

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»
Институт экономики и управления

Кафедра маркетинга и управления персоналом



Г.И. Грекова
2017 г.

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Учебный модуль по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
Профили: «Маркетинг», «Логистика», «Управление малым бизнесом»,
«Производственный менеджмент (строительство, АПК)»

Рабочая программа

СОГЛАСОВАНО

Начальник учебного отдела

А.Н. Макаревич
подпись И.О.Фамилия
30 05 2017 г.
число месяц

Заведующий кафедрой

Е.А. Бондаренко
подпись И.О.Фамилия
11 05 2017 г.
число месяц

Заведующий кафедрой

Т.В. Кудряшова
подпись И.О.Фамилия
11 05 2017 г.
число месяц

Разработал доцент КМУП
(должность)

Н.А. Шорохова
подпись И.О.Фамилия
11 05 2017 г.
число месяц

Принято на заседании кафедры

Протокол № 10 от 11.05 2017 г.

Заведующий кафедрой

М.М. Омаров
подпись И.О.Фамилия
11 05 2017 г.
число месяц

1 Цели и задачи учебного модуля

Рабочая программа модуля «Управление человеческими ресурсами» составлена в соответствии с требованиями, предъявляемыми федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавриата 38.03.02 Менеджмент.

Целью освоения модуля «Управление человеческими ресурсами» является подготовка специалиста в области менеджмента, владеющего теоретическими основами управления человеческими ресурсами организаций, способного на основе знания современной концепции управления, места и роли управления персоналом в системе управления предприятием, основ планирования кадровой работы, технологий управления персоналом повысить эффективность управления человеческими ресурсами.

Исходя из поставленных целей, в процессе изучения модуля решаются следующие задачи:

- овладение современными теоретическими представлениями о сущности управления человеческими ресурсами, системе теоретических знаний об эволюции моделей менеджмента в сфере управления персоналом;
- формирование комплекса знаний, умений и навыков в сфере управления человеческими ресурсами;
- привитие навыков оценки эффективности управления человеческими ресурсами, разрешения конфликтных ситуаций в коллективе.

2 Место учебного модуля в структуре ОП направления подготовки

Учебный модуль входит в базовую часть блока Б1. Дисциплины (модули) - БП.Б.9 и базируется на знаниях и умениях, полученных студентами при изучении модулей: «Прикладная социология», «Философия», «Теория менеджмента». Изучение программного материала данного модуля должно способствовать освоению модулей «Стратегический менеджмент», «Управление проектами и изменениями» и при подготовке ВКР.

3. Требования к результатам освоения модуля

В соответствии с компетентностной моделью выпускника, направления подготовки 38.03.02 Менеджмент в результате изучения модуля «Управление человеческими ресурсами» студент должен обладать следующими **профессиональными компетенциями:**

- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);

- владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2);

В результате освоения учебного модуля студент должен знать, уметь и владеть:

Код компетенции	Уровень освоения компетенции	Знать	Уметь	Владеть
ПК-1	базовый	роль управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации, подходы к мотивации и стимулированию. включая вопросы групповой динамики, лидерства командообразования.	заинтересовывать и мотивировать персонал; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию.	методами стимулирования и мотивации; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры.
ПК-2	повышенный	основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, коммуникации и управления конфликтами	использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; моделировать и оценивать систему деловых взаимоотношений в организации	навыками разрешения конфликтных ситуаций.

4 Структура и содержание учебного модуля

4.1 Трудоемкость учебного модуля

Таблица 2 распределение учебных часов для направления 38.03.02 «Менеджмент»

Учебная работа (УР)	Всего в 5 семестре	Коды формируемых компетенций
Трудоемкость модуля в зачетных единицах (ЗЕТ)	3	ПК-1 ПК-2
Распределение трудоемкости по видам УР в академических часах (АЧ)::		
- лекции	18	
- практические занятия (в.ч.семинары)	36	
- внеаудиторная СРС	54	
Аттестация:		
- зачет		

4.2 Содержание и структура учебного модуля

Раздел 1. Современные технологии управления человеческими ресурсами

Тема 1.1 Эволюция теории управления о роли человека в организации

Историческое развитие теории управления человеческими ресурсами. Основные отличительные особенности понятий «персонал» и «человеческие ресурсы». Цели, задачи и функции управления человеческими ресурсами. Виды деятельности и роли по управлению человеческими ресурсами. Основные функции и подсистемы управления человеческими ресурсами в организации. Система управления ЧР.

Тема 1.2 Формирование человеческих ресурсов

Политика найма персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала, их преимущества и недостатки, выбор источников найма персонала. Типовые этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора. Группировка и содержание критериев и показателей отбора. Методы оценивания претендентов на вакантную должность. Сущность и необходимость адаптации персонала. Виды трудовой адаптации Цели и этапы адаптации. Функции и мероприятия по ориентации. Управление трудовой адаптацией.

Тема 1.3 Развитие человеческих ресурсов

Сущность и содержание развития человеческих ресурсов, цели и задачи

развития персонала, формы и методы развития. Стадии профессионального развития. Уровни профессионализма.

Сущность системы непрерывного обучения персонала организации. Характеристика деятельности служб по организации и планированию непрерывного обучения.

Виды деловой карьеры. Этапы деловой карьеры, их содержание. Управление карьерой в организации. Цели, задачи, принципы формирования кадрового резерва. Этапы формирования кадрового резерва. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров. Система работы с резервом руководящих кадров.

Тема 1.4 Роль мотивации и стимулирования в управлении человеческими ресурсами

Современные концепции мотивации: содержательные и процессуальные теории мотивации. Виды позитивной и негативной мотивации. Использование мотивации в практике управления человеческими ресурсами. Факторы эффективности мотивации. Система стимулирования, основные формы, функции.

Раздел 2. Стратегическое управление человеческими ресурсами

Тема 2.1 Разработка и реализация стратегий управления персоналом

Основные концепции кадровой политики. Роль службы управления персоналом в реализации кадровой политики. Объект, субъект, система стратегического управления персоналом. Стратегия управления персоналом. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Задачи стратегии управления персоналом. Этапы разработки стратегии управления персоналом. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на разработку стратегии управления персоналом.

Тема 2.2 Управление персоналом в условиях проведения стратегических изменений

Стратегии осуществления изменений. Аудит человеческих ресурсов. Формирование команды стратегических изменений. Проблемы, возникающие в организациях, проводящих изменения. Основные этапы деятельности по преодолению сопротивления персонала. Методы преодоления сопротивления изменениям. Управление конфликтами. Групповая динамика и лидерство.

Тема 2.3 Влияние организационной культуры на управление человеческими ресурсами

Организационная культура: сущность, элементы, модели, типы. Диагностика организационной культуры. Управление организационной культурой. Коммуникации в культуре организации. Культурное разнообразие и адаптация персонала в межкультурной организационной среде.

Тема 2.4 Международный опыт управления человеческими ресурсами

Основные тенденции управления человеческими ресурсами в международных компаниях. Американский подход к управлению человеческими ресурсами. Европейская модель управления человеческими ресурсами. Японская модель управления человеческими ресурсами. Проблема управления человеческими ресурсами в развивающихся странах.

Календарный план, наименование разделов учебного модуля с указанием трудоемкости по видам учебной работы представлены в технологической карте учебного модуля (приложение Б).

4.3 Лабораторный практикум — не предусмотрен базовым учебным планом

4.4 Курсовой проект (работа) — не предусмотрен(а) базовым учебным планом

4.5 Организация изучения учебного модуля

Методические рекомендации по организации изучения учебного модуля с учетом использования в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий даются в Приложении А.

5 Контроль и оценка качества освоения учебного модуля

Контроль качества освоения студентами учебного модуля и его составляющих осуществляется непрерывно в течение всего периода обучения с использованием балльно-рейтинговой системы (БРС), являющейся обязательной к использованию всеми структурными подразделениями университета.

Для оценки качества освоения модуля используются формы контроля: текущий – регулярно в течение всего семестра; рубежный, семестровый – по окончании изучения учебного модуля в виде зачета.

Оценка качества освоения модуля осуществляется с использованием фонда оценочных средств, разработанного для данного модуля, по всем формам контроля в соответствии с положением об организации учебного процесса по образовательным программам высшего образования.

По положительным результатам семестровой аттестации студенту засчитывается трудоемкость учебного модуля в зачетных единицах и выставляются баллы рейтинга по шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно». Перевод баллов рейтинга в традиционную систему оценок осуществляется по шкале:

- отлично – (90-100)% от 50хТ или 45-50 баллов для Т=1 ЗЕ;
- хорошо – (70-89)% от 50хТ или 35-44 баллов для Т=1 ЗЕ;
- удовлетворительно – (50-69)% от 50хТ или 25-34 баллов для Т=1 ЗЕ;
- неудовлетворительно – менее 50% от 50хТ или менее 25 б. для Т=1 ЗЕ.

Критерии оценивания качества освоения учебного материала и оценка по шкале для учебного модуля «Управление человеческими ресурсами»:

- оценка «отлично» – 135-150 баллов.
- оценка «хорошо» – 105-134 балла.
- оценка «удовлетворительно» – 75-104 балла.
- оценка «неудовлетворительно» – менее 75 баллов.

Критерий	В рамках формируемых компетенций студент демонстрирует
неудовлетворительно	отсутствует знание и понимание теоретического содержания курса; несформированность большей части практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях, очень низкое качество выполнения заданий (не выполнены, либо оценены числом баллов, ниже минимального); отсутствует мотивация к обучению.
удовлетворительно	знание и понимание теоретического содержания курса с незначительными пробелами; несформированность некоторых практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях, низкое качество выполнения заданий (не выполнены, либо оценены числом баллов, близким к минимальному); низкий уровень мотивации к обучению.
хорошо	полное знание и понимание теоретического содержания курса; достаточность в обосновании отдельных собственных суждений, не оказывающая значительного влияния на формирование практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях; достаточное качество выполнения всех предусмотренных программой обучения заданий; средний уровень мотивации к обучению.
отлично	полное знание и понимание теоретического содержания курса, без пробелов; обоснование собственных суждений с учетом сформированных необходимых практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях; высокое качество выполнения всех предусмотренных программой обучения заданий; высокий уровень мотивации к обучению.

Содержание видов контроля и их график отражены в технологической карте учебного модуля (Приложение Б).

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебного модуля представлено **Картой учебно-методического обеспечения** (Приложение В)

7 Материально-техническое обеспечение учебного модуля

Для осуществления образовательного процесса по модулю (очно) *рекомендуется использование:*

- для проведения лекций, а также практических занятий – аудитории, оборудованной мультимедийным оборудованием.

возможно использование:

- для проведения семинарских занятий – компьютерного класса с современными ПК и установленным на них лицензионным программным обеспечением. На персональных компьютерах должны быть установлены: ОС Windows 7 (Windows XP), MS Office 2007-2010 (MS Word, MS Excel, MS PowerPoint).

Приложения (обязательные):

- А – Методические рекомендации по организации изучения учебного модуля
- Б – Технологическая карта
- В - Карта учебно-методического обеспечения УМ
- Г - Лист внесения изменений

Приложение А

Методические рекомендации по организации изучения учебного модуля «Управление человеческими ресурсами»

Целью освоения модуля «Управление человеческими ресурсами» является подготовка специалиста в области менеджмента, владеющего теоретическими основами управления человеческими ресурсами организаций, способного на основе знания современной концепции управления, места и роли управления персоналом в системе управления предприятием, основ планирования кадровой работы, технологий управления персоналом повысить эффективность управления человеческими ресурсами.

Исходя из поставленных целей, в процессе изучения модуля решаются следующие задачи:

- овладение современными теоретическими представлениями о сущности управления человеческими ресурсами, системе теоретических знаний об эволюции моделей менеджмента в сфере управления персоналом;
- формирование комплекса знаний, умений и навыков в сфере управления человеческими ресурсами;
- привитие навыков оценки эффективности управления человеческими ресурсами, разрешения конфликтных ситуаций в коллективе.

Изучение УМ «Управление человеческими ресурсами» требует свободного владения приемами работы в различных Internet-приложениях (как поисковых системах, так и в специальных сайтах по вопросам бюджетного управления персоналом).

Из-за небольшого количества лекционных занятий, большая часть теоретической подготовки приходится на самостоятельное изучение. Перечень вопросов, по которым необходимо вести самостоятельную подготовку представляется преподавателем на лекциях или практических занятиях, в зависимости от их актуальности и значимости в практикумах по УМ «Управление человеческими ресурсами».

Выполнение практических заданий является обязательным для всех обучающихся. Студенты, не выполнившие в полном объеме работы, предусмотренные учебным планом, не допускаются к сдаче экзамена.

Структура и содержание модуля

УМ «Управление человеческими ресурсами» предусматривает следующие виды учебных занятий: теоретические (лекционные), практические занятия, самостоятельную работу студентов.

Содержание основных разделов, а так же методы и средства проведения занятий представлены ниже, в табл. 1.

Таблица 1 - Структура и содержание модуля

№	Содержание основных разделов	теоретические	практические
<i>Раздел 1 Современные технологии управления человеческими ресурсами</i>			
1.1	Эволюция теории управления о роли человека в организации	Лекция-презентация	Разноуровневые задачи и задания,
1.2	Формирование человеческих ресурсов	Лекция-презентация	Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи,
1.3	Развитие человеческих ресурсов	Лекция-презентация	Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи
1.4	Роль мотивации и стимулирования в управлении человеческими ресурсами	Лекция-презентация	Разноуровневые задачи и задания, тест
<i>Раздел 2 Стратегическое управление человеческими ресурсами</i>			
2.1	Разработка и реализация стратегий управления персоналом	Лекция-презентация	Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи
2.2	Управление персоналом в условиях проведения стратегических изменений	Лекция-презентация	Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи
2.3	Влияние организационной культуры на управление человеческими ресурсами	Лекция-презентация	Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи
2.4	Международный опыт управления человеческими ресурсами	Лекция-презентация	Доклад, тест

Методические рекомендации по теоретической части учебного модуля

Цель освоения дисциплин модуля «Управление человеческими ресурсами» заключается в подготовке специалиста в области менеджмента, владеющего теоретическими основами управления человеческими ресурсами организаций, способного на основе знания современной концепции управления, места и роли управления персоналом в системе управления предприятием, основ планирования кадровой работы, технологий управления персоналом повысить эффективность управления человеческими ресурсами.

Исходя из поставленных целей, в процессе изучения модуля решаются следующие задачи:

- овладение современными теоретическими представлениями о сущности управления человеческими ресурсами, системе теоретических знаний об эволюции моделей менеджмента в сфере управления персоналом;

- формирование комплекса знаний, умений и навыков в сфере управления человеческими ресурсами;
- привитие навыков оценки эффективности управления человеческими ресурсами, разрешения конфликтных ситуаций в коллективе.

Большая часть теоретической подготовки студентов осуществляется на основе самостоятельной работы студентов. Перечень вопросов, по которым необходимо вести самостоятельную подготовку представляется преподавателем на практических занятиях.

Методические рекомендации по выполнению практических занятий

Практические занятия предназначены для обеспечения более глубокого усвоения материала модуля, закрепления необходимых знаний, получаемых в процессе изучения и развития у навыков и умений, как основы успешной управленческой деятельности в сфере бюджетного управления персоналом.

Практические занятия

Практическое занятие 1. Эволюция теории управления о роли человека в организации (Разноуровневые задачи и задания).

Практическое занятие 2. Формирование человеческих ресурсов (Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи).

Практическое занятие 3. Развитие человеческих ресурсов (Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи).

Практическое занятие 4. Роль мотивации и стимулирования в управлении человеческими ресурсами (Разноуровневые задачи и задания, тест).

Практическое занятие 5. Разработка и реализация стратегий управления персоналом (Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи).

Практическое занятие 6. Управление персоналом в условиях проведения стратегических изменений (Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи).

Практическое занятие 7. Влияние организационной культуры на управление человеческими ресурсами (Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи).

Практическое занятие 8. Международный опыт управления человеческими ресурсами (Доклады, тест).

Демонстрационный вариант оценочных средств по учебному модулю «Управление человеческими ресурсами»

Оценочное средство «ТЕСТ»

Общие сведения об оценочном средстве.

Выполнение тестирования является оценочным средством рубежного контроля и оценки входящих знаний, умений и навыков студентов при освоении учебного модуля. Тест проводится в часы аудиторной самостоятельной работы студентов. Тест может использоваться для оценки знаний по отдельным темам рабочей программы так и для итогового тестирования.

ТЕСТ (пример)

1. Суть концепции управления человеческими ресурсами заключается в том, что:

а) трудовые ресурсы предприятия выделяются в особый вид ресурсов, занимающих главенствующее место при постановке целей организации и при планировании затрат;

б) управление людьми требует особого подхода с человеческой точки зрения и не может осуществляться наравне с управлением остальными видами ресурсов;

в) люди рассматриваются как достояние компании в конкурентной борьбе, которое надо размещать, мотивировать, развивать вместе с другими ресурсами для достижения стратегических целей организации.

2. Какие три фактора экономического и политического развития в 20-30-е годы XX века дали сильный толчок к развитию функции управления человеческими ресурсами?

а) возникновение отделов кадров на предприятиях, появление и распространение научной организации труда, развитие профсоюзного движения;

б) неблагоприятная экономическая ситуация, возникновение отделов кадров на предприятиях, появление и распространение научной организации труда;

в) появление и распространение научной организации труда, развитие профсоюзного движения, активное вмешательство государства в отношения между работниками и работодателями.

3. Системы управления человеческими ресурсами – это:

а) методы, процедуры и программы организации подбора, обучения, оценки и вознаграждения персонала;

б) подразделения организации, выполняющие функции управления человеческими ресурсами;

в) компьютерные программы, помогающие руководителю в управлении человеческими ресурсами.

4. Численность сотрудников службы управления человеческими ресурсами зависит от:

а) расчетов, проведенных по методике расчета численности сотрудников службы УЧР;

б) размера организации, вида ее деятельности, стоящих перед ней задач,

традиций, финансового состояния, стадии развития;

в) от известного «оптимального соотношения»: на 150 сотрудников организации должен приходиться один специалист по персоналу.

5. Отдел человеческих ресурсов является:

а) функциональным или вспомогательным подразделением, так как его сотрудники не участвуют напрямую в основной деятельности организации;

б) линейным или основным подразделением, так как его сотрудники участвуют напрямую в основной деятельности организации;

в) одновременно и линейным и функциональным подразделением.

6. От чего зависит потребность организации в человеческих ресурсах?

а) от размера организации;

б) от внутриорганизационных и внешних факторов;

в) от стоящих перед организацией целей.

7. Примерами внутриорганизационных факторов, влияющих на потребность организации в человеческих ресурсах, могут служить:

а) стоящие перед организацией цели, для реализации которых требуются человеческие ресурсы; внутриорганизационная динамика рабочей силы;

б) стоящие перед организацией цели, развитие техники и технологии, конкуренция и состояние рынка сбыта, увольнения работников по собственному желанию;

в) развитие техники и технологии, конкуренция и состояние рынка сбыта, политические и экономические изменения.

8. Примерами внешних факторов, влияющих на потребность организации в человеческих ресурсах, могут служить:

а) стоящие перед организацией цели, для реализации которых требуются человеческие ресурсы; внутриорганизационная динамика рабочей силы;

б) стоящие перед организацией цели, развитие техники и технологии, конкуренция и состояние рынка сбыта, увольнения работников по собственному желанию;

в) развитие техники и технологии, конкуренция и состояние рынка сбыта, политические и экономические изменения.

9. К внешним методам привлечения кандидатов относятся:

а) поиск внутри организации, подбор с помощью сотрудников, самопроявившиеся кандидаты;

б) самопроявившиеся кандидаты, выезд в институты и другие учебные заведения;

в) поиск внутри организации, подбор с помощью сотрудников.

10. Поиск кандидатов на вакантные должности внутри организации способствует:

а) значительным финансовым затруднениям, укреплению авторитета руководства в глазах сотрудников;

б) укреплению авторитета руководства в глазах сотрудников, быстрой интеграции отобранных кандидатов в организацию;

в) сопротивлению со стороны руководителей подразделений, стремящихся «скрыть» лучших сотрудников и сохранить их «для себя», значительным финансовым затруднениям.

Оценочное средство «РАЗНОУРОВНЕВЫЕ ЗАДАЧИ И ЗАДАНИЯ»

Общие сведения об оценочном средстве.

Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) направлена на оценивание компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине.

ЗАДАНИЕ:

«Теории управления о роли человека в организации» (пример)

Заполните таблицу, раскрыв задачи руководителей и ожидаемые результаты в соответствии с концепциями управления персоналом.

Наименование теорий	Постулаты теорий	Задачи руководителей организации	Ожидаемые результаты
Классические теории	Труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения, это присущее для них качество. То, что они делают менее важно для них, нежели то, что они зарабатывают, делая это. Мало таких индивидов которые хотят или могут делать работу, требующую творчества, самостоятельности, инициативы или самоконтроля		
Теории человеческих отношений	Индивиды стремятся быть полезными и значимыми, они испытывают желание быть интегрированными, признанными как индивиды. Эти потребности являются более важными, чем деньги. В побуждении и мотивированности к труду		
Теории человеческих ресурсов	Труд для большинства индивидов приносит удовлетворение. Индивиды стремятся внести свой вклад в реализацию целей, понимаемых ими, в разработке которых они участвуют сами. Большинство индивидов способны к самостоятельности, к творчеству, ответственности, а также к личному самоконтролю на более высоком месте по иерархии, чем то, которое они теперь занимают		

Оценочное средство «ДОКЛАД»

Общие сведения об оценочном средстве.

Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой

публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

ТЕМЫ ДОКЛАДОВ

для семинарского занятия

«Международный опыт и практика управления человеческими ресурсами в зарубежных странах» (пример)

1. Управление человеческими ресурсами в странах Европейского Союза. Основные принципы. Правовые обязательства. Социальные основы.
2. Управление человеческими ресурсами в США. Основные принципы. Правовые обязательства. Социальные основы.
3. Управление человеческими ресурсами в Японии. Основные принципы. Правовые обязательства. Социальные основы.
4. Взаимоотношения с наемными работниками в странах Западной Европы.
5. Профессионально-техническое обучение и повышение квалификации управленческих кадров в зарубежных странах.

Оценочное средство «КЕЙС-ЗАДАЧИ»

Общие сведения об оценочном средстве.

Кейс – это единый информационный комплекс, позволяющий понять ситуацию, провоцирующий дискуссию, обращая обучающихся к реальным фактам, позволяет смоделировать реальную проблему, с которой в дальнейшем придется столкнуться на практике.

КОНКРЕТНАЯ СИТУАЦИЯ

Кадровая политика **компании «AsstrA AG»**

Основой кадровой политики компании AsstrA AG являются следующие принципы:

- человеческие ресурсы – основные активы нашей компании;
- сотрудник в команде единомышленников – основа успеха компании;
- эффективное управление командой, управление человеческими ресурсами – первостепенная задача менеджеров компании «АсстрА»;
- создание благоприятных условий для работы и творчества – когда труд приносит сотруднику радость в моральном и в материальном плане;
- для нас важны профессиональные качества специалиста на рабочем месте;
- для нас важны индивидуальные качества личности, способность к обучению, ориентация на коллективное творчество, открытость, честность;
- мы содействуем совершенствованию профессиональных качеств наших сотрудников.

– Реализация основополагающих принципов в компании «АсстрА» осуществляется через:

- приверженность демократическому стилю управления, постоянное расширение делегирования полномочий на всех уровнях управленцев;
- формирование четкой структуры компании, ее ежегодную адаптацию к изменяющимся условиям;
- создание и обустройство рабочих мест, чтобы сотрудники располагали всем необходимым для продуктивной деятельности и были обеспечены оптимально-комфортными условиями для постоянного повышения производительности труда;
- поощрение, поддержку инициативности и активности сотрудников, их идей и новых проектов;
- открытость к диалогу с любым членом команды, готовность к обсуждению и разрешению вопросов и проблем;
- принятие общей системы ценностей для всех сотрудников компании;
- формирование, осуществление и постоянное совершенствование мотивационных программ;
- формирование и проведение развивающих и образовательных программ как индивидуальных, так и коллективных;
- формирование и постоянное расширение пакета социальных мероприятий для сотрудников компании;
- участие в общественных благотворительных акциях.

Развивающие и образовательные программы

Мы работаем над повышением компетенции сотрудников компании. Определение потребности в обучении и организация обучающих мероприятий осуществляются по плану. Фирма оказывает финансовую поддержку (по согласованию) каждому сотруднику при принятии самостоятельного решения по получению дополнительного образования.

Социальные мероприятия

Социальная направленность деятельности компании проявляется в первую очередь в заботе о самих сотрудниках компании. Фирма обеспечивает сотрудников бесплатным питанием (обедами), организует регулярные спортивные и развлекательные мероприятия. У нас принято делать подарки ко дню рождения, рождению ребенка, ко дню свадьбы.

Общественные акции

Компания принимает участие в акциях по материальной поддержке незащищенных слоев населения, оказывает помощь воспитанникам детских домов и специальным благотворительным фондам. Эти финансовые отчисления добровольны, но традиционны для сотрудников AsstrA AG.

Ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Раскрыты ли в документе основные элементы кадровой политики (требования к персоналу, механизмы управления персоналом, формирование новых кадровых структур, концепции оплаты труда, материального и морального стимулирования работников, пути привлечения, использования, сохранения и высвобождения персонала, пути развития кадров, обучения, переобучения, повышения их квалификации, улучшение морально-

психологического климата в коллективе, привлечение рядовых работников к участию в управлении организацией)?

2. Определите тип кадровой политики предприятия.

Приложение Б (обязательное)

Технологическая карта

учебного модуля «Управление человеческими ресурсами»

семестр - 5, ЗЕТ- 3, вид аттестации - зачет, акад. часов -54, баллов рейтинга - 150

№ и наименование раздела учебного модуля	№ недели сем. Л/ПЗ	Трудоемкость, ак.час		СРС внеауд.	Форма текущего контроля успеваемости (в соотв. с паспортом ФОС)	Максимальное количество баллов рейтинга
		Аудиторные занятия				
		ЛЕК	ПЗ			
Раздел 1. Современные технологии управления человеческими ресурсами						
1.1 Эволюция теории управления о роли человека в организации	1-3	2	5	6	Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи	20
1.2 Формирование человеческих ресурсов	3-4	2	4	7	Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи,	20
1.3 Развитие человеческих ресурсов	5-7	3	5	7	Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи	20
1.4 Роль мотивации и стимулирования в управлении человеческими ресурсами	8-10	2	4	6	Разноуровневые задачи и задания, тест	15
Раздел 2 Стратегическое управление человеческими ресурсами						
2.1 Разработка и реализация стратегий управления персоналом	11-12	2	4	6	Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи	20
2.2 Управление персоналом в условиях проведения стратегических изменений	13-14	3	5	7	Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи	20
2.3 Влияние организационной культуры на управление человеческими ресурсами	15-16	2	5	7	Разноуровневые задачи и задания, кейс-задачи	20
2.4 Международный опыт управления человеческими ресурсами	17- 18	2	4	7	Доклады, тест	15
Аттестация (зачет)						
ИТОГО		18	36	54		150

Критерии оценки качества освоения студентами УМ:

- оценка «отлично» – 135-150 баллов.
- оценка «хорошо» – 105-134 балла.
- оценка «удовлетворительно» – 75-104 балла.
- оценка «неудовлетворительно» – менее 75 баллов

Приложение В

Карта учебно-методического обеспечения

Учебного модуля	Управление человеческими ресурсами					
Форма обучения	очная					
Всего часов	54	из них лекций	18	практ. занятий	36	лаб. раб.
курс. работа		СРС	54	проч. индив. работа		
Факультет	Управления		Кафедра	КМУП		
Для направления	38.03.02		Семестр	5		

Таблица 1 - Обеспечение учебного модуля учебными изданиями

Библиографическое описание* издания (автор, наименование, вид, место и год издания, кол. стр.)	Кол. экз. в библиот. НовГУ	Наличие в ЭБС
Учебники и учебные пособия		
Федотова Г. А. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / Г. А. Федотова, И. И. Костусенко ; Новгород. гос. ун-т им. Ярослава Мудрого. - Великий Новгород, 2014. - 160 с.	Ф5-2(18)	
Шапиро С. А. Управление человеческими ресурсами : практ. пособие по кадр. планированию организации. - М. : ГроссМедиа, 2007. - 300с.	Ф5-2(25)	

Таблица 2 – Информационное обеспечение учебного модуля

Название программного продукта, интернет-ресурса	Электронный адрес	Примечание
Федеральная служба государственной статистики	www.fsgs.ru ; www.gks.ru	рекомендуемый
Журнал «Эксперт»	www.expert.ru	рекомендуемый
Кадровый менеджмент	www.magazine.hrm.ru	рекомендуемый
Онлайновый журнал «Управление персоналом»	www.hro.ru/hrm	рекомендуемый
Справочно-правовая система «ГАРАНТ»	www.garant.ru	рекомендуемый

Действительно для учебного года 2017 / 2018 Зав. кафедрой _____ М.М. Омаров

_____ 20..... г.

СОГЛАСОВАНО

НБ НовГУ: _____

должность

подпись

расшифровка

Приложение Г

Лист внесения изменений

Номер изменения	Номер и дата распорядительного документа о внесении изменений	Дата внесения изменения	ФИО лица, внесшего изменение	Подпись