

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.»

Кафедра «Экономика труда и производственных комплексов»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине

«Б.1.3.13.1 Управление эффективностью и производительностью труда»

направления подготовки
«38.03.01 «Экономика»
профиль 2 «Экономика труда»

форма обучения – очная
курс – 4
семестр – 8
зачетных единиц – 3
часов в неделю – 4
всего часов – 108,
в том числе:
лекции – 16
коллоквиумы – нет
практические занятия – 16
лабораторные занятия – нет
самостоятельная работа – 76
зачет – 8 семестр
экзамен – нет
РГР – нет
курсовая работа – нет
курсовой проект – нет

1. Цели и задачи дисциплины

Цель преподавания дисциплины: усвоение студентами основополагающего набора знаний в области рынка труда, управления человеческими ресурсами общества и предприятий, эффективности труда, мотивации и стимулирования труда.

Задачи изучения дисциплины:

- подготовка студентов к самостоятельному принятию решений, затрагивающих различные процессы в социально- трудовой сфере, управлении занятостью, оплаты труда;
- изучение научных знаний и практического опыта о функциях и методах управления трудом – от организации деятельности до мотивации поведения персонала;
- изучение основных функций системы управления трудом;
- изучение методов мотивации и стимулирования труда работников;
- изучение и освоение методов развития творческого мышления и поиска инновационных идей и антикризисного развития;
- развитие управленческого мышления студентов.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Управление трудом» относится к дисциплинам по выбору и входит в вариативную часть Блока 1.

Для ее изучения студент должен обладать системными входными знаниями по дисциплинам «Управление персоналом» и «Экономика труда», «Менеджмент».

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Изучение дисциплины направлено на формирование у выпускников следующих компетенций:

общекультурные компетенции:

- способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (**ОК-3**);

общепрофессиональные компетенции:

- способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность (**ОПК-4**);

профессиональные компетенции:

- способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений (**ПК-5**);

- способность использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии (ПК-8).

Компетенция	Студент должен:		
	Знать	Уметь	Владеть
ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	теоретические положения курса управления трудом, понятия, показатели, формулы, элементы, механизм системы управления трудом; концепцию управления трудом; методические подходы к оценке эффективности системы управления трудом	воспринимать экономическую информацию, обобщать, анализировать ее, делать обоснованные выводы и заключения; ставить цель экономического исследования и определять пути ее достижения; дискутировать по тематике курса управления трудом; приводить экономические классификации; применять экономические законы к экономическим явлениям и процессам в сфере управления трудом в различных сферах деятельности	навыками самостоятельного решения экономических задач курса управления трудом; навыками подготовки докладов по тематике курса управления трудом, осмысления выбранной темы доклада и аргументирования выводов; навыками стратегического мышления, планирования и прогнозирования в сфере управления трудом; навыками критического оценивания различных точек зрения по экономическим проблемам в сфере управления трудом; навыками оценки эффективности управления трудом в различных сферах деятельности
ОПК-4 способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	методы и критерии оценки социально-экономической эффективности вариантов управленческих решений	применять методы оценки социально-экономической эффективности управленческих решений в области управления трудом в профессиональной деятельности	навыками разработки вариантов решений в области управления трудом в профессиональной деятельности, и обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности
ПК-5 способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности,	экономические показатели, характеризующие управленческие процессы в сфере труда, которые могут содержаться в отчетности предприятий, организаций, министерств и ведомств; способы работы с экономическими показателями,	анализировать и интерпретировать экономическую информацию, характеризующую управленческие процессы в сфере труда, содержащуюся в отчетности предприятий, организаций, министерств и ведомств; применять способы разработки и принятия	навыками использования экономической информации, характеризующую управленческие процессы в сфере труда, содержащуюся в отчетности предприятий, организаций, министерств и ведомств; навыками применения

организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений	характеризующими управленческие процессы в сфере труда, содержащимися в отчетности; способы разработки и принятия решений на основе проведенного анализа	решений на основе проведенного анализа	способов разработки и принятия решений на основе проведенного анализа
ПК-8 способность использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии	способы использования современных технических средств и информационных технологий для анализа управленческих процессов и явлений в сфере труда, для проведения исследований в сфере управления трудом	использовать основные современные технические средства и информационные технологии для анализа управленческих процессов и явлений в сфере труда, для проведения исследований в сфере управления трудом	практическими навыками использования технических средств и информационных технологий для анализа управленческих процессов и явлений в сфере труда, для проведения исследований в сфере управления трудом

4. Распределение трудоемкости (час.) дисциплины по темам и видам занятий

№ модуля	№ недели	№ темы	Наименование темы	Часы				
				Всего	Лекции	Лабораторные	Практические	СРС
1	2	3	4	5	6	7	8	9
8 семестр								
1	1	1	Основы изучения курса «Управление эффективностью и производительностью труда». Концепция управления трудом.	8	1	-	1	6
1	1	2	Основные характеристики труда и их формирование	10	2	-	2	6
1	1	3	Система управления трудом и ее элементы	14	2	-	2	10
1	2	4	Механизм управления трудом в организации	12	2	-	2	8
1	2	5	Концепция трудового коллектива и его роли в управлении трудом	14	2	-	2	10
2	2	6	Социальное партнерство в	14	2	-	2	10

			сфере управления трудом					
2	3	7	Правовая организация механизма управления трудом	12	1	-	1	10
2	3	8	Инновации в управлении трудом	12	2	-	2	8
2	3	9	Эффективность управления трудом в организации	12	2	-	2	8
Всего				108	16	-	16	76

5. Содержание лекционного курса

№ темы	Всего часов	№ лекции	Тема лекции. Вопросы, отрабатываемые на лекции	Учебно-методическое обеспечение
1	2	3	4	5
1	1	1	<p>Тема 1. Основы изучения курса «Управление эффективностью и производительностью труда». Концепция управления трудом.</p> <p>1. Исторические и экономические предпосылки формирования науки управления трудом. Управление трудом как наука и учебная дисциплина.</p> <p>2. Предмет, цели, задачи курса.</p> <p>3. Концепция управления трудом.</p> <p>4. Проблемы управления трудом.</p>	1,2,4,8
2	2	1,2	<p>Тема 2. Основные характеристики труда и их формирование в системе управления трудом</p> <p>1. Труд как основа жизнедеятельности общества.</p> <p>2. Гуманитарный и правовой аспект труда.</p> <p>3. Формы труда.</p> <p>4. Рынок труда.</p>	2,3,14,1,13,8
3	2	2,3	<p>Тема 3. Система управления трудом и ее элементы</p> <p>1. Субъекты отношений управления трудом: общая характеристика.</p> <p>2. Принципы и методы построения системы управления трудом в организации.</p> <p>3. Типы и модели управления трудом.</p> <p>4. Роль государства в системе управления трудом.</p> <p>5. Международный аспект управления трудом.</p>	1,3,4,5,10,18
4	2	3,4	<p>Тема 4. Механизм управления трудом в организации</p> <p>1. Понятие и элементы механизма управления трудом.</p> <p>2. Принципы функционирования механизма управления трудом</p>	1,4,5,14,7,8

			<p>3. Функции механизма управления трудом. 4. Процесс управления трудом 5. Государственный механизм управления трудом.</p>	
5	2	4,5	<p>Тема 5. Концепция трудового коллектива и его роли в управлении трудом 1. Работодатель как субъект управления трудом. Виды работодателей и особенности их правового положения. 2. Работник в системе отношений управления трудом. Единство и дифференциация правового регулирования труда. Категории (виды) работников. 3. Коллективы работников как объекты и субъекты управления. Профессиональные союзы и объединения работодателей.</p>	5,6,4,11,12
6	2	5,6	<p>Тема 6. Социальное партнерство в сфере управления трудом 1. Понятие социального партнерства и его роль в управлении трудом. 2. Модели социального партнерства в системе управления трудом. 3. Механизм реализации системы социального партнерства в управлении трудом.</p>	1,2,14,8,13
7	1	6	<p>Тема 7. Нормативно-правовая организация механизма управления трудом 1. Специфика методов правового регулирования трудовых отношений 2. Регламентация управления трудом в организации 3. Локальные акты работодателя по управлению трудом</p>	1,23,24,
8	2	7	<p>Тема 8. Инновации в управлении трудом 1. Инновации в управление трудом как альтернатива нарастанию кризисных проявлений в деятельности предприятия 2. Основные задачи инноваций в управлении трудом 3. Инновационный подход к изменениям в управлении трудом 4. Инновации в организации труда и руководитель как инноватор.</p>	3,2,1,19,17
9	2	8	<p>Тема 9. Эффективность управления трудом в организации 1. Основные подходы в определении критериев эффективности управления трудом 2. Методические подходы к оценке эффективности системы управления трудом в организации 3. Оценка эффективности управления трудом по основным подсистемам организации</p>	14,13,9,1,4

6. Содержание коллоквиумов

№ темы	Всего часов	№ коллоквиума	Тема коллоквиума. Вопросы, отрабатываемые на коллоквиуме	Учебно-методическое обеспечение
1	2	3	4	5
			Не предусмотрено учебным планом	

7. Перечень практических занятий

№ темы	Всего часов	№ занятия	Тема практического занятия. Задания, вопросы, отрабатываемые на практическом занятии	Учебно-методическое обеспечение
1	2	3	4	5
1	1	1	<p>Тема 1. Основы изучения курса «Управление эффективностью и производительностью труда». Концепция управления трудом.</p> <p>1. Исторические и экономические предпосылки формирования науки управления трудом. Управление трудом как наука и учебная дисциплина.</p> <p>2. Предмет, цели, задачи курса.</p> <p>3. Концепция управления трудом.</p> <p>4. Проблемы управления трудом.</p>	1,2,4,8,21
2	2	1,2	<p>Тема 2. Основные характеристики труда и их формирование в системе управления трудом</p> <p>1. Труд как основа жизнедеятельности общества.</p> <p>2. Гуманитарный и правовой аспект труда.</p> <p>3. Формы труда.</p> <p>4. Рынок труда.</p>	2,3,14,1,13,8
3	2	2,3	<p>Тема 3. Система управления трудом и ее элементы</p> <p>1. Субъекты отношений управления трудом: общая характеристика.</p> <p>2. Принципы и методы построения системы управления трудом в организации.</p> <p>3. Типы и модели управления трудом.</p> <p>4. Роль государства в системе управления трудом.</p> <p>5. Международный аспект управления трудом.</p>	1,3,4,5,10,18,21
4	2	3,4	<p>Тема 4. Механизм управления трудом в организации</p> <p>1. Понятие и элементы механизма управления трудом.</p> <p>2. Принципы функционирования механизма управления трудом</p> <p>3. Функции механизма управления трудом.</p>	1,4,5,14,15,7,8

			4. Процесс управления трудом 5. Государственный механизм управления трудом.	
5	2	4,5	Тема 5. Концепция трудового коллектива и его роли в управлении трудом 1. Работодатель как субъект управления трудом. Виды работодателей и особенности их правового положения. 2. Работник в системе отношений управления трудом. Единство и дифференциация правового регулирования труда. Категории (виды) работников. 3. Коллективы работников как объекты и субъекты управления. Профессиональные союзы и объединения работодателей.	5,6,4,11,12
6	2	5,6	Тема 6. Социальное партнерство в сфере управления трудом 1. Понятие социального партнерства и его роль в управлении трудом. 2. Модели социального партнерства в системе управления трудом. 3. Механизм реализации системы социального партнерства в управлении трудом.	1,2,14,15,8,13
7	1	6	Тема 7. Нормативно-правовая организация механизма управления трудом 1. Специфика методов правового регулирования трудовых отношений 2. Регламентация управления трудом в организации 3. Локальные акты работодателя по управлению трудом	1,23,24,
8	2	7	Тема 8. Инновации в управлении трудом 1. Инновации в управление трудом как альтернатива нарастающему кризисным проявлениям в деятельности предприятия 2. Основные задачи инноваций в управлении трудом 3. Инновационный подход к изменениям в управлении трудом 4. Инновации в организации труда и руководитель как инноватор.	3,2,1,19,17,21
9	2	8	Тема 9. Эффективность управления трудом в организации 1. Основные подходы в определении критериев эффективности управления трудом 2. Методические подходы к оценке эффективности системы управления трудом в организации 3. Оценка эффективности управления трудом по основным подсистемам организации	14,13,21,9,1,4

8. Перечень лабораторных работ

№ темы	Всего часов	Наименование лабораторной работы. Вопросы, отрабатываемые на лабораторном занятии
1	2	4
		Не предусмотрено учебным планом

9. Задания для самостоятельной работы студентов

№ темы	Всего Часов	Вопросы для самостоятельного изучения (задания)	Литература
1	2	3	4
1	6	<p>Тема 1. Основы изучения курса «Управление эффективностью и производительностью труда». Концепция управления трудом.</p> <p>1. Исторические и экономические предпосылки формирования науки управления трудом. Управление трудом как наука и учебная дисциплина.</p> <p>2. Предмет, цели, задачи курса.</p> <p>3. Концепция управления трудом.</p> <p>4. Проблемы управления трудом.</p>	1,2,4,8,21,22
2	6	<p>Тема 2. Основные характеристики труда и их формирование в системе управления трудом</p> <p>1. Труд как основа жизнедеятельности общества.</p> <p>2. Гуманитарный и правовой аспект труда.</p> <p>3. Формы труда.</p> <p>4. Рынок труда.</p>	2,3,14,1,22,13,8
3	10	<p>Тема 3. Система управления трудом и ее элементы</p> <p>1. Субъекты отношений управления трудом: общая характеристика.</p> <p>2. Принципы и методы построения системы управления трудом в организации.</p> <p>3. Типы и модели управления трудом.</p> <p>4. Роль государства в системе управления трудом.</p> <p>5. Международный аспект управления трудом.</p>	1,3,22,4,5,10,18,21
4	8	<p>Тема 4. Механизм управления трудом в организации</p> <p>1. Понятие и элементы механизма управления трудом.</p> <p>2. Принципы функционирования механизма управления трудом</p> <p>3. Функции механизма управления трудом.</p> <p>4. Процесс управления трудом</p> <p>5. Государственный механизм управления трудом.</p>	1,4,5,14,16,7,8
5	10	<p>Тема 5. Концепция трудового коллектива и его роли в управлении трудом</p> <p>1. Работодатель как субъект управления</p>	22,5,6,4,11,12

		<p>трудом. Виды работодателей и особенности их правового положения.</p> <p>2. Работник в системе отношений управления трудом. Единство и дифференциация правового регулирования труда. Категории (виды) работников.</p> <p>3. Коллективы работников как объекты и субъекты управления. Профессиональные союзы и объединения работодателей.</p>	
6	10	<p>Тема 6. Социальное партнерство в сфере управления трудом</p> <p>1. Понятие социального партнерства и его роль в управлении трудом.</p> <p>2. Модели социального партнерства в системе управления трудом.</p> <p>3. Механизм реализации системы социального партнерства в управлении трудом.</p>	1,2,14,16,8,13
7	10	<p>Тема 7. Нормативно-правовая организация механизма управления трудом</p> <p>1. Специфика методов правового регулирования трудовых отношений</p> <p>2. Регламентация управления трудом в организации</p> <p>3. Локальные акты работодателя по управлению трудом</p>	1,22,23,24,
8	8	<p>Тема 8. Инновации в управлении трудом</p> <p>1. Инновации в управление трудом как альтернатива нарастающему кризисным проявлениям в деятельности предприятия</p> <p>2. Основные задачи инноваций в управлении трудом</p> <p>3. Инновационный подход к изменениям в управлении трудом</p> <p>4. Инновации в организации труда и руководитель как инноватор.</p>	3,2,1,19,17,21
9	8	<p>Тема 9. Эффективность управления трудом в организации</p> <p>1. Основные подходы в определении критериев эффективности управления трудом</p> <p>2. Методические подходы к оценке эффективности системы управления трудом в организации</p> <p>3. Оценка эффективности управления трудом по основным подсистемам организации</p>	14,22,13,21,9,1,4

ВИДЫ СРС

Изучение дисциплины «Управление трудом» предполагает выполнение, прежде всего, следующих видов самостоятельной работы студентов:

- написание реферата (выдается при наличии у студента пропусков более 8 часов);
- подготовка докладов с презентацией;
- выполнение тестовых заданий;
- изучение основной и дополнительной литературы, чтение и анализ периодики и первоисточников;
- письменное домашнее задание, конспект.

ФОРМЫ КОНТРОЛЯ СРС

Контроль СРС в рамках изучения дисциплины «Управление трудом» проводится следующими мероприятиями:

- текущий устный выборочный опрос на практическом занятии;
- тестирование;
- доклады с презентациями на практических занятиях;
- оценка письменных работ.

ГРАФИК КОНТРОЛЯ СРС

№ недели	1	2	2	3	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
	ВК	О, ДП, ДЗ	Т (М) ,А	О,Д П,Д	О, ДП, ДЗ	Т,З													

**ВК- входной контроль, О-устный опрос, А-межсессионная аттестация, М-модуль, ДЗ-домашнее задание, ДП-доклад, презентация, Т-тестирование, З-зачет*

10. Расчетно-графическая работа

Не предусмотрена учебным планом

11. Курсовая работа

Не предусмотрена учебным планом

12. Курсовой проект

Не предусмотрен учебным планом

13. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям освоения дисциплины «Управление трудом» (текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация) применяются фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций.

Этап формирования	Перечень компетенций	Форма контроля	Раздел учебной	Фонд оценочных средств
-------------------	----------------------	----------------	----------------	------------------------

компетенций			дисциплины	
1 этап (2 неделя)	ПК-5,8	-	1-5	Устный опрос, подготовка докладов и презентаций, посещаемость, тестовые задания, контрольная работа
2 этап (4 неделя)	ОПК-4; ПК-5	-	6-9	Устный опрос, подготовка докладов и презентаций, тестовые задания, посещаемость, контрольная работа
3 этап (зачетная неделя)	ОК-3	Итоговый контроль знаний по дисциплине (зачет)	Все разделы	Оценивается в виде письменной работы, включающей 2 теоретических вопроса или выполнения тестового задания

Уровни освоения компетенций по дисциплине «Управление трудом»

УРОВНИ ОСВОЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ ОК-3

Индекс	Формулировка:
ОК-3	способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

Ступени уровней освоения компетенции	Отличительные признаки
Пороговый (удовлетворительный)	Знает: некоторые теоретические положения, понятия и показатели курса управления трудом Умеет: воспринимать экономическую информацию и обобщать ее Владеет: навыками использования экономических знаний для подготовки докладов по тематике курса управления трудом
Продвинутый (хорошо)	Знает: структуру экономической науки; основные теоретические положения, понятия, законы, показатели, формулы курса управления трудом Умеет: воспринимать экономическую информацию, обобщать, анализировать ее и ставить цели экономического исследования Владеет: навыками самостоятельного решения типовых экономических задач по курсу управления трудом; навыками подготовки докладов по тематике курса управления трудом и осмысления выбранной темы доклада

Высокий (отлично)	<p>Знает: теоретические положения курса управления трудом, понятия, показатели, формулы, элементы, механизм системы управления трудом; концепцию управления трудом; методические подходы к оценке эффективности системы управления трудом</p> <p>Умеет: воспринимать экономическую информацию, обобщать, анализировать ее, делать обоснованные выводы и заключения; ставить цель экономического исследования и определять пути ее достижения; дискутировать по тематике курса управления трудом; приводить экономические классификации; применять экономические законы к экономическим явлениям и процессам в сфере управления трудом в различных сферах деятельности</p> <p>Владеет: навыками самостоятельного решения экономических задач курса управления трудом; навыками подготовки докладов по тематике курса управления трудом, осмысления выбранной темы доклада и аргументирования выводов; навыками стратегического мышления, планирования и прогнозирования в сфере управления трудом; навыками критического оценивания различных точек зрения по экономическим проблемам в сфере управления трудом; навыками оценки эффективности управления трудом в различных сферах деятельности</p>
----------------------	--

УРОВНИ ОСВОЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ ОПК-4

Индекс	Формулировка:
ОПК-4	способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность

Ступени уровней освоения компетенции	Отличительные признаки
Пороговый (удовлетворительный)	<p>Знает: методы разработки управленческих решений в области трудовой деятельности с учетом критериев социально-экономической эффективности</p> <p>Умеет: применять методы разработки управленческих решений в области трудовой деятельности с учетом критериев социально-экономической эффективности</p> <p>Владеет: инструментами разработки управленческих решений в области трудовой деятельности с учетом критериев социально-экономической эффективности</p>
Продвинутый (хорошо)	<p>Знает: инструментарий разработки вариантов управленческих решений в области управления трудом в профессиональной деятельности</p> <p>Умеет: разрабатывать варианты решений в области управления трудом и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности</p> <p>Владеет: способностью к разработке вариантов решений в области управления трудом в профессиональной деятельности, и обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности</p>
Высокий	Знает: методы и критерии оценки социально-экономической

(отлично)	<p>эффективности вариантов управленческих решений</p> <p>Умеет: применять методы оценки социально-экономической эффективности управленческих решений в области управления трудом в профессиональной деятельности</p> <p>Владеет: навыками разработки вариантов решений в области управления трудом в профессиональной деятельности, и обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности</p>
-----------	--

УРОВНИ ОСВОЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ ПК-5

Индекс	Формулировка:
ПК-5	способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений

Ступени уровней освоения компетенции	Отличительные признаки
Пороговый (удовлетворительный)	<p>Знает: экономические показатели, характеризующие управленческие процессы в сфере труда, которые могут содержаться в отчетности предприятий, организаций, министерств и ведомств</p> <p>Умеет: анализировать информацию, характеризующую управленческие процессы в сфере труда, содержащуюся в отчетности предприятий, организаций, министерств и ведомств</p> <p>Владеет: навыками анализа информации, характеризующей управленческие процессы в сфере труда, содержащейся в отчетности предприятий, организаций, министерств и ведомств</p>
Продвинутый (хорошо)	<p>Знает: экономические показатели, характеризующие управленческие процессы в сфере труда, которые могут содержаться в отчетности предприятий, организаций, министерств и ведомств; способы работы с экономическими показателями, характеризующие управленческие процессы в сфере труда, содержащиеся в отчетности</p> <p>Умеет: работать с отчетностью предприятий, организаций, министерств и ведомств, характеризующей управленческие процессы в сфере труда; применять способы работы с экономическими показателями, характеризующие управленческие процессы в сфере труда, содержащиеся в отчетности</p> <p>Владеет: навыками работы с отчетностью предприятий, организаций, министерств и ведомств, содержащей макроэкономическую информацию, характеризующую управленческие процессы в сфере труда</p>
Высокий (отлично)	<p>Знает: экономические показатели, характеризующие управленческие процессы в сфере труда, которые могут содержаться в отчетности предприятий, организаций, министерств и ведомств; способы работы с экономическими</p>

	<p>показателями, характеризующими управленческие процессы в сфере труда, содержащимися в отчетности; способы разработки и принятия решений на основе проведенного анализа</p> <p>Умеет: анализировать и интерпретировать экономическую информацию, характеризующую управленческие процессы в сфере труда, содержащуюся в отчетности предприятий, организаций, министерств и ведомств; применять способы разработки и принятия решений на основе проведенного анализа</p> <p>Владеет: навыками использования экономической информации, характеризующую управленческие процессы в сфере труда, содержащуюся в отчетности предприятий, организаций, министерств и ведомств; навыками применения способов разработки и принятия решений на основе проведенного анализа</p>
--	--

УРОВНИ ОСВОЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ ПК-8

Индекс	Формулировка:
ПК-8	способность использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии

Ступени уровней освоения компетенции	Отличительные признаки
Пороговый (удовлетворительный)	<p>Знает: современные технические средства и информационные технологии</p> <p>Умеет: применять современные технические средства при решении типовых экономических задач, для анализа экономических процессов и явлений</p> <p>Владеет: навыками использования современных технических средств для решения типовых задач курса управления трудом, для анализа экономических процессов и явлений</p>
Продвинутый (хорошо)	<p>Знает: современные технические средства и информационные технологии, применяемые для решения задач курса управления трудом</p> <p>Умеет: использовать современные технические средства и информационные технологии при решении задач курса управления трудом, при подготовке докладов и сообщений по изучаемому курсу</p> <p>Владеет: навыками применения современных техническими средствами и информационными технологиями для решения задач по курсу управления трудом и подготовки докладов и сообщений по изучаемому курсу</p>
Высокий (отлично)	<p>Знает: способы использования современных технических средств и информационных технологий для анализа управленческих процессов и явлений в сфере труда, для проведения исследований в сфере управления трудом</p> <p>Умеет: использовать основные современные технические средства и информационные технологии для анализа управленческих процессов и явлений в сфере труда, для проведения исследований в сфере управления трудом</p>

	Владеет: практическими навыками использования технических средств и информационных технологий для анализа управленческих процессов и явлений в сфере труда, для проведения исследований в сфере управления трудом
--	--

Компетенции ОК-3; ОПК-4; ПК-5,8 считаются сформированными в том случае, если студент выполнил все предусмотренные практические задания, самостоятельную работу, прошел промежуточную аттестацию по тестовым заданиям и сдал зачет по дисциплине.

Шкала оценки сформированности компетенций

<i>Уровни сформированности компетенций</i>	<i>Показатель уровня сформированности компетенций, в %</i>	<i>Критерии оценки</i>	<i>Выставляемая оценка</i>
Уровень высокой компетентности	85-100	Отличное усвоение программного материала, логически аргументированное его изложение, владение специальной терминологией, умение применять теорию с практике, способность обосновывать решения и делать аргументированные выводы, ссылаться на литературные источники, активное проявление полученных навыков в рабочей обстановке, выполненная КР, <i>студент правильно ответил на 91% и более итогового тестового задания</i>	зачет
Продвинутый уровень компетентности	70-84	Хорошее усвоение программного материала, грамотное его изложение, допущение незначительных неточностей в ответах, правильное применение теоретических положений при решении практических вопросов и задач, способность делать аргументированные выводы, проявление полученных навыков в рабочей обстановке, выполненная КР, <i>студент правильно ответил на 76-90% итогового тестового задания</i>	зачет
Промежуточный уровень	51-69	Знание основного программного материала,	зачет

компетентности		допустимы неточности в ответе на вопрос, недостаточно правильные, путанные формулировки, нарушение логической последовательности в изложении учебного материала, затруднения при решении практических задач, выполнение текущей работы в семестре, выполнена КР с небольшими недочетами, <i>студент правильно ответил на 60-75% итогового тестового задания</i>	
Базовый уровень компетентности	31-50	Удовлетворительное знание программного материала, неумение четко сформулировать правильные ответы на вопросы итоговой аттестации по дисциплине, значительные сложности при решении задач, КР выполнена со значительными недочетами, <i>студент правильно ответил на 45-59% итогового тестового задания</i>	незачет
Уровень минимальной компетентности	15-30	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на вопросы итоговой аттестации по дисциплине, невыполнение практических заданий, самостоятельной работы, активности в течение семестра, не выполнена КР, <i>студент правильно ответил на менее 45% итогового тестового задания</i>	незачет

Итоговый контроль знаний по дисциплине «Управление трудом» проводится в виде простой письменной работы, состоящий из развернутого ответа на 2 теоретических вопроса, предусмотренных данной рабочей программой, либо в форме итогового компьютерного тестирования, осуществляемого программой AST-test.

Вопросы для зачета

1. Исторические и экономические предпосылки формирования науки управления трудом. Управление трудом как наука и учебная дисциплина.

2. Предмет, цели, задачи курса «Управление трудом»».
3. Концепция управления трудом.
4. Труд как основа жизнедеятельности общества.
5. Гуманитарный и правовой аспект труда.
6. Формы труда.
7. Рынок труда.
8. Проблемы управления трудом.
9. Субъекты отношений управления трудом: общая характеристика.
10. Принципы и методы построения системы управления трудом в организации.
11. Типы и модели управления трудом.
12. Роль государства в системе управления трудом.
13. Международный аспект управления трудом.
14. Понятие и элементы механизма управления трудом.
15. Принципы функционирования механизма управления трудом
16. Функции механизма управления трудом.
17. Процесс управления трудом
18. Государственный механизм управления трудом.
19. Работодатель как субъект управления трудом. Виды работодателей и особенности их правового положения.
20. Работник в системе отношений управления трудом. Единство и дифференциация правового регулирования труда. Категории (виды) работников.
21. Коллективы работников как объекты и субъекты управления. Профессиональные союзы и объединения работодателей.
22. Понятие социального партнерства и его роль в управлении трудом.
23. Модели социального партнерства в системе управления трудом.
24. Механизм реализации системы социального партнерства в управлении трудом.
25. Специфика методов правового регулирования трудовых отношений
26. Регламентация управления трудом в организации
27. Локальные акты работодателя по управлению трудом.
28. Инновации в управление трудом как альтернатива нарастанию кризисных проявлений в деятельности предприятия
29. Основные задачи инноваций в управлении трудом
30. Инновационный подход к изменениям в управлении трудом
31. Инновации в организации труда и руководитель как инноватор.
32. Основные подходы в определении критериев эффективности управления трудом
33. Методические подходы к оценке эффективности системы управления трудом в организации
34. Оценка эффективности управления трудом по основным подсистемам организации

Вопросы для экзамена

Не предусмотрены учебным планом

Тестовые задания по дисциплине

1. К функциям труда не относится
 - социальная
 - экономическая
 - интеллектуальная
 - + человекотворческая

2. Укажите несуществующую группу принципов управления персоналом
 - + индивидуальные
 - частные
 - специфические
 - общие.

3. Принцип единства управления заключается в следующем
 - у любого служащего (работника) может только один руководитель
 - + полная и абсолютная ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек
 - число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано
 - ответственность за работу коллектива несет группа руководителей

4. Принцип теории «Зет» являющийся приоритетом для повышения производительности труда предполагает
 - отказ от увольнений
 - ротация кадров
 - нацеленность на обеспечение благосостояния всех сотрудников
 - + участие и руководства и работников в принятии решений, касающихся их работы

5. К основным принципам инновационного управления трудом не относится:
 - стимулирование обмена мнениями, дискуссий
 - + труд большинства рабочих и служащих не требует широкой основательной подготовки
 - переход от механистических форм управления к естественным, замена администрирования на эффективное лидерство
 - : стимулирование восприимчивости к переменам в фирме.

6. К основным группам методов управления не относят:
 - экономические
 - административно-правовые
 - + морально-этические
 - социально-психологические.

7. К специфическим функциями инновационного управления трудом не относят:
 - развитие инновационных коммуникаций
 - + успешно действовать в условиях неопределённости и риска
 - мотивация и стимулирование инновационного поведения персонала
 - развитие персонала в рамках непрерывного организационного обучения.

8. Является ли управление производительным трудом
 - да, т.к. управление создает новую стоимость
 - нет, это всего лишь надзор и контроль

- нет, это всего лишь результат противоречия между наемным трудом и собственником средств производства
- + да, поскольку этот вид деятельности неизбежен при высоком уровне специализации производства и призван обеспечить целостность трудового механизма

9. Классификация работников в соответствии с их противостоянием переменам не включает:

- антиреформаторов
- созерцателей
- консерваторов
- + инициаторов.

10. В кадровой политике не реализуется:

- политика развития персонала
- финансовая политика
- + фискальная
- организационно-штатная.

11. В задачи управления трудом в условиях кризиса входит:

- формирование антикризисной команды
- реструктуризация кадрового потенциала предприятия
- снижение социально-психологической напряженности в коллективе
- + все ответы верны.

12. Укажите основные черты антикризисной кадровой политики:

- + реалистичность и созидательность
- + демократичность
- + духовность, нравственность, человеколюбие, гражданственность
- пассивность
- многозадачность.

13. Укажите несуществующую группу принципов управления персоналом:

- + индивидуальные
- частные
- специфические
- общие.

14. К специфическим принципам управления персоналом не относят:

- принцип комплементарности управленческих ролей на предприятии
- принцип формирования уникального кадрового потенциала предприятия
- + конкретно-исторический подход, нравственность, законность, демократизм
- принципы оптимизации кадрового потенциала предприятия.

15. Стратегическим направлением антикризисного управления трудом не является

- применения кадрового маркетинга
- разработка и совершенствование профессиограмм
- + финансовая политика
- формирование надлежащей организационной культуры организации.

16. К результатам неэффективной антикризисной политики по управлению трудом не относят:

- + изменение структуры организации

- нарушение технологических процессов
- свертывание программ обучения персонала
- добровольное увольнение персонала.

17. К общим принципам государственной кадровой политики относят:

- нравственность и законность
- научность
- демократизм
- + все ответы верны.

18. Система управления персоналом не включает стадию

- стабилизации
- использования
- собственно управления
- + адаптации.

19. Укажите типы кадровой политики в условиях кризиса

- + пассивная
- + реактивная
- + превентивная
- + рациональная
- жесткая
- все ответы не верны.

20. К методам работы с кадрами в режиме антикризисного управления трудом не относят

- метод адаптивных изменений
- + метод креативных технологий
- метод управления сопротивлением
- метод принудительных организационных изменений

21. В процессе управленческого контроля количественно определяют полученный эффект

- с помощью эффективности
- + показателей эффективности
- норм
- нормативов
- критериев.

22. Заключительным этапом фазы подготовки управленческого решения является

- выбор оптимального варианта решения
- уяснения проблемы
- постановка задачи
- + разработка вариантов решения.

23. Управление трудом на уровне предприятия выполняет следующие управленческие задачи

- + планирование трудовой деятельности
- + организация трудовой деятельности
- готовность поддерживать контакты с подчиненными
- отсутствие попыток уклоняться от принятия решений
- + контроль трудовой деятельности
- + мотивация эффективной трудовой деятельности
- + разработка инновационных стратегий и планов

+ социально-трудовое регулирование на предприятии.

24. К результатам неэффективной антикризисной политики по управлению трудом не относят

- + изменение структуры организации
- нарушение технологических процессов
- свертывание программ обучения персонала
- добровольное увольнение персонала.

25. Стратегическим направлением антикризисного управления трудом не является

- применения кадрового маркетинга
- разработка и совершенствование профессиограмм
- + финансовая политика
- формирование надлежащей организационной культуры организации.

КЛЮЧ

1-4; 2-1; 3-2; 4-4; 5-2; 6-3; 7-2; 8-4; 9-4; 10-3; 11-4; 12-1,2,3; 13-1; 14-3; 15-3; 16-1; 17-4; 18-4; 19-1,2,3,4; 20-2; 21-1; 22-4; 23-1,2,5,6,7,8; 24-1; 25-3.

ОЦЕНКА ТЕСТА

За каждый правильный ответ - 1 балл.

За неправильный или неуказанный ответ - 0 баллов.

Шкала оценок:

- «неудовлетворительно» до 45% (11 и менее);
- «удовлетворительно» от 45 до 76% (18-12 вопросов);
- «хорошо» от 76 до 91% (22-19 вопросов);
- «отлично» – более 91% (25-23 вопросов).

Задания для контроля и проверки знаний студентов

Задание 1. Кейс «Нет оснований».

Вы уже несколько лет работаете в компании в отделе обучения персонала. Ваши обязанности весьма однообразны, но в то же время Вы не отвечаете за конечный результат, так как наряду с другими сотрудниками выполняете работу по поручению руководителя отдела обучения персонала. Вы выполняете главным образом такие стандартные действия:

- получаете заказ на обучение от руководителя отдела и вносите его в базу планирования обучения;
- составляете список работников на обучение или повышение квалификации по заявкам руководителей подразделений;
- вносите все данные по сотрудникам и передаете эту заявку своему руководителю.

В общем, Вы дошли до той стадии в работе, когда стало скучно, но зато Вы имеете возможность отпрашиваться по необходимости, и в коллективе очень хороший психологический климат. Однако в последнее время Вы чувствуете, что неудовлетворенность трудом усиливается, а Вы готовы выполнять более сложную работу или хотя бы попробовать, причем Вам хотелось бы, чтобы Ваша работа не зависела от результата работы других. В общем, Вы уверены, что руководитель мог бы уже предложить Вам место повыше. В ответ на Вашу просьбу о повышении руководитель сказал, что ответит через несколько дней.

Через три дня начальник предложил Вам следующие условия:

– по результатам работы за предыдущее время он не видит оснований для повышения, но предлагает Вам в течение следующих двух месяцев выполнять функции ведущего специалиста вместе с теми, что у Вас уже есть;

– официальное распоряжение о повышении будет сделано, если Вы будете отлично справляться со всей работой;

– оплата не меняется, но если работа будет выполнена качественно, то Вы получите премиальные, размер которых также будет зависеть от результата.

Вопросы и задания:

1. Оцените предложение руководителя по каждому пункту.

2. Какие условия Вы хотели бы изменить?

3. Предложите руководителю свой вариант решения.

(Источник: Тематическое приложение к журналу «Директор по персоналу» № 5, 2011. «Кейсы для оценки персонала по компетенциям». Гл. ред.: Л Мазурик. – М: Издатель: ЗАО «Акцион-Медиа», 2011.)

Ситуация 2. Кейс «Рабочий день руководителя»

Свой рабочий день генеральный директор объединения Д. П. Васильев, как обычно, начал на полчаса раньше и прежде всего на листочке бумаги набросал перечень всех дел, которыми предстояло заняться сегодня. В числе наиболее важных дел он подчеркнул работу по составлению бизнес-плана на ближайшие 3–5 лет. Эта работа давно не даёт ему покоя, однако взяться за неё по-настоящему все было некогда. Отвлекали текущие дела. На столе уже несколько дней лежали папки с материалами, подготовленными соответствующими службами. Первым делом надо провести оперативное совещание. Конец месяца и квартала. Васильева очень беспокоил ход выполнения производственной программы. Совещание было начато ровно в 9.00, проведено довольно чётко, но закончить его удалось только к 11.00 часам.

К этому времени в приёмной накопилось много посетителей, в их числе несколько представителей сторонних организаций. Кроме того, его просил принять начальник отдела организации труда и заработной платы (ОТиЗ). Он хотел дать свои пояснения по замечаниям директора к материалам по переходу на новые условия оплаты труда, снять все вопросы. Просили принять председатель профкома, помощник по кадрам, а также руководитель отдела ВЭД. Кроме того, по итогам оперативного совещания предстояло решить ряд вопросов в рабочем порядке с замом по сбыту и снабжению. Приём он начал в 11.30. В первую очередь принял представителей сторонних организаций, «своим» назначил время в течение дня. Неожиданно приехал представитель из министерства. Пришлось принять, но, как оказалось, все его вопросы касались компетенции зама по экономике. Из трех представителей сторонних организаций только один нуждался в приеме у директора объединения. Вопросы других вполне могли решить его замы. Однако один из представителей наотрез отказался рассматривать свои важные, по его мнению, вопросы с кем-либо, кроме гендиректора. Второй остался не удовлетворён решением зама по сбыту и непременно требовал вмешательства «самого».

Лишь после обеда директор, наконец, смог приступить к работе над докладом, но в это время позвонил руководитель отдела ВЭД. Дело оказалось значительно серьёзнее, чем можно было предполагать. Под угрозой срыва оказался план поставки экспортной продукции. Директор одного из заводов, входящего в холдинг, отказывается выполнять покрытие узлов в тропическом исполнении, ссылаясь на то, что основная часть сушильных камер была оставлена главным инженером под реконструкцию, хотя он (руководитель ВЭД) в свое время возражал. На оперативке об этом почему-то промолчали.

Васильев давно подозревал, что на этом заводе не все благополучно. План-график реконструкции цехов не выполняется, судя по всему, по вине руководителей этого завода, обострился конфликт между директором этого завода и главным инженером холдинга.

Надо было немедленно ехать на завод. Васильев просит секретаря вызвать машину. Секретарь напоминает, что сегодня у него в 16 часов прием посетителей по личным вопросам, а в 17 часов совещание у мэра. Отменить прием? Но он в прошлый раз перенес прием на сегодня. Нарушать порядок, установленный самим собой, значит подрывать уважение к порядку вообще.

Позвонили из министерства, интересуются, почему до сих пор не представлен проект перехода на новые условия оплаты труда. Да, он ведь так и не успел принять своего начальника ОТиЗа. Вспомнил, что хотел подписать этот материал после беглого ознакомления с ним, особенно не вникая. Ведь смотрели же этот материал и зам по экономике и главбух. Однако это не в его правилах! Вопрос касается интересов многих тысяч работников – это и изменение тарифных ставок, окладов, пересмотр норм. Как это все будет организовано на заводах, в цехах, отделах? Во всех вопросах надо досконально разобраться, все взвесить! Да, но где взять время? Васильев задумался: «Создается впечатление, что не я руковожу производством, а производство – мною. Я намечаю одни дела на день, а жизнь подсказывает другие. Можно ли навести какой-то порядок? В конце концов, руководитель отдела ВЭД мог бы, кажется, регулярно меня информировать, а не докладывать, когда земля горит под ногами!

Наши экономисты, помнится, проводили изучение затрат рабочего времени руководителей нашего объединения. Да, цифры любопытные». Оказывается, как у самого директора, так и у его замов рабочее время распределяется следующим образом:

- на подготовку решений перспективного характера у него уходит от 1 до 5 % рабочего времени, у его замов – до 25 %. 93 % этого времени уходит на проведение разного рода совещаний, а оставшиеся 7 % – на проработку материалов;
- на подготовку предложений плана будущего года – 5 % у него, до 15 % – у замов;
- на корректировку и уточнение планов текущего года – от 3 до 4 %;
- оперативная работа занимает до 70 % общего времени, в том числе посещение предприятий – 2–3 %, совещания – 90 %, изучение материалов – 2 %, остальное – другие формы работы;
- на решение кадровых вопросов уходит 5–6 % рабочего времени, а оргвопросы – до 4 %.

Как же складывается рабочий день у руководителей других объединений? Мы работаем не хуже других. Правда, часто приходится работать по 12 часов. Если не получается рационально организовать рабочее время, приходится использовать экстенсивные методы повышения эффективности своей работы».

Вопросы и задания:

1. Проведите анализ рабочего дня руководителя, используя матрицу управления временем (табл. 1).
2. Разработайте рекомендации по оптимизации его деятельности.

Таблица 1.

Параметры	Срочные дела	Несрочные дела
Важные дела	1-й квадрат	2-й квадрат
	Критические ситуации Неотложные проблемы Проекты с «горящим» сроком исполнения	Профилактические действия Поддержание ресурсов и средств Поиск новых возможностей Планирование
Второстепенные дела	3-й квадрат	4-й квадрат
	Отвлечения, телефонные звонки, какая-то корреспонденция, какие-то сообщения, заседания, распространённые виды	Мелочи, отнимающие время Звонки Пустая потеря времени Корреспонденция

	деятельности	
--	--------------	--

Анализ матрицы

1-й квадрат отражает одновременно и срочные и важные дела, которые приносят значительные результаты и требуют немедленного решения. Если вы сосредоточите свою деятельность на этом квадрате, то организуете себе жизнь в условиях кризиса, «вечного боя».

Ряд сотрудников значительную часть своего времени тратят на деятельность, описанную в 3-м квадрате, на выполнение срочных дел, считая именно их важными, но они значимы скорее для посторонних, чем для Вашей организации.

Основу эффективного управления временем, а значит, и собой отражает 2-й квадрат. Он описывает такую деятельность, как установление отношений, долгосрочное планирование, подготовку, профилактику кризисов.

4-й квадрат описывает деятельность, которую можно оценить, как «пустую потерю рабочего времени».

Некоторые результаты чрезмерного сосредоточения деятельности в каком-либо одном из квадратов показаны в табл. 2.

Таблица 2.

Параметры	Срочные дела	Несрочные дела
Важные дела	1-й квадрат	2-й квадрат
	Стресс «Самосожжение» Управление в условиях кризиса Постоянный «пожар» и «вечный бой»	Видение перспективы Баланс сил и времени Дисциплинированность Контроль процессов и результатов Малое количество кризисных ситуаций
Второстепенные дела	3-й квадрат	4-й квадрат
	Концентрация на краткосрочных целях Управление в условиях кризиса «Репутация хамелеона» Представление о бессмысленности целей и планов	Полная безответственность Увольнение с работы Зависимость в основных вопросах от других лиц и организаций

(Источник: Банникова, Л. Н. Основы управления персоналом: практикум / Л. Н. Банникова, Е. О. Нидергаус. – Екатеринбург : УрФУ, 2014. – 120 с.)

Ситуация 3. Кейс «Разделяй и работай».

В проектном отделе информационной компании работали инженерами две женщины – Анастасия М. и Елена И. Они пришли в организацию одновременно, но стиль их работы сильно различался. Анастасия была на редкость добросовестна, пунктуальна и требовала того же от подчиненных, к тому же не отказывалась от внеплановой работы. Елена, в свою очередь, работала нестабильно, периоды активности чередовались у нее со спадами настроения и работоспособности, она жаловалась на давление, сердцебиение, но на больничный никогда не ходила, объясняя это тем, что не хочет терять в зарплате. Руководитель всегда шел ей на уступки, зная, что может положиться на Анастасию. Когда Елена отказывалась от мелких поручений или в очередной раз ссылалась на плохое самочувствие, то начальник отдела передавал часть ее работы Анастасии.

Причиной первых столкновений между сотрудницами послужили ошибки в работе Елены. Так как Анастасии приходилось доделывать некоторую часть работы за Елену, то она стала требовать качественного и своевременного ее исполнения. И хотя свои

5. Осуществление контроля за правильным использованием персонал									
6. Создание резерва кадров и его обучение									
7. Ведение учета личных дел									
8. Оформление документации для награждения									
9. Заполнение трудовых книжек									
10. Работа по профессиональному продвижению кадров									
11. Рассмотрение писем, жалоб, заявлений									
12. Создание трудовой мотивации персонала									
13. Совершенствование стиля и методов работы с персоналом									
14. Анализ профессионального, возрастного, образовательного состава персонала									

Описание хода деловой игры: Каждый студент выполняет поочередно роль одного из начальников перечисленных выше функциональных подразделений и роль руководителя организации. Выполняя свою роль, студент проставляет символы по каждой из функций, выполняемых отделом управления персоналом, определяя степень участия возглавляемого им отдела в выполнении этих функций. То же самое делает студент, выполняя роль руководителя организации. Если в выполнении той или иной функции какой - либо из отделов не принимает участия, то клеточка остается пустой. Внося символы в таблицу, студент письменно аргументирует полученные результаты и принимает решение об окончательном варианте схемы функциональных взаимосвязей.

Результат: в таблице 2 приведен результат проведения деловой игры.

Условные обозначения:

1. Юридический отдел.
2. Отдел безопасности.
3. Канцелярия.
4. Финансово - экономический отдел.
5. Отдел обслуживания.
6. Отдел управления персоналом.
7. Лаборатория социологических исследований.
8. Бухгалтерия.
9. Второй отдел.
10. Начальник отдела управления персоналом.
11. Руководитель организации.

Таблица 2

**Фрагмент схемы функциональных взаимосвязей отдела управления персоналом с
ДРУГИМИ подразделениями организации**

Наименование функций отдела управления персоналом	Функциональные подразделения в должностные лица											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	т.д.	18	11
1. Подбор и расстановка кадров	У					О					С	Р
2. Составление плана потребности в персонале	П	П	П	П	П	О	П	П	П		Р	
3. Оформление приема, перевода, увольнения работников		С		С		О		С			С	Р
4. Изучение причин текучести кадров					П	О	П				Р	
5. Осуществление контроля за правильным использованием					П	О	У				Р	
6. Создание резерва кадров и его обучение						О					Р	
7. Ведение учета личных дел						О		С			Р	
8. Оформление документации дня награждения	У			С	У	О			П		С	Р
10. Осуществление работы по профессиональному продвижению кадров	П	П	П	П	П	О	П	П	П		С	Р
11. Рассмотрение писем, жалоб, заявлений			П			О					С	Р
12. Осуществление трудовой мотивации персонала	П	П	П	П	П	О	П	П	П		С	Р
13. Совершенствование стиля и методов работы с персоналом						О					С	Р
14. Анализ профессионального, возрастного, образовательного состава персонала и т.д.	П	П	П	П	П	О	П	П	П		Р	

(Источник: Управление персоналом организации. Практикум: учеб. пособие А. Я. Кибанова. - М.: , 2008. - 365 с.

Задание 5. Российскую корпоративную культуру в большинстве компаний формирует внутренний институт. В «ВымпелКом» около 20% сотрудников работают с момента его создания, то есть уже 13 лет. Основы корпоративной культуры компании закладывали ее основатели. Если говорить об общепринятых элементах, то они заимствованы с западных образцов: регламентированные льготы, добровольное медицинское страхование, служебная сотовая связь, заказы обедов, кассы турагентств и театров в холле корпоративного здания. В конце каждого года есть традиция награждать лучшего сотрудника – выбирать «бриллиантового пчеловода». В офисе есть стена, которая вся исписана фамилиями «лауреатов».

Финансы, по мнению руководства, являются основным мотиватором для сотрудников низшего звена. Получая больше одной-двух тысяч долларов в месяц, человек начинает всерьез интересоваться спектром собственных возможностей, соотносить их с внутренней потребностью реализации и перспективой профессионального роста на той или иной должности. Интерес к деньгам резко падает, когда их хватает.

Одно из исследований в компании нацелено на уровень удовлетворенности и заинтересованности сотрудников: как они оценивают руководство компании, политику, инновационность, бизнес-процессы. Опрос проводит сторонняя шведская фирма Research International, и вся информация поступает только на их сервер. Ответы формируются не по людям, а по департаментам – имена отделяются от ответов. По результатам исследований оказалось, что большинство сотрудников в регионах мотивируются заработной платой, а в секторе начальников отделов – карьерой и развитием. Желающие могут по договору с компанией получить образование MBA и диплом международного образца.

Технологии подбора, обучения и удержания персонала различаются в зависимости от позиции. Вице-президента по маркетингу, который входит в состав членов правления, искали через агентства полтора года и нашли только в США, в компании Kodak. На таких должностях проблем с удержанием, естественно, нет.

В call-центры, которые состоят из тысяч людей по всей России, производится массовый рекрутмент с помощью SMS-рассылки собственным абонентам. В основном это студенты и выпускники вузов. Чтобы избежать текучки кадров, в компании подняли входные требования и заработную плату. В начале работы сотрудники центра оцениваются по тестовой шкале каждые полгода, прибавляя в заработной плате по 10%. Основные факторы удержания персонала – высокая внутренняя ротация, карьерный рост и корпоративный климат. Главное – не строить отношения подчиненными по методу кнута и пряника. Люди должны чувствовать себя одной командой. Для этого и нужен хороший менеджер по персоналу. Именно он определяет климат в своей группе.

Фрагмент интервью:

– Не боитесь субъективного фактора? Некоторые руководители могут под горячую руку уволить подчиненного за пятиминутное опоздание.

– Ничего страшного в субъективности нет. Это нормальный человеческий фактор. В системе оценки персонала у нас есть четко выстроенная политика, «книги целей», но около 20% всегда будут субъективными. Корпоративные лимиты отношений между работниками компании определяют лишь самые общие рамки. Нельзя написать политику процедуры на каждое телодвижение. Гибкость руководителей, их подход к сотрудникам отдела невозможно измерить в масштабах огромной корпорации. Один начальник умеет договориться со своим вечно опаздывающим сотрудником, другому придется искать ему замену, третий найдет какой-то другой выход. Я, например, абсолютно лояльно отношусь к опозданиям, но сотрудники моего отдела прекрасно знают, что, если им нужно о чем-то со мной проконсультироваться или подписать какие-то документы, это лучше делать до девяти утра – потом не будет времени. Постепенно все стали приходить к половине девятого.

Иногда оценку менеджера действительно трудно объяснить. Он вдруг начинает цепляться к каким-то мелочам. Но даже в таких ситуациях, с моей точки зрения, интуиции хорошего менеджера по персоналу можно довериться. Интуиция – это не каприз, а хорошо подготовленное внутреннее мнение, которое срабатывает быстрее, чем логическое заключение на основе ряда фактов. Если «эйчар» не способен сформулировать действительную причину, по которой он не принял этого человека, – значит, он почувствовал, что не сможет работать с ним в команде. Я ни в коем случае не пропагандирую такой принцип подбора персонала. Есть ряд обязательных правил, должностная инструкция, а вышеописанный способ может помогать лишь по остаточному принципу. Хотелось лишь подчеркнуть, что интуиция для «эйчара» значит очень многое. Но, повторюсь, для хорошего «эйчара». При выборе менеджеров существует своя оценка.

– Вы могли бы описать правила подбора персонала?

– Основной критерий – соответствие тщательно подготовленному профайлу по конкретной должности, который состоит из профессиональных, поведенческих качеств и степени соответствия системы ценностей данного кандидата ценностям компании. Это как раз то, о чем мы говорили: большинство современных компаний не занимается подготовкой профайла. Чем точнее мы сформулируем, что требуется, тем выше возможность попадания. Совет по практике собеседования – никогда не стоит просить претендента рассказывать заранее заготовленные красивые истории из его жизни. Наоборот, следует дать ему интересную рабочую ситуацию и попросить быстро дать ей оценку. Таким образом легко определить тип характера и стиль управления руководителя – авторитарный или демократичный. Тип логического мышления – структурный или сбивчивый – определяется, например, методом внезапной смены темы разговора: вернется он к заданной теме вопроса или нет. Этот же способ хорошо работает для определения степени подверженности чьему-то влиянию. Для оценки степени управляемости или самостоятельности можно проверить, пользуется ли человек подсказками, например, при поиске нужного термина. Таких психологических техник существует достаточно много, но психология решает не все. Я знаю много случаев, когда кандидат проходил все тесты

на «отлично», но, устроившись на работу, по каким-то необъяснимым причинам не мог руководить коллективом.

Вопросы и задания:

1. Дайте оценку элементам системы управления персоналом, оцените ее преимущества и недостатки.
2. Согласны ли вы с мнением, что «ничего страшного в субъективности нет»? Обоснуйте свой ответ.

(Источник: Единое окно доступа к образовательным ресурсам: Иванкина Л.И. Рабочая тетрадь по курсу «Управление персоналом». / Л. И. Иванкина. – Томск, 2009. Режим доступа: http://window.edu.ru/catalog/pdf2txt/836/74836/54925?p_page=7)

Задание 6. Руководитель как субъект управления трудом.

Перед Вами список оптимальных лидерских компетенций:

1. Готовность взять на себя ответственность за коллектив.
2. Готовность отвечать за коллективный результат даже в случае провала.
3. Предпочтение общего результата личному.
4. Позитивное отношение к людям.
5. Обучаемость, стремление развиваться.
6. Не боится сильных подчиненных.
7. Умение и готовность вдохновлять.
8. Умение слышать других.
9. Готовность и способность учить других.
10. Эксперт или отличный управленец.
11. Умение организовать других.
12. Собственная точка зрения.
13. Готовность к непопулярным решениям.
14. Стрессоустойчивость.
15. Отсутствие стремления самоутвердиться за счет других.

Вопросы и задания:

1. Опишите каждую компетенцию.
2. Подумайте, все ли компетенции могут быть присущи руководителю? Обоснуйте ответ.
3. Какие из указанных компетенций необходимы руководителю как субъекту управлению трудом в организации? Обоснуйте ответ.
4. Какие из указанных компетенций можно выработать, а какие скорректировать? Обоснуйте ответ.

Задание 7. «Мотивация труда: кросс-культурные особенности»

А. Морита, основатель корпорации Sony, называет следующие особенности японской модели мотивации: «Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком часто определять круг обязанностей каждого работника потому, что всех учат действовать, как в семье, в которой каждый готов делать то, что в данный момент необходимо. Если где-то допущен брак, то считается дурным тоном, если управляющий начнет выяснять, кто допустил ошибку. В своих контактах с иностранными компаниями я очень часто видел, что таким второстепенным вещам, как внешний вид, здания и обстановка кабинетов, уделяется гораздо больше времени, внимания и денег, чем они этого заслуживают. Мы предпочитаем, прежде всего, заботиться об атмосфере на наших заводах, о создании комфортабельной, простой и приятной рабочей обстановки, что, как мы считаем, оказывает прямое воздействие на качество продукции ...»

В Америке люди приучены к системе, когда человек продает свой труд за определенное вознаграждение. В каком-то отношении это хорошо, потому что люди знают, что они должны трудиться, чтобы заработать деньги, иначе их уволят. В Японии мы идем на риск, обещая людям постоянную занятость, и затем должны постоянно их

мотивировать. Все же я считаю большой ошибкой мнение о том, что деньги - это единственный способ вознаграждения за труд. Людям нужны деньги, но они хотят, прежде всего, получить удовольствие от своей работы и гордиться ею».

Вопросы и задания:

1. Как вы относитесь к тезису о том, что в развитых странах зарплата перестает быть существенным мотивационным фактором? Аргументируйте свою позицию.
2. Каково в среднем, по вашей оценке, должно быть соотношение заработной платы руководителей высшего звена и непосредственных исполнителей работы в организации? Различается ли это соотношение в различных странах (например, в США и Германии)?
3. Каковы особенности системы мотивации работников в современной России? Какую роль занимают в ней материальные стимулы? Приведите примеры. Аргументируйте свою точку зрения.

(Источник: Карташова Л.В. Организационное поведение: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008.- С.62-63.)

Задание 8. «Создание нематериальной системы мотивации труда сотрудников».

Ситуация: 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 \$ 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 и задания:

1. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации труда 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?

Задание 9. Предложите функционирующую структуру управления организацией из 10-15 работников, предварительно определив ее профиль и организационно-правовую форму. Опишите планируемую систему управления трудом организации.

Задание 10. Общество с ограниченной ответственностью «РОСОПТ» – организация, специализирующаяся на оптовой и розничной торговле продукцией промышленных предприятий. Со времени основания в 2000 г. предприятие начинало с одного вида продукции, постепенно расширяя ассортимент и увеличивая количество номенклатуры продукции. Одновременно увеличивалась численность потребителей, а также объемы реализации.

Начиная с 2007 г. предприятие ООО «РОСОПТ» динамично развивается, что подтверждается экономическими показателями: за 2008 г. значительно возрос товароборот. Руководство планирует расширять штат сотрудников.

Однако участились жалобы со стороны клиентов на качество обслуживания. Текучесть кадров в организации составляет 19%, причем сотрудники увольнялись только по собственному желанию. Причинами увольнения являлись неудовлетворенность

заработной платой и социально-психологическими условиями работы (неблагоприятный социально-психологический климат).

Плановое повышение заработной платы и, соответственно, издержек на персонал не привело к желаемому эффекту. В организации преобладают сотрудники 24-35 лет, в основном женщины. Регулярно проводится аттестация персонала. Организационная культура на предприятии характеризуется как слабая. Стиль управления – авторитарный.

Вопросы и задания

1. Обозначьте тип проблемы, с которой столкнулась организация.
2. Сформулируйте требования к персоналу с учетом задач развития организации.
3. Соответствует ли складывающийся тип организационной культуры задачам динамично развивающейся организации?
4. Продумана ли система мотивации труда персонала? Что можно изменить, чтобы снизить текучесть кадров?
5. Как можно усовершенствовать систему управления персоналом в ООО «РОСОПТ»?

(Источник: Единое окно доступа к образовательным ресурсам: Иванкина Л.И. Рабочая тетрадь по курсу «Управление персоналом». / Л. И. Иванкина. – Томск, 2009. Режим доступа: http://window.edu.ru/catalog/pdf2txt/836/74836/54925?p_page=7)

14. Образовательные технологии

В целях реализации задач, поставленных в рамках изучения дисциплины «Управление трудом», настоящей рабочей программой предусмотрено использование в учебном процессе следующих образовательных технологий:

- мультимедиа-технологии (презентационный материал, видеоматериалы), как демонстративное средство для представления и изучения материала;
- средства контроля знаний (тестирование);
- групповая работа (тренинги, групповое решение задач);
- игровые технологии (решение кейсов, разбор типовых ситуаций).

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий.

15. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

15.1. Обязательные издания

1. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. Е. Елкин. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 236 с. — 978-5-4497-0202-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86681.html>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.

2. Накарякова, В. И. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. И. Накарякова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2016. — 275 с. —

2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50626.html>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

3. Инжиева, Д. М. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие (курс лекций) / Д. М. Инжиева. — Электрон. текстовые данные. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2016. — 268 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73272.html>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю;

4. Королева, Л. А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — 978-5-4486-0682-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81502.html>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

9.2. Дополнительные издания

5. Авдеев В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы. Реинжиниринговая технология [Электронный ресурс]: практикум/ Авдеев В.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Финансы и статистика, 2013.— 256 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/18855>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

6. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом»/ Бакирова Г.Х.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 597 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52554>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

7. Бабосов Е.М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов по специальности «Менеджмент»/ Бабосов Е.М., Вайнилович Э.Г., Бабосова Е.С.— Электрон. текстовые данные.— Минск: ТетраСистемс, 2012.— 288 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28268>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю;

8. Дубровин И.А. Экономика труда [Электронный ресурс]: учебник/ Дубровин И.А., Каменский А.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2013.— 230 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52307>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

9. Леженкина Т.И. Научная организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебник/ Леженкина Т.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013.— 352 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17029>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю;

10. Маслова Е.Л. Теория менеджмента [Электронный ресурс]: практикум для бакалавров/ Маслова Е.Л.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 160 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52272>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

20. Электронная библиотека РГБ <http://www.rsl.ru>
21. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU <http://www.elibrary.ru/>
22. Трудовой Кодекс Российской Федерации. Информационный ресурс: <http://base.garant.ru/12125268/>
23. База данных нормативных и правовых документов минэкономразвития РФ. Информационный ресурс: <http://merit.consultant.ru/>
24. Федеральная служба государственной статистики <http://www.gks.ru/>

15.6. Источники ИОС

25. ИОС СГТУ. Источник
<https://portal3.sstu.ru/Facult/FEM/ETET/380301s/b13131/default.aspx>

15.7. Профессиональные базы данных

26. Информационно-правовой портал «ГАРАНТ» <http://www.garant.ru/>
27. Единый архив экономических и социологических данных <http://sophist.hse.ru/>
28. ИНИОН РАН <http://www.inion.ru/>

16. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для реализации образовательной деятельности по дисциплине «Управление трудом» необходимы аудитории со стандартным оснащением для ведения лекционных и практических занятий.

Лекции и практические занятия проводятся в учебных аудиториях с использованием технических средств; материал лекций представлен в виде презентаций в Power Point. Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оснащенная мультимедийным оборудованием.

Для проведения практических занятий используется компьютерный класс с выходом в сеть Интернет, в электронно-библиотечную систему технического ВУЗа, в ЭБС «IPRbooks», оснащенными электронными учебными пособиями и тестами.

В аудитории имеется необходимое программное обеспечение: Excel, Microsoft Power Point 2007, AST test player.

Для оформления письменных работ, презентаций к докладу имеются пакеты программ Microsoft Office (Excel, Word, Power Point, Acrobat Reader), Internet Explorer.

Информационное и учебно-методическое обеспечение образовательной деятельности по дисциплине «Управление трудом» включает учебно-методический комплекс дисциплины в электронной информационно-образовательной среде СГТУ имени Гагарина Ю.А., использование электронных научных библиотек, информационных справочных систем «Гарант» и других.