатов обучения в виде умений и владений

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы
4 «хорошо»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует отдельные, несистематизированные навыки, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, выполняет задание по подсказке преподавателя, затрудняется в формулировке выводов
2	не способен правильно выполнить задания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«неудовлетвори тельно»	

7.3. Контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)

Тема 1. Процесс набора персонала, адаптация. Организационное обучение

Практическое задание

по теме «Найм персонала»: (в формате презентации изложить доклады):

1. Подготовить профиль должности (выбор студента);
2. Предложить вопросы для собеседования по выбранной ранее должности с указанием цели заданного вопроса.
3. Видео «Интервью с соискателем».
   Задание:
   Выявить неэффективные действия, предпринятые героями в ходе проведения интервью. Предложить варианты улучшения деятельности героев.
4. Видео «Проблема найма бывшего работника».
   Описание
   Брать или не брать обратно бывших сотрудников – вот в чём вопрос! Руководителю в этой ситуации зачастую бывает сложно оставить в стороне эмоции, вызванные уходом сотрудника. Кроме того, надо думать, что предложить вернувшемуся работнику при вторичном найме, ведь его уход был обусловлен рядом причин.
   Задание:
   1. Предложить решения по выходу из данной ситуации. Проанализировать риски, связанные с принятием того или иного решения.

по теме «Адаптация персонала»: (в формате презентации изложить доклады):

1. Разработать адаптационную программу для абитуриента/студента/ работника (по выбору студента).
2. Видео «Адаптация нового сотрудника».

Задание:

1. Систематизировать обнаруженные ошибки, выбрать докладчика. Внести предложения по эффективной адаптации (не менее 3х).

по теме «Организационное обучение»: (в формате презентации изложить доклады):

1. Подготовить план организационного обучения.
2. Пройти тест Хони и Мамфорда на выявление предпочитаемого Вами стиле (стилях) обучения используя с использованием Web –круиз.

Тема 2. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности

Анализ конкретных ситуаций и кейсов методом case-study

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью.
Основное направление деятельности компании – услуги.
Текучесть персонала на уровне 5–6% в год.
Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты».
Средний уровень заработной платы составляет 1000 долларов США после налогообложения.
В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции.
На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.
Вопросы:

1. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.
2. Предложить структуру пакета немонетарной мотивации.
3. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?
4. Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

Презентация

Студенты готовят презентацию по теме. Минимальное количество слайдов – 10 Презентация должна сопровождаться защитной речью. Важно, чтобы текст презентации и речь не дублировались.

Тема 3. Принципы и методы управление персоналом. Деловая оценка персонала. Управление талантами в организации.

Практическое задание

1.Подготовить методику деловой оценки выбранной должности.

2.Подготовить методику оценки сотрудника с точки зрения «Наиболее ценный сотрудник»

Деловая игра.

Цель: закрепить знания по теме «Развитие и удержание наиболее ценных сотрудников»,

- развить навыки работы в команде;
- развить навыки реализации комплексной стратегии кадровой политики в области работы с ценными работниками;
- развить понимание степени ответственности за руководящие функции;
- актуализировать знания по темам «Мотивация и стимулирование персонала», «Организационная культура», «Деловая оценка персонала», и осмыслить из взаимосвязь.

Приветствуется использование мультимедийного оборудования.

Условие: Вас пригласили на должность руководителя HR-службы в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 500 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании – продажа программного обеспечения. Текучесть персонала на уровне 9-10%. Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Средний уровень заработной платы высок. В представленной ситуации компания переживает период бурного роста. На данный момент в компании отсутствует четкая программа по работе с ценными сотрудниками. Руководство компании считает, что высокая текучесть кадров обусловлена проблемами на этапе адаптации. Исследования по выявлению причин сложившейся ситуации не проводятся. Решение по данной деловой игре докладывает руководитель проекта.

Правила игры: группе необходимо разделиться на 4 подгруппы и 1го руководителя проекта. Все получают задание у преподавателя:

Далее, задание выдает преподаватель.

Анализ конкретных ситуаций и кейсов методом case-study

«Красный Октябрь» - российские традиции качества»

В 2001 г. одно из старейших российских кондитерских предприятий отметило свое 150-летие. Сегодня «Красный Октябрь» — это 20% производства всего российского шоколада, 10% — карамели, около 25% ириса и около 10% глазированных конфет. В самом центре Москвы на площади 6 гектаров располагаются цеха, оснащенные современным оборудованием, где выпускается более 60 тысяч тонн разнообразной кондитерской продукции.

Сейчас на предприятии работает более трех тысяч человек, а начиналось все с небольшой мастерской по производству шоколада и конфет.

В1851 г. Фердинанд Теодор фон Эйнем открыл в Москве на Арбате кондитерскую, при которой была небольшая мастерская по изготовлению шоколада. В 1856 г. открывается первая шоколадная фабрик. Партнером Эйнема стал талантливый предприниматель ЮлиусГейс. В 1886 г. производство называлось «Товарищество шоколада, конфет и чайных печений «Эйнем». Москвичам предлагался широкий ассортимент карамели, конфет, шоколада, пастилы, печенья, бисквитов, пряников и глазированных фруктов. Благодаря отличному качеству и умелой рекламе продукция пользовалась огромным спросом. Большое внимание уделялось выбору названий, разработке упаковки, дорогой отделке. Коробки с продукцией отделывались шелком, бархатом, кожей. Рекламу фирме несли театральные программы, наборы-сюрпризы с вложенными в коробку конфет открытками или нотами специально сочиненных мелодий — «Вальс-монпансье» или «Кекс-галоп».

Имя Эйнема в те годы звучало повсюду, фирма развивалась и процветала. Гейс приглашал на работу лучших кондитеров, обновлял оборудование, заботился о благополучии рабочих. Большинство кондитеров составляли выходцы из подмосковных деревень. Они жили в фабричном общежитии и питались в столовой. Администрация фабрики предоставляла работникам некоторые льготы: для детей-подмастерьев была открыта школа; за 25 лет безупречной службы выдавался серебряный именной знак и назначала пенсия; была создана больничная касса, оказывавшая нуждающимся материальную помощь.

В годы Первой мировой войны фирма «Эйнем» занималась благотворительной деятельностью: делала денежные пожертвования, организовала лазарет для раненых солдат, отправляла на фронт вагоны с печеньем.

Продукция, которая и сегодня является визитной карточкой предприятия, производится на «Красном Октябре» с начала XX: шоколад «Золотой ярлык», конфеты «Трюфель» и «Мишка косолапый», ирис «Кис-кис», конфеты «Сливочная помадка с цукатом», «Сливочная тянучка».

После революции в 1918 г. фабрика была национализирована и переименована в «Государственную кондитерскую фабрику № 1 (бывш. Эйнем)». В 1922 г. она получила название «Красный Октябрь», которое носит до сих пор.

За 150 лет существования фабрика не раз оказывалась в кризисных ситуациях. В 1918 г. к моменту национализации фабрика имела лучшее оснащение в своей отрасли и обладала значительными запасами сырья, поэтому здесь сконцентрировалось все кондитерское производство страны. Большинство работников остались на своих местах. Рецептуру, которой владели старые мастера, удалось восстановить.

В годы Великой Отечественной войны около 500 работников «Красного Октября» ушли на фронт, но фабрика продолжала функционировать. Помимо обычных кондитерских изделий стали производиться пищевые концентраты для фронта, а также шоколад «Гвардейский», разработанный специально для летчиков. Выполнялись также военные заказы — пламегасители, сигнальные шашки, детали бензобаков, самолетов и пр.

В результате экономического кризиса 17 августа 1998 г. в России ОАО «Красный Октябрь» было вынуждено поднять цены на свою продукцию, и хотя покупательский спрос стал падать, ни московская кондитерская фабрика, ни дочерние предприятия не прекращали работу ни на один день. Даже ассортимент выпускаемой продукции остался прежним. Валютное сырье старались заменять отечественным, частично переходили на выпуск новой продукции. К концу 1998 г. объем производства увеличился, спрос на продукцию стабилизировался. «Красный Октябрь» вышел из трудной ситуации, полностью сохранив свой штат.

На «Красном Октябре» работает более десяти трудовых династий, в которых опыт передается из поколения в поколение. Предприятие заботится также о подготовке молодых кадров. На фабрике стабильно выплачивается заработная плата, а для акционеров пенсионного возраста создан внебюджетный пенсионный фонд. Финансируется содержание столовой с

двухсменным горячим питанием, лечебно-оздоровительного центра и профилактория для сотрудников, а для их детей имеются детский сад-ясли и подмосковный лагерь. Фабрика оказывает своим работникам финансовую помощь на приобретение жилья, выдает беспроцентные ссуды.

На сегодняшний день в группу предприятий ОАО «Красный Октябрь» входит несколько подразделений: московская кондитерская фабрика «Красный Октябрь», производство № 1; фабрики с различной кондитерской специализацией в Рязани, Коломне, Егорьевске, Тамбове, Туле, Пензе, Йошкар-Оле, Биробиджане.

Акционерное общество выкупило 99,8% акций Санкт-Петербургской кондитерской фабрики им. Самойловой, принадлежавших американской фирме «Краф Фудс Интернэшнл».

Марка «Красный Октябрь» — это российские традиции качества. Предприятие применяет только натуральные продукты и не использует искусственные добавки. Все сырье и готовая продукция соответствуют нормам ГОСТ. Проводится постоянный контроль качества на всех стадиях производства. Дегустационный Совет фабрики тестирует весь ассортимент продукции, постоянно внося замечания и предложения. Предприятие доверяет мнению и вкусу своих потребителей.

«Красный Октябрь» постоянно проводит дегустации своей продукции в фирменных магазинах, после которых участники заполняют анкеты. На фабрику приходит множество писем. Изучая и анализируя полученную информацию, фабрика имеет возможность учитывать пожелания потребителей.

«Красный Октябрь» придает большое значение внешнему оформлению изделий. На коробках можно увидеть изображения работ мастеров Федоскина, Жостова, Хохломы и Гжели, дымковской игрушки. Потребители принимают участие в разработке новых изделий на специальных конкурсах, где предлагают оригинальные названия, рецепты и варианты этикеток.

На фабрике работает программа благотворительной помощи. «Красный Октябрь» осуществляет пожертвования в Фонд воссоздания храма Христа Спасителя, принимает участие в возрождении Храма Николы на Берсеневке, отчисляет средства в Российский фонд мира, сотрудничает в социальной и культурной сферах с большим десантным кораблем «Азов» Черноморского флота, оказывает поддержку организациям инвалидов, пенсионеров, спортивным и медицинским организациям, а также учебным заведениям.

За 150 лет своего существования «Красный Октябрь» получил множество почетных наград, дипломов, золотых и серебряных медалей, знаков отличия. Предмет особой гордости фабрики — Гран-при Всемирной выставки в Париже (1900), Гран-при Международной выставки в Брюсселе (1958), Гран-при в г. Нижний Новгород (2000), Диплом «100 лучших товаров России» (1998, 1999, 2000), Золотая медаль в г.Пловдив (1998, 2000), Золотая медаль «Полагра» в Польше (1999), «Народная марка России» (1998, 1999, 2000), «Товар года» (1999, 2000), Платиновый знак качества XXI в. (2000), Золотая медаль выставки «Российские продукты питания» (2001), Гран-при и четыре золотых медали выставки WORLD FOOD MOSCOW (2001) и др. Стратегической целью ОАО «Красный Октябрь» является устойчивое удержание 10%-ной доли российского рынка кондитерских изделий.

1. Охарактеризуйте организационную культуру предприятия. Какие можно отметить общие черты организационной культуры товарищества «Эйнем» конца XIX в. и ОАО «Красный Октябрь» начала XXI в.?
2. Оцените по 10-балльной шкале силу корпоративного духа работников фабрики. Какие действия руководства способствуют укреплению корпоративного духа?
3. Какие методы мотивации использовались руководством предприятия в различные периоды его развития? В каком объеме система мотивации персонала влияет на достижение стратегических целей Октябрь»?

Решение задач

Задача 1. Показатели, характеризующие деятельность предприятия, приведены ниже в таблице.

Продукция	По отчету прошлого года		По плану на отчетный год	
	Объем производства, тыс. р.	Численность рабочих, чел.	Объем производства, тыс. р.	Численность рабочих, чел.
А	800	400	880	400
Б	200	200	360	300
В	100	79	150	125

Определите плановый и базисный (по отчету прошлого года) уровень производительности труда, тыс. р., процент роста/падения производительности труда.

Задача 2. По плану предприятия на год предусмотрен рост объема товарной продукции на 7 % и увеличение численности рабочих на 2 %. Фактический уровень производительности труда одного рабочего по отчету прошлого года составил 4 200 р.

Определите:

1) плановый процент роста производительности труда;

2) плановый уровень производительности труда, р.

Перечень вопросов и заданий, выносимых на экзамен

1. Система управления персоналом: характеристика подсистем.
2. Кадровая политика как генеральное направление кадровой работы. Предложите показатели оценки эффективности кадровой политики организации.
3. Коэффициент текучести персонала: формула подсчета, причины роста.
4. Виды конфликтов в организации, причины их возникновения. Способы их разрешения. Типы конфликтных личностей.
5. Охарактеризуйте все необходимые этапы процесса набора персонала.
6. Предложите показатели, которые могут свидетельствовать о качестве проведения процесса собеседования и набора персонала.
7. Особенности проведения собеседования с кандидатом на вакантную должность: проективное интервью, кейс-интервью, стресс-интервью.
8. Охарактеризуйте этапы адаптации персонала, дайте определение понятию. Назовите цели адаптации.
9. Предложите показатели, характеризующие эффективность проведённой программы адаптации н предприятии.
10. Охарактеризуйте понятие организационного обучения персонала организации. Назовите цели организационного обучения персонала.
11. Причислите и охарактеризуйте современные методы организационного обучения.
12. Назовите основные результаты эффективной организационной системы обучения, охарактеризуйте задачи оценки эффективности результатов обучения.
13. Назовите и охарактеризуйте модели оценки эффективности организационного обучения (модель Киркпатрика, таксономия Блума)
14. Охарактеризуйте основные цели оценки персонала. Показатели эффективности труда персонала
15. Назовите и охарактеризуйте современные методы оценки трудовой деятельности.
16. Предложите критерии оценки должности менеджера по персоналу крупной компании.
17. Предложите мероприятия, способствующие повышению уровня организационной культуры в организации. Назовите количественные показатели оценки эффективности предложенных мероприятий.
18. Современные кадровые технологии: аутсорсинг. Преимущества и недостатки.
19. Современные кадровые технологии: аутстаффинг. Преимущества и недостатки.
20. Современные кадровые технологии: аутплейсмент. Преимущества и недостатки.
21. Служебно-профессиональное продвижение персонала в организации
22. Методы разрешения трудовых конфликтов

23. Кадровая технология: тимбилдинг. Инструменты исследования командообразования.
24. Охарактеризуйте понятие организационной культуры организации. Перечислите этапы диагностики организационной культуры. Какими инструментами Вы будете пользоваться?
25. Лояльность персонала: понятие, инструменты диагностики. Назовите способы эффективного создания лояльности.
26. Процессуальные и содержательные теории мотивации. Охарактеризуйте понятие «Мотивирующий потенциал работника» -(Дж.Р.Хэкман и Г.Р.Олдхэм).
27. Мотивация и стимулирование персонала: охарактеризуйте оба понятия. Приведите примеры денежного и немонетарного стимулирования.
28. Охарактеризуйте мотивы трудового поведения. Типологическая модель мотивации В.И. Герчикова.
29. Управление талантами в организации.
30. Удержание наиболее ценных сотрудников.
31. Управление временем: инструменты time-менеджмента.

Таблица 9 – Примеры оценочных средств с ключами правильных ответов

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
УК-6				
1.	Задание закрытого типа	Реальные возможности системы планирования человеческих ресурсов определяются главным образом характером информационной базы, содержанием банка данных, тал ли это: а) да б) нет в) отчасти	а	3
2.		Как называется метод оценки кадров, суть которого состоит в том, что руководитель (или комиссия), исходя из определенных критериев оценки, располагает оцениваемых работников по порядку — от самого лучшего до самого худшего: а) матричный б) рангового порядка в) групповой беседы или дискуссии	б	3
3.		Как называются критерии оценки персонала, которые образуются на основе других присущих человеку качеств, таких как профессиональный авторитет, культура мышления, речи: а) деловые б) профессиональные в) интегральные	в	3
4.		Создание новых ролевых моделей, закрепляющих в культуре организации новые образцы деятельности и поведения, творческое развитие и совершенствование этих моделей: а) фаза интеграции б) фаза стагнации в) фаза интерпретации	а	3
5.		Что такое бюрократизм:	в	3

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		а) использование должностным лицом прав, связанных с его должностью, в целях личного обогащения б) расположение служебных званий, чинов в порядке их подчинения в) иерархически организованная, оторванная от народа система управления обществом		
6.	Задание открытого типа	Что такое кадровое планирование	это целенаправленная, научно обоснованная деятельность организации, имеющая целью предоставление рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии со способностями, склонностями работников и предъявляемыми требованиями.	5
7.		По срокам кадровое планирование подразделяется на:	долгосрочное (прогноз от 3-х и более лет); краткосрочное (не более 1 года).	5
8.		Дайте характеристику краткосрочному кадровому планированию	Оно, как правило, осуществляется на основании краткосрочного плана рабочей силы или оперативного плана, который рассчитан на период не более одного года и является наиболее распространенным на практике, чем план человеческих ресурсов.	5
9.		Для чего нужен маркетинг персонала?	Маркетинг персонала помогает исследовать рынок труда, чтобы привлекать нужных компании специалистов и способствовать эффективному развитию бизнеса. Изучаем, что нужно людям, создаем для них привлекательное предложение, нанимаем лучших, выходим на новый уровень — вот так это работает.	5
10.		Назовите 5 инструментов маркетинга	наблюдение; опрос; интервью; фокус-группа; анкетирование;	5

Полный комплект оценочных материалов по дисциплине (модулю) (фонд оценочных средств) хранится в электронном виде на кафедре, утверждающей рабочую программу дисциплины (модуля), и в Центре мониторинга и аудита качества обучения.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

Таблица 10 – Технологическая карта рейтинговых баллов по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые мероприятия	Количество мероприятий / баллы	Максимальное количество баллов	Срок представления
Основной блок				
1.	*Ответ на занятии*	4*5	20	
2.	*Выполнение практического задания*	4*5	20	
Всего			**40****	-
Блок бонусов				
3.	*Посещение занятий*	9*1	9	
4.	*Своевременное выполнение всех заданий*	1	1	
Всего			**10**	-
Дополнительный блок**				
5.	*Экзамен*		50	
Всего				-
ИТОГО			100	-

*[Примечание: * – для дисциплины (модуля) с итоговой формой контроля «Зачёт» / «Дифференцированный зачёт», ** – для дисциплины (модуля) с итоговой формой контроля «Экзамен»]*

Таблица 11 – Система штрафов (для одного занятия)

Показатель	Балл
Опоздание на занятие	-1
Нарушение учебной дисциплины	-1
Неготовность к занятию	-5
Пропуск занятия без уважительной причины	-1

Таблица 12 – Шкала перевода рейтинговых баллов в итоговую оценку за семестр по дисциплине (модулю)

Сумма баллов	Оценка по 4-балльной шкале	
90–100	5 (отлично)	Зачтено
85–89	4 (хорошо)	
75–84		
70–74		
65–69	3 (удовлетворительно)	
60–64		
Ниже 60	2 (неудовлетворительно)	Не зачтено

[Примечание: если в семестре итоговой формой контроля по дисциплине (модулю) является экзамен, графа со словами «Зачтено», «Не зачтено» не приводится]

При реализации дисциплины (модуля) в зависимости от уровня подготовленности обучающихся могут быть использованы иные формы, методы контроля и оценочные средства, исходя из конкретной ситуации.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1.Основная литература:

1. Иванова С., 50 советов по рекрутингу [Электронный ресурс]практичесске руководство / Иванова С. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 256 с. - ISBN 978-5-9614-5068-2 - Режим доступа: http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961450682.html

2. Денисов А.Ф., Отбор и оценка персонала [Электронный ресурс]: Учебно-методическое пособие / Денисов А. Ф. - М. : Аспект Пресс, 2016. - 304 с. - ISBN 978-5-7567-0835-6 - Режим доступа: http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785756708356.html

3. Кибанов А.Я., Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом [Электронный ресурс] : учебно-практическое пособие / Е.В. Каштанова, А. Я. Кибанов, под ред. А. Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2014. - 64 с. - ISBN 978-5-392-10151-1 - Режим доступа: http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392101511.html

8.2. Дополнительная литература:

1. 1. Жуков Ю.М., Технологии командообразования [Электронный ресурс] : Учеб. пособие для студентов вузов / Ю. М. Жуков, А. В. Журавлев, Е. Н. Павлова. - М. : Аспект Пресс, 2008. - 320 с. - ISBN 978-5-7567-0510-2 - Режим доступа: http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785756705102.html

2. Лидерство [Электронный ресурс] / Живица О.В. - М. : Университет "Синергия", 2017. - http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785425702166.html

8.3. Интернет-ресурсы, необходимые для освоения дисциплины (модуля)

1. Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на платформе ЭБС «Электронный Читальный зал – БиблиоТех». https://biblio.asu.edu.ru
2. Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента»: www.studentlibrary.ru.
3. Электронная библиотечная система IPRbooks. www.iprbookshop.ru

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Рабочая программа дисциплины (модуля) при необходимости может быть адаптирована для обучения (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий) лиц с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов. Для этого требуется заявление обучающихся, являющихся лицами с ограниченными возможностями здоровья, инвалидами, или их законных представителей и рекомендации психолого-медико-педагогической комиссии. Для инвалидов содержание рабочей программы дисциплины (модуля) может определяться также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Приложение 1

Методические рекомендации по написанию и оформлению курсовой работы по дисциплине «Основы управления персоналом»

(для студентов направления «Управление персоналом»)

Введение

Растущая потребность в новом качестве управления персоналом является мощным фактором, побуждающим лучшие умы человечества не только к внедрению технологических новинок в практику управления персоналом, сколько к формированию новых научных основ понимания системы управления персоналом, ориентированной на человека инновационного общества. Новая целостная система прогрессивных научных взглядов и подходов к управлению персоналом должна стать основанием выбора моделей, образцов решения проблем в области управления персоналом.

Выполнение студентами курсовых работ способствует закреплению полученных и развитию новых знаний.

1. Цель и назначение курсовой работы

Выполнение курсовой работы является важным обязательным компонентом учебного процесса. Это самостоятельное научное исследование студента. Оно способствует пробуждению интереса к научным исследованиям, более углубленному усвоению и закреплению материала данных дисциплин, приобретению навыков самостоятельного изучения определенной экономической проблемы (использованию специальной литературы, справочного, фактического материала).

Студент должен уметь творчески использовать приобретенные знания, самостоятельно делать обобщения, совершенствовать навыки литературного изложения своих мыслей с использованием общенаучной и экономической терминологии, применять их на практике для анализа той или иной ситуации.

2. Подготовка курсовой работы

Работа студента над курсовой работой проходит следующие основные этапы:

Выбор темы. Тема курсовой работы выбирается студентом самостоятельно из общего перечня тем, рекомендуемых преподавателем дисциплины. В рамках одной группы недопустимо выбирать одинаковые темы. Студент вправе выбрать иную интересующую его проблему исследования и сформулировать ее совместно с преподавателем.

Подбор литературы по теме и работа с ней. Для того чтобы иметь общее представление о выбранной теме, необходимо обратиться к конспекту лекций и рекомендуемой литературе по данному курсу. Тем самым формируется примерный перечень литературы, используемой для раскрытия темы. При изучении учебной и специальной литературы, нормативных документов целесообразно делать выписки и пометки, стараясь при этом сгруппировать материал по основным вопросам проблемы.

Разработка плана курсовой работы. Качество выполненной работы во многом зависит от правильного построения плана. В процессе изучения литературы студент должен составить укрупненный план работы, который согласовывается с руководителем курсовой работы. После одобрения его руководителем, студент составляет более развернутый план с изложением основных вопросов и частных задач решаемой проблемы.

Исходные данные для выполнения курсовой работы. Для выполнения курсовой работы обязательно использование данных, содержащихся в материалах внешней и внутренней отчетности конкретных предприятий – объектов исследования. Такими организациями могут выступать места фактического прохождения практики или организации г.Астрахани/ Астраханской области. Исключения составляют случаи, если студент проходил практику в другом городе.

3. Структура и содержание курсовой работы

Курсовая работа выполняется на основе глубокого изучения литературы и фактического состояния учета по исследуемому вопросу. Тема раскрывается на примере конкретного предприятия.

Каждая курсовая работа должна включать элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- две главы;
- заключение;
- список использованной литературы;
- приложения.

Структура работы может быть следующая:

Введение

1. Теоретические аспекты исследуемой проблемы.

1.1.
1.2.
1.3.
2. Аналитическая часть.
2.1.
2.2.
2.3.
Заключение
Список используемой литературы.
Приложение.

Во введении обосновывается актуальность выбранной темы, дается общая оценка современного состояния решаемой проблемы, формируется цель работы, ее основные задачи, указываются объект, предмет и методы исследования, теоретическая и методологическая основа. Объем введения не должен превышать 2—3 страницы.

В **первом разделе** раскрываются основные теоретические вопросы исследуемой темы.

Во **втором разделе**, являющемся основной частью работы:

- дается краткая характеристика объекта исследования (историческая справка), его организационная структура, направление деятельности, оценивается эффективность деятельности (технико-экономические показатели, см.табл.1);

Таблица 1

Основные технико-экономические показатели предприятия

за 20__-20__ гг. (***пример оформления таблицы***)

Показатели	20__ г.	20__ г.	20__г.	Абсолютное отклонение, (+,-)		Темп роста, %	
1. Выручка от продажи продукции, тыс. руб.							
2.Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.							
3. Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.							
4. Среднесписочная численность ППП, чел.							
5. Среднегодовая выработка 1 работника ППП, тыс. руб.							
6. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.							
7. Среднегодовая заработная плата 1 работника ППП, тыс. руб.							
8. Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.							
9. Фондоотдача, руб.							

10. Фондовооруженность труда 1 работающего, тыс. руб.							
11. Прибыль от продажи продукции, тыс. руб.							
12. Рентабельность продаж, %							
13. Рентабельность основной деятельности, %							

- проводится анализ кадрового состава, описывается система управления персоналам (пример оформления кадрового анализа представлен в приложении 2 настоящих рекомендаций);
- излагаются основные практические вопросы исследуемой проблемы по конкретному предприятию;
- даются конкретные практические рекомендации (предложения) по совершенствованию предмета исследования, обосновываются целесообразности и возможности каждого из них.

Заключение должно содержать общую характеристику решения поставленной задачи, выводы по полученным результатам. Объем заключения не должен превышать 2—3 страниц.

В список литературы включают источники, изученные при написании работы.

В приложения при необходимости следует включить вспомогательный материал, необходимый для более полного раскрытия темы. Приложения должны быть пронумерованы и иметь названия.

После составления плана студент приступает к изложению материала. Курсовая работа выполняется самостоятельно. Возникающие вопросы обсуждаются с руководителем на консультациях, установленных графиком.

Недопустимо механическое (без оформления в качестве цитаты, ссылки) переписывание материала из первоисточников. Выявив нарушение этого требования, преподаватель возвращает представленный вариант работы для повторного написания.

Тема курсовой работы считается раскрытой, если в ней логически верно, в предусмотренной планом последовательности с привлечением рекомендованной литературы, охарактеризованы все основные вопросы плана.

4. Требования, предъявляемые к оформлению курсовой работы

До дня защиты работы студенту необходимо выслать на электронный почтовый ящик преподавателя на проверку оформленную по всем требованиям курсовую работу. На проверку в электронном виде работу следует присылать в формате документа Microsoft Word.

Курсовая работа выполняется на стандартных листах белой бумаги формата А4. Текст работы выполняется только на одной стороне листа. Объем работы должен составлять 40-50 страниц машинописного текста. Шрифт: Times New Roman, размер – 14, интервал полуторный, отступ первой строки -1,25, выравнивание по ширине. На проверку в электронном виде работу следует присылать в формате документа Microsoft Word.

Страницы текста курсовой работы должны быть пронумерованы арабскими цифрами и иметь поля. Титульный лист включается в общую нумерацию, но номер на ней не ставится. На последующих страницах порядковый номер проставляют в правом верхнем углу страницы.

При написании должны соблюдаться поля:

левое — 20 мм;

правое — 10 мм;

верхнее — 15 мм;

нижнее — 15 мм.

Титульный лист оформляется в соответствии с приложением 1 настоящих рекомендаций.

После титульного листа помещается содержание. Названия разделов и подразделов должны точно соответствовать названиям их по тексту. Запрещается сокращать или давать их в другой редакции. Точку в конце заголовка не ставят.

Заголовки разделов должны иметь порядковую нумерацию в пределах всей работы и обозначаться арабскими цифрами. Введение и заключение не нумеруются. Каждый раздел следует начинать с новой страницы, подразделы идут сплошным текстом внутри раздела. Они нумеруются арабскими цифрами в пределах каждого раздела и состоят из номера раздела и подраздела, разделенных и ограниченных точками (например, 1.1., 2.3., 3.1. и т. п.).

Иллюстрации (схемы, рисунки) обозначают словом «рис.» и имеют сквозную нумерацию арабскими цифрами:

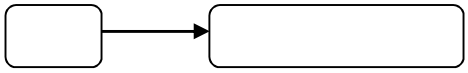

Рис. 1. Комплексная схема организационного обучения

(***пример оформления рисунка***)

Рисунок должен быть сгруппирован. Номер и название таблицы указывается над рисунком:

Таблица 2

Классификация методов анализа и построения системы управления персоналом организации

(***пример оформления таблицы***)

Таблицы также имеют сквозную нумерацию арабскими цифрами. В правом верхнем углу таблицы над соответствующим заголовком помещают надпись «Таблица» с указанием номера таблицы, на следующей строчке по центру указывается название таблицы. При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица» и номер ее указывают один раз справа над первой частью таблицы; над другими частями пишут слово «продолжение», например «продолжение табл. 1». Шрифт текста в таблице – 12.

Формулы в курсовой работе имеют сквозную нумерацию арабскими цифрами. Номер указывают с правой стороны листа на уровне формулы в круглых скобках.

При написании курсовой работы обязательно делаются ссылки на литературный источник путем указания в скобках (например, [13]) его номера в списке литературы, с которой заимствованы цитаты, цифровой материал и другие данные.

В конце работы (на отдельной странице) следует привести список фактически использованной литературы. Сначала необходимо указать нормативные документы (законы, приказы и т.д.), затем в алфавитном порядке располагаются литературные источники и в конце даются ссылки на Интернет-источники.

Приложения располагают после списка используемой литературы. Приложения должны быть расположены в порядке появления на них ссылок в тексте. Каждое приложение должно начинаться с новой страницы, при этом в правом верхнем углу указывается слово

«Приложение». Нумеруют приложения последовательно арабскими цифрами. Например, Приложение 1.

5. Уровень оригинальности текста

Требуемый уровень оригинальности текста курсовой работы – **не ниже 70%.** На каждый источник **недопустимо** ссылаться **более чем 10%.** Работы, не соответствующие заявленным требования, приниматься к рассмотрению не будут. Проверить самостоятельно уровень оригинальности текста студент может на специализированном сайте (http://www.antiplagiat.ru/), предварительно зарегистрировавшись на нем.

6. Регламент выполнения курсовой работы

Сроки предоставления курсовых работ определяются преподавателем данной дисциплины. Общая продолжительность работы составляет не менее двух с половиной месяцев. Датой начала работы считается дата выдачи задания всей группе. Датой окончания работы – последнее по расписанию занятие перед экзаменом.

Для контроля преподавателем хода выполнения студентом курсовой работы составляется график консультаций. Явка студентов на консультации обязательна.

7. Руководство написанием курсовых работ и их рецензирование

Руководит написанием курсовой работы преподаватель, ведущий данную дисциплину.

Научный руководитель консультирует студента по вопросам:

- составления библиографии;
- составления укрупненного и развернутого планов работы;
- написания и оформления курсовой работы.

Задачи руководителя — содействовать формированию научного мышления, самостоятельности суждений, творческих навыков, развитию речи студентов, научить их докладывать и разъяснять содержание работы, обосновывать выдвигаемые ими положения и аргументировать выводы.

Не допускаются к защите и возвращаются для переделки работы:

- полностью или в значительной части выполненные не самостоятельно, то есть путем механического переписывания первоисточников, учебников и другой литературы:
- работы, в которых выявлены существенные ошибки, недостатки, свидетельствующие о том, что основные вопросы темы не усвоены;
- работы, характеризующиеся низким уровнем грамотности и несоблюдением правил оформления.

8. Защита курсовой работы

Курсовые работы защищаются у научного руководителя в присутствии других членов комиссии. При защите курсовых работ могут присутствовать все желающие. Защита курсовых работ проходит в установленные преподавателем сроки согласно расписанию.

Студент в течение 5—7 минут кратко характеризует:

- актуальность темы;
- цель работы;
- основное содержание работы;
- выводы и предложения по работе.

По окончании доклада студенту задаются вопросы. Разрешается задавать вопросы и присутствующим на защите студентам. После этого определяется оценка работы. При оценке учитывается критерии, отраженные в отзыве на курсовую работу приложение 3.

Студент, не представивший в установленный срок курсовую работу или не защитивший ее, считается имеющим академическую задолженность.

9. Примерный перечень тем курсовых работ

1. Современные проблемы управления персоналом организации.
2. Анализ системы управления персоналом организации.
3. Анализ методов внедрения организационных нововведений.
4. Пути совершенствования функционального разделения труда в организации.
5. Формирование кадровой политики организации.
6. Управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации.
7. Оценка влияния обучения персонала на развитие человеческих ресурсов.
8. Особенности кадрового планирования в организации: планирование переподготовки и повышения квалификации.
9. Процесс управления маркетинговой деятельностью в области персонала.
10. Выбор организацией политики найма персонала.
11. Планирование деловой карьеры.
12. Анализ составляющих технологии управления персоналом: деловая оценка, высвобождение персонала.
13. Факторы, определяющие необходимость развития персонала.
14. Мотивация и стимулирование как способы активизации трудового поведения персонала.
15. Значение организационной культуры как фактора повышения конкурентоспособности.
16. Коучинг как новая технология развития и обучения персонала.
17. Совершенствование системы стратегического управления персоналом.
18. Лидерство в системе менеджмента.
19. Проектирование взаимоотношений организации с учебными заведениями и центрами подготовки кадров.
20. Разработка программы проверочных испытаний кандидатов на вакантные должности.
21. Совершенствование методов оценки результатов труда персонала организации.
22. Аттестация как инструмент управления персоналом.
23. Методы разрешения трудовых конфликтов.
24. Лояльность персонала как условие профессиональной мотивации.
25. Управление талантами в организации.
26. Разработка и внедрение KPI.
27. Немонетарное стимулирование в организации: построение системы.
28. Кадровая политика как инструмент управления персоналом.
29. Адаптация персонала как элемент эффективной системы управления.
30. Командообразование как способ активизации трудового поведения.
31. Управление текучестью персонала организации.
32. Кадровый аудит в организации: совершенствование процесса.
33. Тема, предложенная студентом.

Приложение 2
(Образец оформления титульного листа курсовой работы)[1]

МИНОБРНАУКИ РФ
Астраханский государственный университет им В.Н. Татищева

Факультет «Экономики и управления»

Кафедра «Менеджмент»

[1] НА ТИТУЛЬНОМ ЛИСТЕ НОМЕР СТРАНИЦЫ НЕ СТАВИТЬ

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «_____»

на тему «_____»

Выполнил: студент гр.

_____ номер группы(очно/заочно)

_____ФИО

Научный руководитель:

_____ФИО

Астрахань 20__ г.

Приложение 3
(Образец оформления кадрового анализа)

Относительно численности сотрудников предприятия, нужно отметить, что в 20__году она увеличилась на 3 человека или на 6,7%, а в 20__ году численность сотрудников исследуемого предприятия осталось неизменной (рисунок 5).

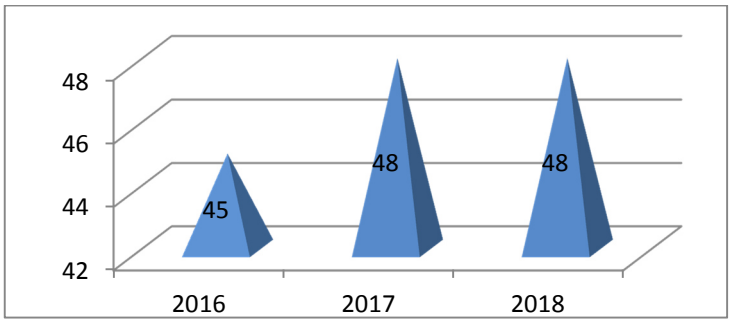

Рис.5. Численность персонала ООО «_____» за 20__-20__ гг.

Среднегодовая выработка на 1 работника также возрастает: в 20__ году – на 13,1%, в 20__ году – на 2,2%. Увеличение показателя объясняется ростом выручки предприятия за этот же период.

Среднемесячная заработная плата 1 сотрудника ООО «_____» за рассматриваемый трехлетний период с 20__по 20__ год постепенно увеличивается. Так, в 20__ году по отношению с 2016 году заработная плата увеличилась на 6,3%, а в 2018 году по сравнению с 20__ годом она увеличилась на 3,5 %.

Рассматривая фонд оплаты труда предприятия, стоит сказать, что в связи с ростом численности сотрудников и увеличением среднемесячной заработной платы, увеличивается и показатель фонда оплаты труда: в 20__ году – на 13,4%, а в 20__ году по сравнению с 20__ годом – на 3,5%.

Показатель рентабельности продаж является важным технико-экономическим показателем коммерческого предприятия, который характеризует его деятельности. Если наблюдается рост показателя в динамике, то это свидетельствует о благоприятном развитии предприятия. В 20__ году наблюдается резкое снижение анализируемого показателя на 10,5 процентных пунктов.

Данное снижение возможно объяснить таким же резким снижением показателя прибыли от продаж в 20__ году на 73,5%.

В связи с ростом прибыли ООО «_____» в 20__ году, также в этот период наблюдается рост рентабельности продаж на 1,2 процентных пункта.

Анализ кадрового состава ООО «_____».

Анализ кадрового состава организации (предприятия) предполагает периодическое и целенаправленное изучение работников по характеристикам пола, возраста, образования, квалификации, стажу работы и другим социально-демографическим признакам.

В ООО «_____» все руководство медицинским центром осуществляет генеральный директор.

Рассматривая представленную на 3 рисунке данной курсовой работы организационную структуру, можно сказать, что в подчинении генерального директора находятся все сотрудники предприятия.

Весь медицинский персонала находится в непосредственном подчинении главного врача ООО «_____».

Административный директор осуществляет руководство административными работниками, а также техническим персоналом.

Стоит рассмотреть основные категории сотрудников, которые представлены в таблице 4.

Таблица 4

Категории сотрудников ООО «_____»

Категории персонала	20__	20__	20__	Относит., % 20__/20__	Относит., % 20__/20__
Среднесписочная численность, чел всего Из них:	45	48	48	106,7	100,0
руководители	4	4	4	100,0	100,0
специалисты	33	36	36	109,1	100,0
рабочие	8	8	8	100,0	100,0

Рассматривая имеющиеся в таблице данные, стоит сказать, что в структуре персонала предприятия преобладают сотрудники, которые относятся к категории «специалисты». Так, в 20__ году их численность составила 33 человека или 73,3%, а в 20__ и 20__ году – по 36 человек или по 75%.

Преобладание категории «специалисты» объясняется тем, что в эту категорию в основном входит медицинский персонал, который и составляет большую часть сотрудников данного предприятия.

Далее проанализируем персонал ООО «_____» по гендерному признаку.

Таблица 5

Структура персонала ООО «_____» по гендерному признаку

Показатель	20__	20__	20__	Относит., % 20__/20__	Относит., % 20__/20__
Среднесписочная численность, чел всего Из них:	45	48	48	106,7	100,0
мужчины	20	21	21	105,6	100,0
женщины	25	27	27	107,4	100,0

Рассматривая таблицу 5, нужно сказать, что в структуре персонала предприятия преобладают женщины. На рисунках 7-8 представлена структура персонала за каждый год.

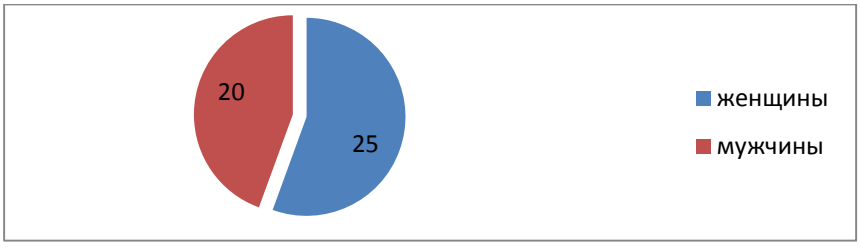

Рис.7. Структура персонала ООО «_____» по гендерному признаку за 20-_ год,

чел.

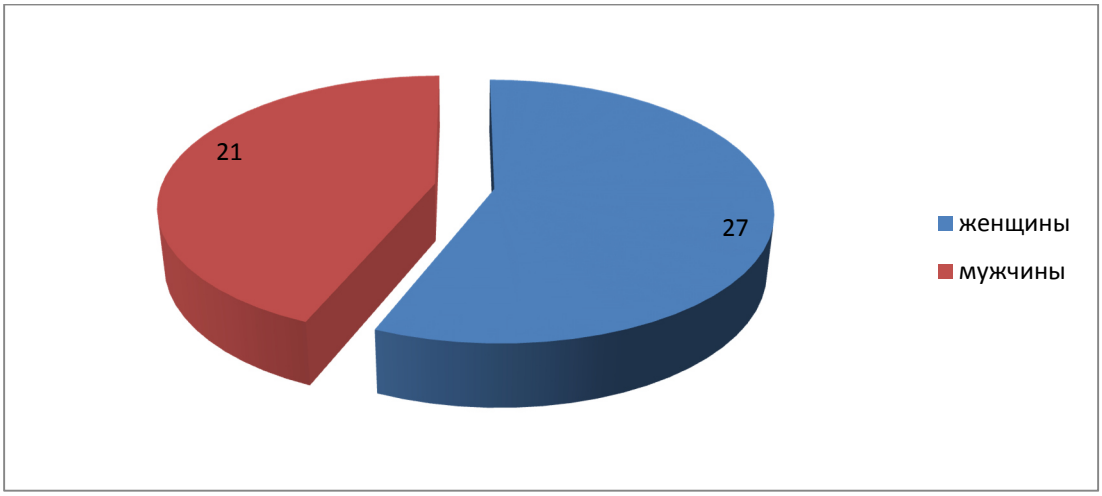

Рис.8. Структура персонала ООО «_____» по гендерному признаку за 2017, 2018 год, чел.

Далее в таблице 6 следует проанализировать персонал предприятия по возрасту за трехлетний период.

Таблица 6

Структура персонала ООО «_____» по возрасту за 20__-20__ гг.

Возраст	20__		20__		20__		Относит., % 20__/20__		Относит., % 20__/20__	
	Абс., тыс.ч.	Отн., %	Абс., тыс.ч.	Отн., %	Абс., тыс.ч.	Отн., %	Абс., чел.	Отн., %	Абс., чел.	Отн., %
Общая численность, чел.	45	100,0	48	100,0	48	100,0	+3	106,7	0	100,0
22-35	1	2,2	2	4,2	2	4,2	+1	200,0	0	100,0
36-45	33	73,4	34	70,8	32	66,6	+1	103,0	-2	94,1
46-55	9	20,0	10	20,8	12	25,0	+1	111,1	+2	120,0
56 и старше	2	4,4	2	4,2	2	4,2	0	100,0	0	100,0

На рисунке видно, что в данной организации преобладает количество сотрудников в возрасте 36-45 лет (20__г. - 73,4%; 20__г. – 70,8%, 20__г. – 66,6%), наименьшее число работников в возрасте 22-35 лет (20__г. – 2,2%, 20__г. – 4,2%, 20__ г. – 4,2%).

Также нужно изучить данные о движении работников ООО «_____» , которые представлены в таблице 7.

Таблица 7

Данные о движении работников ООО «_____»

Показатели	20__	20__	20__	Отклонение	
				20__/20__	20_/20__

				Абс., чел.	Отн., %	Абс., чел.	Отн., %
Среднесписочная численность, чел всего	45	48	48	+3	106,7	0	100,0
Количество принятых работников за год, чел.	-	4	1	+4	400,0	-3	25,0
Количество выбывших работников за год, чел.	-	1	1	+1	200,0	0	100,0
Общее число принятых и уволенных работников, чел.	-	5	2	+5	500,0	-3	60,0
Коэффициент по приёму работников (стр2/стр1*100), %	-	8,3	4,2	+8,3	-	-4,1	-
Коэффициент по увольнению работников (стр3/стр1*100), %	-	2,1	2,1	+2,1	-	0	-
Коэффициент текучести кадров (стр4/стр1*100), %	-	10,4	4,2	+10,4	-	- 6,2	-
Доля работников, проработавших на предприятии более года, %	100,0	91,7	97,9	-8,3	-	+6,2	-

Рассматривая таблицу, нужно сказать, что численность персонала в 20__ году по сравнению с 20__ годом в динамике возрастает, но за этот же период заметен также рост показателя текучести кадров. Данный факт объясняется тем, что был осуществлен дополнительный наем 5 сотрудников, а уволился 1 человек.

В 20__ году численность персонала медицинской организации остается прежней, но сдвиги в структуре персонала все-таки наблюдаются: 1 человек уволился по собственному желанию, 1 был нанят на его место.

Нужно отметить, что наем сотрудников в 20__ году был произведен потому что предприятие приобрело дополнительное оборудование для осуществления диализа (то есть из-за расширения деятельности рассматриваемого предприятия) и требовался персонал на

вакантные места. Закупка оборудования была произведена, потому что был спрос со стороны населения.

Анализируя долю работников, проработавших на предприятии более года, можно сказать, что их доля преобладает: в 20__ году – 100,0 %, в 20__году – 91,7 %, в 20__ году – 97,9 %.

Проведение анализа кадрового состава предприятия необходимо для того, чтобы руководство знало о кадровом потенциале своего предприятия и могло прогнозировать свою деятельность на долгосрочную перспективу, а, как известно, персонал является существенным элементом в достижении целей любого предприятия.