

**НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ
ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОФСОЮЗОВ»**

Кафедра Экономики и управления
(полное наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО
на заседании кафедры

Протокол № 8 от 17 марта 2022 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

38.03.01 «Экономика»

Профиль подготовки «Экономика предприятий и организаций скс»

Квалификация:
Бакалавр

Санкт-Петербург

1. Общие положения

Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине используется в целях нормирования процедуры оценивания качества подготовки и осуществляет установление соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательной программы дисциплины. Предметом оценивания являются знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций у обучающихся. Процедуры оценивания применяются в процессе обучения на каждом этапе формирования компетенций посредством определения для отдельных составных частей дисциплины методов контроля – оценочных средств. Основным механизмом оценки качества подготовки и формой контроля учебной работы студентов являются текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация.

1.1. Цель и задачи текущего контроля студентов по дисциплине

Цель текущего контроля – систематическая проверка степени освоения программы дисциплины «управление человеческими ресурсами» уровня достижения планируемых результатов обучения - знаний, умений, навыков, в ходе ее изучения при проведении занятий, предусмотренных учебным планом.

Задачи текущего контроля:

1. обнаружение и устранение пробелов в освоении учебной дисциплины;
2. своевременное выполнение корректирующих действий по содержанию и организации процесса обучения;
3. определение индивидуального учебного рейтинга студентов;
4. подготовка к промежуточной аттестации.

В течение семестра при изучении дисциплины реализуется традиционная система поэтапного оценивания уровня освоения. За каждый вид учебных действий студенты получают оценку.

1.2. Цель и задачи промежуточной аттестации студентов по дисциплине.

Цель промежуточной аттестации – проверка степени усвоения студентами учебного материала, уровня достижения планируемых результатов обучения и сформированности компетенций на момент завершения изучения дисциплины. Промежуточная аттестация проходит в форме **зачет**.

Задачи промежуточной аттестации:

1. определение уровня освоения учебной дисциплины;
2. определение уровня достижения планируемых результатов обучения и сформированности компетенций;
3. соотнесение планируемых результатов обучения с планируемыми результатами освоения образовательной программы в рамках изученной дисциплины.

2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины	Код формируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения	Наименование оценочного средства
1.	Человеческие ресурсы в современной организации	УК-3	УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы управления человеческими ресурсами; основные цели и задачи управления человеческими ресурсами.	Опрос, дискуссия, подготовка докладов (сообщений).
2.	Стратегия и политика управления	УК-3	УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы управления человеческими ресурсами; основные	Опрос, дискуссия, подготовка докладов

	человеческими ресурсами. Кадровое планирование		цели и задачи управления человеческими ресурсами; основные методы управления человеческими ресурсами; роль и место управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его взаимосвязь со стратегическими задачами организации; содержание важнейших функций управления человеческими ресурсами. УК-3.2. Умеет планировать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии УЧР. УК-3.3. Владеет современным инструментарием управления человеческими ресурсами; навыками анализа характеристик персонала.	(сообщений). Практические задания.
3.	Привлечение человеческих ресурсов в организацию: поиск, отбор, наем	УК-3	УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы управления человеческими ресурсами; основные цели и задачи управления человеческими ресурсами; основные методы управления человеческими ресурсами; роль и место управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его взаимосвязь со стратегическими задачами организации; содержание важнейших функций управления человеческими ресурсами; методы и источники привлечения человеческих ресурсов в организацию. УК-3.2. Умеет планировать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии УЧР; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации. УК-3.3. Владеет современным инструментарием управления человеческими ресурсами; современными технологиями набора и отбора новых сотрудников; навыками анализа характеристик персонала.	Опрос, дискуссия, подготовка докладов (сообщений). Практические задания.
4.	Трудовая адаптация человеческих ресурсов в организации	УК-3	УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы управления человеческими ресурсами; основные цели и задачи управления человеческими ресурсами; основные методы управления человеческими ресурсами; роль и место управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его взаимосвязь со стратегическими задачами организации; содержание важнейших функций управления человеческими ресурсами; методы и источники привлечения человеческих ресурсов в организацию, особенности трудовой адаптации работников в организации. УК-3.2. Умеет планировать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии УЧР; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых	Дискуссия, подготовка докладов (сообщений). Практические задания.

			сотрудников и программы их адаптации. УК-3.3. Владеет современным инструментарием управления человеческими ресурсами; современными технологиями набора и отбора новых сотрудников; навыками анализа характеристик персонала; навыками формирования и реализации системы профессиональной адаптации персонала.	
5.	Деловая оценка человеческих ресурсов организации	УК-3	<p>УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы управления человеческими ресурсами; основные цели и задачи управления человеческими ресурсами; основные методы управления человеческими ресурсами; роль и место управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его взаимосвязь со стратегическими задачами организации; содержание важнейших функций управления человеческими ресурсами; методы и источники привлечения человеческих ресурсов в организацию, особенности трудовой адаптации работников в организации; особенности управления трудовым потенциалом организации; основные методы деловой оценки персонала.</p> <p>УК-3.2. Умеет применять эффективные технологии в области управления человеческими ресурсами организации; планировать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии УЧР; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации.</p> <p>УК-3.3. Владеет современным инструментарием управления человеческими ресурсами; современными технологиями набора и отбора новых сотрудников; навыками анализа характеристик персонала; навыками формирования и реализации системы профессиональной адаптации персонала; различными методами деловой оценки и аттестации сотрудников; навыками организации процесса обучения персонала; навыками оценки эффективности обучения персонала.</p>	Дискуссия, подготовка докладов (сообщений). Практические задания.
6.	Развитие человеческих ресурсов в организации	УК-3	УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы управления человеческими ресурсами; основные цели и задачи управления человеческими ресурсами; основные методы управления человеческими ресурсами; роль и место	Дискуссия, подготовка докладов (сообщений). Практические задания.

			<p>управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его взаимосвязь со стратегическими задачами организации; содержание важнейших функций управления человеческими ресурсами; методы и источники привлечения человеческих ресурсов в организацию, особенности трудовой адаптации работников в организации; особенности управления трудовым потенциалом организации; основные методы деловой оценки персонала; особенности развития персонала в организации.</p> <p>УК-3.2. Умеет применять эффективные технологии в области управления человеческими ресурсами организации; планировать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии УЧР; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации.</p> <p>УК-3.3. Владеет современным инструментарием управления человеческими ресурсами; современными технологиями набора и отбора новых сотрудников; навыками анализа характеристик персонала; навыками формирования и реализации системы профессиональной адаптации персонала; различными методами деловой оценки и аттестации сотрудников; навыками организации процесса обучения персонала; навыками оценки эффективности обучения персонала; современными технологиями управления развитием карьеры.</p>	
7.	Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	УК-3	<p>УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы управления человеческими ресурсами; основные цели и задачи управления человеческими ресурсами; основные методы управления человеческими ресурсами; роль и место управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его взаимосвязь со стратегическими задачами организации; содержание важнейших функций управления человеческими ресурсами; методы и источники привлечения человеческих ресурсов в организацию, особенности трудовой адаптации работников в организации; особенности управления трудовым потенциалом организации; основные методы деловой оценки персонала; особенности развития персонала в организации; особенности</p>	<p>Дискуссия, подготовка докладов (сообщений). Практические задания.</p>

			<p>мотивации человеческих ресурсов организации.</p> <p>УК-3.2. Умеет применять эффективные технологии в области управления человеческими ресурсами организации; планировать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии УЧР; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации.</p> <p>УК-3.3. Владеет современным инструментарием управления человеческими ресурсами; современными технологиями набора и отбора новых сотрудников; навыками анализа характеристик персонала; навыками формирования и реализации системы профессиональной адаптации персонала; различными методами деловой оценки и аттестации сотрудников; навыками организации процесса обучения персонала; навыками оценки эффективности обучения персонала; современными технологиями управления развитием карьеры; навыками формирования оптимальной системы стимулирования и мотивации персонала.</p>	
8.	Управление дисциплинарными отношениями	УК-3	<p>УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы управления человеческими ресурсами; основные цели и задачи управления человеческими ресурсами; основные методы управления человеческими ресурсами; роль и место управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его взаимосвязь со стратегическими задачами организации; содержание важнейших функций управления человеческими ресурсами; методы и источники привлечения человеческих ресурсов в организацию, особенности трудовой адаптации работников в организации; особенности управления трудовым потенциалом организации; основные методы деловой оценки персонала; особенности развития персонала в организации; особенности мотивации человеческих ресурсов организации; методы и принципы управления дисциплиной.</p> <p>УК-3.2. Умеет применять эффективные технологии в области управления человеческими ресурсами организации; планировать и осуществлять</p>	<p>Дискуссия, подготовка докладов (сообщений). Практические задания.</p>

			<p>мероприятия, направленные на реализацию стратегии УЧР; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; использовать методы управления дисциплиной.</p> <p>УК-3.3. Владеет современным инструментарием управления человеческими ресурсами; современными технологиями набора и отбора новых сотрудников; навыками анализа характеристик персонала; навыками формирования и реализации системы профессиональной адаптации персонала; различными методами деловой оценки и аттестации сотрудников; навыками организации процесса обучения персонала; навыками оценки эффективности обучения персонала; современными технологиями управления развитием карьеры; навыками формирования оптимальной системы стимулирования и мотивации персонала.</p>	
9.	Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	УК-3	<p>УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы управления человеческими ресурсами; основные цели и задачи управления человеческими ресурсами; основные методы управления человеческими ресурсами; роль и место управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его взаимосвязь со стратегическими задачами организации; содержание важнейших функций управления человеческими ресурсами; методы и источники привлечения человеческих ресурсов в организацию, особенности трудовой адаптации работников в организации; особенности управления трудовым потенциалом организации; основные методы деловой оценки персонала; особенности развития персонала в организации; особенности мотивации человеческих ресурсов организации; методы и принципы управления дисциплиной; основные подходы к оценке эффективности управления человеческими ресурсами.</p> <p>УК-3.2. Умеет применять эффективные технологии в области управления человеческими ресурсами организации; планировать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии УЧР; разрабатывать мероприятия по</p>	<p>Дискуссия, подготовка докладов (сообщений). Практические задания.</p>

			<p>привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; использовать методы управления дисциплиной; проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять оценку эффективности управления человеческими ресурсами.</p> <p>УК-3.3. Владеет современным инструментарием управления человеческими ресурсами; современными технологиями набора и отбора новых сотрудников; навыками анализа характеристик персонала; навыками формирования и реализации системы профессиональной адаптации персонала; различными методами деловой оценки и аттестации сотрудников; навыками организации процесса обучения персонала; навыками оценки эффективности обучения персонала; современными технологиями управления развитием карьеры; навыками формирования оптимальной системы стимулирования и мотивации персонала.</p>	
<i>Результат достижения планируемых результатов изучения дисциплины</i>				Зачет

3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций

3.1. Критерии оценивания (текущий контроль)

1. Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент имеет глубокие знания учебного материала по теме практического задания, в логической последовательности излагает материал; смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы;
2. Оценка «хорошо» выставляется, если студент показал знание учебного материала, смог ответить почти полностью на все заданные дополнительные и уточняющие вопросы;
3. Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент в целом освоил материал; однако, ответил не на все уточняющие и дополнительные вопросы;
4. Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по теме практического задания, который полностью не раскрыл содержание вопросов, не смог ответить на уточняющие и дополнительные вопросы.

3.2. Критерии оценивания (зачет)

Знания, умения, навыки и компетенции студенту по данной дисциплине оцениваются следующими оценками: «зачтено», «не зачтено».

«зачтено» выставляется студенту при условии, что он показал знание основных положений учебной дисциплины, умение решить конкретную практическую задачу из числа предусмотренных рабочей программой, использовал рекомендованную и справочную литературу.

Основным условием получения оценки зачета является: посещаемость лекционных и семинарских занятий, хорошие успехи в выполнении практических заданий и тестировании, написании эссе, выступлении с докладами и сообщениями.

«не зачтено» выставляется студенту при условии, если он показал отсутствие основных положений учебной дисциплины, имеет пропуски занятий без уважительной причины и долги по выполнению практических заданий.

4. Типовые контрольные задания (тесты, в том числе для проверки остаточных знаний студентов, рефераты, курсовые работы, кейсы и др.) и методические материалы, процедуры оценивания знаний, умений и навыков

4.1. Структура банка тестовых вопросов

Важными критерием оценки уровня текущих знаний студентов является выполнение ими тестовых заданий по отдельным темам. В частности, тестирование позволяет по мере прохождения учебного материала оценить уровень формирования у студентов необходимых компетенций.

Тестовые материалы

Важными критерием оценки уровня текущих знаний студентов является выполнение ими тестовых заданий по отдельным темам. В частности, тестирование позволяет по мере прохождения учебного материала оценить уровень формирования у студентов необходимых компетенций.

БАНК ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

Общее количество тестовых заданий в базе – 60

Структура базы тестовых заданий по основным разделам дисциплины

№ п/п	Наименование темы	Номера тестовых заданий в базе
Тема 1.	Человеческие ресурсы в современной организации	1-5
Тема 2.	Система управления человеческими ресурсами организации	6-12
Тема 3.	Стратегия и политика управления человеческими ресурсами. Кадровое планирование	13-19
Тема 4.	Привлечение человеческих ресурсов в организацию: поиск, отбор, наем	20-26
Тема 5.	Трудовая адаптация человеческих ресурсов в организации	27-32
Тема 6.	Деловая оценка человеческих ресурсов в организации	33-39
Тема 7.	Развитие и проблемы использования человеческих ресурсов	40-46
Тема 8.	Мотивация поведения работника в процесс трудовой деятельности	47-53
Тема 9.	Управление дисциплинарными отношениями	54-56
Тема 10.	Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	57-60

Тестовые задания размещены в электронном курсе по дисциплине - <https://edu.gup.ru/course/view.php?id=1866>

4.2 Тематика докладов (сообщений)

1. Сущность управления человеческими ресурсами.
2. Особенности персонала государственных и коммерческих организаций.
3. Факторы повышения роли человеческих ресурсов и управления им в обществе.
4. Важнейшие функции управления персоналом.
5. Планирование, набор, использование и высвобождение персонала.
6. Кадровая политика: понятие и организационное назначение.
7. Планирование персонала как исходный этап кадрового менеджмента.
8. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование человеческих ресурсов.
9. Планирование карьеры.
10. Планирование развития человеческих ресурсов.
11. Виды адаптации.
12. Собеседование при приеме на работу. Оценочные возможности собеседования.

Факторы, влияющие на результаты собеседования.

13. Основные причины для отказа в приеме на работу.
14. Особенности составления резюме.

Пояснение для выполнения заданий: В течение семестра каждый студент должен подготовить не менее одного доклада (в письменном виде) и выступить не менее, чем с одним сообщением (устно).

Требования к объему работы и ее оформлению:

1. **Доклад** представляется студентом в письменном виде и должен иметь объем не менее 3-5 страниц машинописного текста, список использованной литературы и других информационных источников должен составлять не менее пяти наименований. Доклад должен иметь титульный лист, на котором указывается название дисциплины, тема и фамилия студента с указанием номера группы. Содержательная часть доклада должна быть сгруппирована в разделы, их количество зависит от выбранной темы и наличия конкретного материала. Доклад должен содержать выводы, самостоятельно сделанные студентом на основе рассмотренного материала по теме (особенно актуально для тем, имеющих дискуссионную направленность).

2. **Сообщение** - готовится студентом в устной форме и носит сугубо информационный характер продолжительностью не менее 5 минут. Ссылка на источник информации – обязательна.

Процедура оценивания:

1. Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент подготовил сообщение, содержащее все необходимые для обсуждения данные и в логической последовательности прокомментировал представленный материал; смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы преподавателя и студентов, аргументируя свою точку зрения.

2. Оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент подготовил сообщение, содержащее все необходимые для обсуждения данные и в логической последовательности прокомментировал представленный материал; но не смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы преподавателя и студентов, аргументируя свою точку зрения.

3. Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если студент подготовил сообщение, не содержащее все необходимые для обсуждения данные и не смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы преподавателя и студентов.

4. Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту в случае отсутствия сформулированной точки зрения по теме дискуссии и пассивного отношения к обсуждению дискуссионной проблемы.

4.3 Тематика рефератов

Цель: отчитаться перед преподавателем за пропущенный материал и продемонстрировать наличие знаний по изучаемой дисциплине.

1. Сущность управления человеческими ресурсами.
2. Особенности персонала государственных и коммерческих организаций.

3. Факторы повышения роли человеческих ресурсов и управления им в обществе.
4. Важнейшие функции управления персоналом.
5. Планирование, набор, использование и высвобождение персонала.
6. Кадровая политика: понятие и организационное назначение.
7. Планирование персонала как исходный этап кадрового менеджмента.
8. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование человеческих ресурсов.
9. Планирование карьеры.
10. Планирование развития человеческих ресурсов.
11. Виды адаптации.
12. Собеседование при приеме на работу. Оценочные возможности собеседования.

Факторы, влияющие на результаты собеседования.

13. Основные причины для отказа в приеме на работу.
14. Особенности составления резюме..

Требования:

1) Из имеющегося списка тем студент выбирает ту, которая по своему содержанию соответствует пропущенному занятию, и должен раскрыть в реферате основные положения рассматриваемого вопроса, используя материалы лекций, литературу по данной теме и дополнительную информацию из любого другого источника, включая Интернет.

2) Реферат должен иметь объем не менее десяти страниц машинописного текста, список использованной литературы и других информационных источников должен составлять не менее пяти наименований. Реферат должен иметь титульный лист, на котором указывается название дисциплины, тема реферата и фамилия студента с указанием номера группы. Содержательная часть реферата должна быть сгруппирована в разделы, их количество зависит от выбранной темы и наличия конкретного материала. Реферат должен содержать выводы, самостоятельно сделанные студентом на основе рассмотренного материала по теме.

Процедура оценивания: текст реферата оценивается в 10 баллов (*максимальная оценка*) в зависимости от *объема, актуальности и качества* представленного материала.

4.4 Темы для написания эссе

1. Кадровый маркетинг.
2. Источники найма трудовых ресурсов.
3. Внутреннее привлечение персонала и его виды: внутриорганизационный конкурс, перевод, сверхурочные работы, развитие персонала и др.
4. Внешнее привлечение персонала и его типы: объявление вакансий, обращение в службы занятости, аутсорсинг, использование посредников.
5. Затраты на поиск и отбор персонала.
6. Анализ документов при рекрутировании человеческих ресурсов.
7. Профессиональное тестирование: достоинства и недостатки. Личностные тесты, тесты способностей, проективные и ситуативные тесты.
8. Обучение, повышение квалификации и развитие человеческих ресурсов.
9. Возможности тестирования в выявлении качеств и способностей человеческого капитала.
10. Мотивация, карьера и социальное обеспечение работников.
11. Формирование и поддержка организационной культуры.
12. Место и роль службы персонала в организации.
13. Понятие и значение оценки персонала в кадровом менеджменте. Особенности оценки при приеме на работу и профессиональном продвижении.
14. Цели оценки человеческих ресурсов.
15. Основные подходы к оценке персонала. Оценка специалистов и руководителей.
16. Оценка профессионального поведения и личных качеств.

Эссе - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема 5). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Написание эссе позволяет

студенту научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие *авторскую позицию* по поставленной проблеме. Объем – 5-7 страниц.

Критерии оценки работ: содержание, неформальный подход к теме, самостоятельность мышления, кругозор, убедительность аргументации, грамотность, оформление работы.

4.5 Кейс - задания

Кейс «Сотрудники-конкуренты»

Цель: оценить социально-личностные компетенции:

- коммуникативные навыки;
- умение вести переговоры в конфликтной ситуации;
- склонность к пониманию позиции оппонента;
- способность придерживаться нейтралитета, объективно оценивать проблему.

Ситуация: Несмотря на то, что Ирина П. и Сергей Г. работали в соседних отделах, по роду деятельности пересекались очень редко. Как правило, это были общие совещания, планерки и корпоративные празднования. Однажды на очередной коллективной встрече между ними завязался спор по одному профессиональному вопросу, который касался организации работы между сотрудниками их отделов. Начав с замечаний по поводу недостатков работы соседних кабинетов, они перешли на личные оскорбления, и только когда их общий руководитель попросил успокоиться, они прекратили публичные разборки. После этого они старались избегать общения друг с другом, объясняя это тем, что просто не могут найти общий язык. Прошло время, и в результате горизонтального перемещения по карьерной лестнице Сергей оказывается в одном отделе с Ириной. После перехода Сергея в отдел, где работала Ирина, их неприязнь стала совсем очевидной. Что бы ни сказала Ирина, Сергей всегда комментировал ее слова в язвительной форме. Они не упускали момента, чтобы подколоть друг друга. Руководитель отдела поговорила с обоими, и вроде все прекратилось. Но на самом деле негативное отношение не исчезло, а стало тщательно скрываться. Напряжение росло. Коллеги стали выражать антипатию друг к другу, соревнуясь в работе. Старались опередить друг друга с решением рабочих вопросов, быстрее другого выполнить свои задачи и показать руководителю, что лучше справляется с заданиями. Проработав рядом с Сергеем три месяца в состоянии активной борьбы, Ирина перестала стараться. Она сдала позиции, приняла тактику равнодушия и безучастия, в то время как Сергей отлично справлялся со своей работой и показывал высокие результаты. Через какое-то время Ирина решила на откровенный разговор с руководителем отдела и объяснила ситуацию. Руководитель в ответ принял решение отправить Ирину на курсы повышения квалификации и через два месяца поставил ее на должность ведущего специалиста, в результате чего Сергей стал ее подчиненным.

Вопросы и задания:

- 1) Кто из участников выбрал неверную модель поведения?
- 2) Можно ли было избежать конфликта? От кого это зависело?
- 3) Смогут ли коллеги наладить отношения?

Процедура оценивания: активность во время обсуждения кейса, полные ответы на поставленные вопросы. Максимально – 10 баллов.

4.6 Вопросы для подготовки к зачету

1. Роль человеческих ресурсов в организации. Основные цели и задачи УЧР.
2. Важнейшие функции УЧР.
3. Особенности УЧР в зарубежных странах.
4. Методы УЧР: административные, экономические, психологические.
5. Отдел УЧР организации как субъект управления. Задачи и функции отдела УЧР. Структура УЧР.
6. Функции УЧР на различных стадиях жизненного цикла организации.
7. Требования к специалистам по УЧР.
8. Оценка эффективности отдела УЧР: количественные и качественные показатели.
9. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Внутренние и внешние факторы, влияющие на стратегию УЧР.
10. Кадровая политика организации. Виды кадровой политики.
11. Кадровое планирование в организации. Содержание кадрового планирования. Этапы планирования.
12. Направления кадрового планирования.
13. Формирование требований к кандидатам на вакантные места. Должностная инструкция.
14. Структура человеческих ресурсов организации. Важнейшие категории персонала.
15. Кадровый маркетинг.
16. Привлечение человеческих ресурсов в организацию.
17. Источники привлечения человеческих ресурсов в организацию и оценка их эффективности.
18. Методы отбора персонала и оценка их эффективности.
19. Отборочное собеседование как этап отбора персонала.
20. Адаптация персонала к условиям фирмы: понятие, цель, виды, методы.
21. Программы по адаптации человеческих ресурсов. Признаки успешной адаптации.
22. Трудовой потенциал работника: понятие, строение, оценка.
23. Трудовой потенциал организации: понятие строение, оценка.
24. Управление трудовым потенциалом организации.
25. Деловая оценка человеческих ресурсов в организации: методы оценки, критерии оценки.
26. Аттестация человеческих ресурсов: понятие, цели, результаты, эффективность.
27. Профессиональное развитие человеческих ресурсов.
28. Обучение человеческих ресурсов: цели и задачи, формы обучения.
29. Обучение человеческих ресурсов: методы обучения.
30. Обучение человеческих ресурсов: методы оценки эффективности обучения.
31. Поведенческие ошибки в оценке человеческих ресурсов.
32. Служебно-профессиональное продвижение работника.
33. Управление деловой карьерой.
34. Ротация работников: понятия, цели и основные правила.
35. Формирование кадрового резерва предприятия. Выбор кандидата из кадрового резерва.
36. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Применение основных теорий мотивации в УЧР.
37. Системы оплаты труда. Разновидности систем оплаты труда.
38. Формы оплаты труда. Сдельная оплата труда. Повременная оплата труда.
39. Структура заработной платы сотрудника предприятия.
40. Материальное и нематериальное вознаграждение за труд.
41. Особенности компенсационного пакета руководителей.
42. Дисциплина: цели и задачи управление дисциплиной. Управление дисциплиной через системы прямого и вспомогательного механизмов.
43. Методы управления дисциплиной: экономические, воспитательные, организационные.

44. Методы поощрения. Принципы эффективного поощрения.
45. Методы наказания. Принципы эффективного наказания.
46. Нарушение трудовой дисциплины. Процедура наложения дисциплинарного взыскания.
47. Конфликты на предприятии: виды, причины, методы управления конфликтом.
48. Высвобождение работников.
49. Подходы к оценке эффективности управления человеческими ресурсами. Методы оценки эффективности управления человеческими ресурсами.
50. Расчет затрат и экономического эффекта от мероприятий по работе с человеческими ресурсами.
51. Кадровый аудит как система мероприятий по сбору информации для последующей оценки деятельности системы УЧР.
52. Внешний и внутренний кадровый аудит. Выбор исполнителей кадрового аудита.
53. Инструменты для проведения кадрового аудита.
54. Основные направления кадрового аудита.
55. Влияние процесса глобализации на трансформацию социально-трудовых отношений в России.
56. Глобализация рынка трудовых ресурсов.