

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Отделение развития территорий



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной деятельности КФУ

Проф. Таюрский Д.А.

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

*подписано электронно-цифровой подписью*

### Программа дисциплины

Управление персоналом на предприятии БЗ.В.9

Направление подготовки: 100400.62 - Туризм

Профиль подготовки: Технологии и организация туроператорских и турагентских услуг

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Зиновьева А.А.

**Рецензент(ы):**

Рубцов В.А.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Рубцов В. А.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (отделение развития территорий):

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 948327216

Казань  
2016

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. Зиновьева А.А. кафедра сервиса и туризма Отделение развития территорий, AAZinoveva@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины "Управление персоналом на предприятии" являются ознакомление студентов с основными методами, принципами и функциями управления персоналом, используемых на отечественных и зарубежных туристских фирмах, а также в обучении студентов формам и методам отбора и найма персонала, планированию карьеры и формированию резерва руководящих кадров туристских фирм.

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3.В.9 Профессиональный" основной образовательной программы 100400.62 Туризм и относится к вариативной части. Осваивается на 4 курсе, 8 семестр.

Дисциплина относится к Б3.В.9

Дисциплина "Управление персоналом на предприятии" находится в вариативной части профессионального цикла ООП ВПО "Туризм".

Данный курс находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с такими учебными курсами как: "Экономика", "Планирование деятельности предприятия", "Менеджмент в туристской индустрии", "Инновации в туризме".

При освоении данной учебной дисциплины необходимо знание таких предшествующих учебных курсов как: "Экономика", "Планирование деятельности предприятия", "Менеджмент в туристской индустрии".

В тоже время на основе изучения данной учебной дисциплины строится освоение таких учебных курсов как: "Экономика и производство в сфере туризма", "Инновации в туризме".

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-5 (общекультурные компетенции)	готовностью соблюдать этические и правовые нормы, регулирующие с учетом социальной политики государства отношения человека с человеком, обществом, окружающей средой; использует нормативные и правовые документы в туристской деятельности
ОК-7 (общекультурные компетенции)	готовность к восприятию культуры и обычаев других стран и народов, с терпимостью относиться к национальным, расовым, конфессиональным различиям, способностью межкультурным коммуникациям в туристской индустрии
ОК-9 (общекультурные компетенции)	способностью понимать социальную значимость своей будущей профессии, обладает высокой мотивацией к профессиональной деятельности в туристской индустрии
ПК-8 (профессиональные компетенции)	способностью организовывать работу исполнителей, принимать управленческие решения в организации туристской деятельности, в том числе с учетом социальной политики государства
ПК-9 (профессиональные компетенции)	умением рассчитать и оценить затраты по организации деятельности предприятия туристской индустрии

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- теоретические и методологические подходы к управлению персоналом;
- содержание работы по управлению персоналом на предприятиях;
- механизм работы подразделений управления персоналом;
- социально-психологические и экономические особенности управления персоналом;

2. должен уметь:

- организовать работу подразделения управления персоналом;
- обеспечить организацию персоналом, способным реализовать стратегию предприятия;
- формировать резерв персонала предприятия;
- мотивировать персонал предприятия.

3. должен владеть:

практическими навыками организационно-управленческих решений в нестандартных ситуациях и готовности нести за них ответственность; применения основных положений и инструментария (методов) социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач; к социальному взаимодействию и профессиональному общению, готовностью к коллективной работе в команде и организации и организации работы малых коллективов-исполнителей; способностью к профессиональной мобильности, критическому переосмыслению накопленного опыта, изменению при необходимости профиля профессиональной деятельности

к действиям обеспечивающим практические решения проблем управления персоналом предприятия сферы туризма с учетом экономических и социально-психологических аспектов руководства людьми, овладеть навыками управленческой деятельности

#### **4. Структура и содержание дисциплины/ модуля**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) 72 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 8 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### **4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю**

##### **Тематический план дисциплины/модуля**

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Управление персоналом как интегральный компонент общего процесса управления	8	1	1	4	0	
2.	Тема 2. Концептуальные подходы к управлению персоналом предприятия	8	2	1	4	0	
3.	Тема 3. Организационное проектирование системы управления персоналом	8	3	1	4	0	
4.	Тема 4. Кадровое планирование	8	4	1	2	0	
5.	Тема 5. Подбор, отбор, наем и адаптация персонала	8	5	2	2	0	
6.	Тема 6. Оценка, аттестация и обучение персонала	8	6	2	2	0	
7.	Тема 7. Мотивация и стимулирование персонала	8	7	2	2	0	
8.	Тема 8. Оценка эффективности управления персоналом	8		2	2	0	
	Тема . Итоговая форма контроля	8		0	0	0	зачет
	Итого			12	22	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Управление персоналом как интегральный компонент общего процесса управления

###### **лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Введение в изучаемый курс ?Управление персоналом предприятия?. Цели, задачи изучения курса. Структура курса. Специфика изучения. Результат изучения курса. Краткая обзорная лекция по дисциплине ?Управление персоналом предприятия?.

###### **практическое занятие (4 часа(ов)):**

Ситуации для анализа подбираются преподавателем. Наиболее эффективные методы определяются студентами в результате коллективного обсуждения

##### Тема 2. Концептуальные подходы к управлению персоналом предприятия

###### **лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Теоретико-методологические основы, концепция управления персоналом. Основные подходы к управлению персоналом, принципы и методы управления. Анализ и оценка приемов и способов управленческого воздействия на работника. Тенденции развития системы методов управления персоналом в современных условиях рыночной экономики на различных уровнях управления.

***практическое занятие (4 часа(ов)):***

Ситуации для анализа подбираются преподавателем. Наиболее эффективные методы определяются студентами в результате коллективного обсуждения

**Тема 3. Организационное проектирование системы управления персоналом**

***лекционное занятие (1 часа(ов)):***

Типы организационных структур. Механистическая и адаптивная модели построения организации. Цели, функции и этапы проектирования организации. Типы организационных структур. Механистическая и адаптивная модели построения организации.

***практическое занятие (4 часа(ов)):***

Конкретные ситуации подбираются преподавателем. Выбор оптимальных действий персонал-менеджеров определяется в процессе коллективного обсуждения студентами

**Тема 4. Кадровое планирование**

***лекционное занятие (1 часа(ов)):***

Цели, задачи, мероприятия кадрового планирования. Разработка оперативного плана работы с персоналом организации. Планирование потребности в персонале, привлечения, адаптации, обучения, деловой карьеры, высвобождения, расходов на персонал.

***практическое занятие (2 часа(ов)):***

Организации для планирования подбираются или моделируются студентами

**Тема 5. Подбор, отбор, наем и адаптация персонала**

***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Основные этапы найма персонала, их цели, задачи, специфика. Разработка необходимых документов для набора персонала: описание рабочих мест, требований к должностям, подготовка должностных инструкций, выбор методов отбора, критериев оценки кандидатов, разработка профессиограмм, и т.д. Выбор каналов поиска персонала и источников набора. Анализ эффективности различных каналов поиска и источников набора персонала, методов отбора претендентов на должность. (Организации для найма подбираются или моделируются студентами). Цель, задачи, формы профориентационной работы. Составление плана профориентационной работы с персоналом организации. Цели, виды, этапы адаптации персонала в организации. Разработка общей и специализированной программы адаптации персонала. Информационное и организационное обеспечение профориентации и адаптации персонала.

***практическое занятие (2 часа(ов)):***

Организации для найма подбираются или моделируются студентами. Организации и конкретные ситуации подбираются преподавателем вместе со студентами с учетом их возможностей включиться в профориентационную работу в учебных заведениях и трудовых коллективах с целью привлечения абитуриентов в К(П)ФУ

**Тема 6. Оценка, аттестация и обучение персонала**

***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Значение оценки персонала в кадровом менеджменте. Аттестация как метод периодической оценки персонала организации. Определение целей аттестации персонала. Выбор методов оценки. Подготовка необходимых для оценки документов. Оценка потенциала. Оценка индивидуального вклада. Аттестационное собеседование. Принятие решения. Действия руководителя в случае неудовлетворительного результата аттестации работника. Формирование кадрового резерва. Выбор принципов формирования и источников кадрового резерва. План работы с резервом. Развитие персонала как объективная необходимость успешного развития современной экономики. Виды профессионального обучения персонала. Определение потребности в обучении. Выбор методов и форм обучения. Деловая карьера и служебно-профессиональное продвижение персонала. Разработка карьерограмм и квалификационных характеристик персонала. Разработка путей и схем карьерного и служебно-профессионального продвижения работников организации. Организационно-кадровый аудит как оценка соответствия структурного и кадрового потенциала организации её целям и стратегии развития.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Организации и конкретные ситуации подбираются преподавателем. Конкретные ситуации и организации подбираются или моделируются преподавателем совместно со студентами.

**Тема 7. Мотивация и стимулирование персонала**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Понятие мотивации и стимулирования персонала. Мотивационные принципы организации труда. Виды, направления, формы мотивации труда. Особенности мотивации и стимулирования труда различных категорий персонала. Роль заработной платы и социального пакета в привлечении и сохранении персонала организации. Разработка системы мотивации и стимулирования в организации.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Организации подбираются или моделируются преподавателем совместно со студентами.

**Тема 8. Оценка эффективности управления персоналом**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Понятие эффективности использования персонала. Доля затрат на персонал в результате деятельности организации. Расходы на персонал. Структура затрат на персонал. Методы оценки. Эффективность затрат на персонал. Оценка результатов деятельности службы управления персоналом. Критерии оценки. Виды эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Конкретные организации и ситуации для анализа и оценки подбираются или моделируются преподавателем совместно со студентами.

**4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Управление персоналом как интегральный компонент общего процесса управления	8	1	Для самостоятельного контроля знаний предложены контрольные вопросы для самопроверки. Для отработки	5	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания.

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
2.	Тема 2. Концептуальные подходы к управлению персоналом предприятия	8	2	Для самостоятельного контроля знаний предложены контрольные вопросы для самопроверки. Для отработки	5	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания.
3.	Тема 3. Организационное проектирование системы управления персоналом	8	3	Для самостоятельного контроля знаний предложены контрольные вопросы для самопроверки. Для отработки	5	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания.
4.	Тема 4. Кадровое планирование	8	4	Для самостоятельного контроля знаний предложены контрольные вопросы для самопроверки. Для отработки	5	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания.
5.	Тема 5. Подбор, отбор, наем и адаптация персонала	8	5	Для самостоятельного контроля знаний предложены контрольные вопросы для самопроверки. Для отработки	5	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания.
6.	Тема 6. Оценка, аттестация и обучение персонала	8	6	Для самостоятельного контроля знаний предложены контрольные вопросы для самопроверки. Для отработки	5	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания.



№	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
7.	Тема 7. Мотивация и стимулирование персонала	8	7	Для самостоятельного контроля знаний предложены контрольные вопросы для самопроверки. Для отработки	4	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания.
8.	Тема 8. Оценка эффективности управления персоналом	8		Для самостоятельного контроля знаний предложены контрольные вопросы для самопроверки. Для отработки	4	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания.
	Итого				38	

### 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

В учебном процессе преподавания дисциплины "Управление персоналом на предприятии" предусматривается широкое использование активных и интерактивных форм проведения занятий (разбор конкретных ситуаций, тренинги, деловые игры). В рамках учебного курса предусмотрены встречи с руководителями туристских фирм, руководителями государственных и общественных организаций в сфере туристской индустрии, мастер-классы специалистов.

### 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

#### Тема 1. Управление персоналом как интегральный компонент общего процесса управления

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания., примерные вопросы:

Ситуация 1. Личный подход к управлению персоналом. Определите свой личный подход к управлению персоналом.

#### Тема 2. Концептуальные подходы к управлению персоналом предприятия

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания. , примерные вопросы:

В целях закрепления полученных ранее знаний выполните следующие задания. Задание 1. Что из перечисленного не относится к аппарату службы управления персоналом? Контора по найму; отдел трудовых отношений; медицинская служба; служба бытового обслуживания; ремонтно-эксплуатационная служба; подразделения, занимающиеся организацией оплаты труда; служба связи с сотрудниками. Задание 2. Полноценная работа с персоналом требует принципиально иного подхода к формированию службы управления персоналом. Что из перечисленного не относится к задачам и функциям службы управления персоналом?  Определение потребности в персонале  Профдиагностика, профориентация  Комплектование персонала  Реализация готовой продукции  Организация обучения персонала  Определение возможности профессионального и должностного продвижения

### **Тема 3. Организационное проектирование системы управления персоналом**

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания. , примерные вопросы:

Ситуация. Цель: изучить влияние внешних условий на функционирование организации.

Задание: Разработайте предложения по выводу пансионата из создавшейся ситуации для уменьшения влияния внешней среды.

### **Тема 4. Кадровое планирование**

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания. , примерные вопросы:

Ситуация 1. Выполните следующие задания, ответьте на вопросы. Какой из перечисленных вопросов не дает ответ кадровое планирование:  сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы фирме?  каким образом привлечь нужный и сократить излишний персонал без нанесения социального ущерба?  кому и в каком размере будет реализована готовая продукция?  каким образом обеспечить развитие персонала и поддерживать знания в соответствии с запросами производства?  каких затрат потребуют запланированные кадровые мероприятия? Ситуация 2. Планирование потребности в персонале. 1. Численность табельщиков на предприятии определяется путем деления среднесписочной численности работников на норму обслуживания. Определить необходимую численность табельщиков, если норма обслуживания составляет 465 человек, а среднесписочная численность работников на заводе составляет 20 тысяч человек. 2. Годовая выработка управленческого персонала определяется через отношение объема товарной продукции к общей численности управленческого персонала. Определить выработку управленческого персонала, если годовой объем товарной продукции составил 50 млн. руб. Среднесписочная численность управленческого персонала на предприятии 10 тыс. человек. 3. Определить количество документов, которое может рассмотреть персонал отдела при 8-ми часовом рабочем дне, если с учетом времени на отдых норма времени на один документ составляет один час, а число сотрудников в отделе ? 8 человек. 4. Рассчитать численность работников общего отдела организации, если месячный объем документооборота 5330 единиц, из них документов, требующих контроля и ответа ? 1550, информационных ? 3780. Нормативы времени на обработку одного документа, требующего контроля и ответа, - 0,5 чел.- часа; информационного ? 0,2 чел.- часа. Реальный фонд рабочего времени в год на одного работника составляет 1800 часов.

### **Тема 5. Подбор, отбор, наем и адаптация персонала**

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания. , примерные вопросы:

Ситуация 1. Ответьте на вопросы: 1. Что из перечисленного не является источником набора рабочей силы? Служба занятости, ярмарка вакансий, кадровые агентства, кадровый аудит, учебные заведения. 2. Что из перечисленного не является каналом поиска персонала: объявления в СМИ, личные знакомства, обращение к сотрудникам своей фирмы, ротация кадров, Интернет, ?прямой подход?. 3. Какое из перечисленных мероприятий не относится к числу мероприятий по отбору персонала: заочное знакомство с претендентом, предварительное собеседование, совершенствование рабочего места кандидата, тестирование, итоговое собеседование. Ситуация 2. Определение эффективности источников, каналов поиска персонала. Описание ситуации. На предприятии по выпуску детских велосипедов открывается новое производство. Службе управления персоналом необходимо набрать 285 человек новых сотрудников. Для решения задачи использованы следующие каналы поиска персонала: объявления в газетах, на радио и телевидении, в Интернет, объявлен конкурс на замещение новых вакансий внутри предприятия; источники набора персонала ? частное кадровое агентство, ярмарки вакансий, службу занятости, ротацию кадров. На объявления в СМИ откликнулись 75 человек, из которых было отобрано 25; через Интернет набрано 55 человек, из которых отобрано 20 работников; на ярмарках вакансий набрано 75 человек, из которых прошли отбор 30 человек, в службе занятости набрано 130 человек, из которых прошли отбор 75 человек; во внутреннем конкурсе приняли участие 90 человек, из которых отобрано 60; через частное агентство набрано 90 человек, из них отобрано 60; для ротации предложено 20 человек, из них отобрано 15. Постановка задачи. Определить наиболее эффективные источники, каналы поиска персонала для указанного предприятия. Методические указания. Эффективность источников, каналов поиска персонала определяется путем расчета так называемого коэффициента отбора ( $K_o$ ). Он рассчитывается путем деления числа отобранных кандидатов на число желающих, из которых производился отбор. Но при определении эффективности немаловажную роль играет величина затрат на каждый из перечисленных каналов и источников.

### Тема 6. Оценка, аттестация и обучение персонала

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания. , примерные вопросы:

Ситуация 1. Проверьте ваши знания. Одним из наиболее распространенных видов оценки персонала является аттестация. Этой процедуре, как правило, периодически подвергаются все сотрудники организации. Прежде чем принять решение об аттестации персонала, нужно хорошо изучить этот процесс и подготовиться к нему. Выполните ниже следующие задания 1. Что из перечисленного не является целью аттестации персонала:  определение и улучшение качественного состава персонала,  более эффективное использование работников,  совершенствование нормирования труда,  повышение ответственности за порученное дело,  повышение деловой и общественной активности персонала. 2. Самый распространенный метод оценки деятельности аттестуемых ? это метод стандартных оценок. Укажите в ниже следующих суждениях то, которое не относится к области оценки деятельности персонала:  отношение к работе,  качество работы,  вид страхования,  коммуникабельность,  планирование и организация работы. Ситуация 2. Выполните следующие задания. 1. Необходимо назначить старшего мастера участка. Есть три претендента. Вот их характеристики. Первый работник -вежливый, умеет увлечь людей, категоричен в своем мнении.Для второго работника характерна сухая манера обращения с людьми, при выполнении задания часто проявляет резкость в требованиях. Третий ? больше полагается на подчиненных, принимает меры по их просьбам, избегает неприятностей, связанных с взаимоотношениями между людьми в процессе работы. Кого из них вы назначили бы старшим мастером участка? 2. В цехе произошел сбой в работе оборудования. Дальнейшая его эксплуатация могла вызвать поломку. Для её устранения потребовалось бы много времени. Один рабочий, рискуя жизнью, устранил неисправность. Весь цех восторгался его поступком. Начальник цеха, узнав о случившемся поблагодарил рабочего и освободил от работы мастера. Как бы вы поступили на месте начальника цеха?

### Тема 7. Мотивация и стимулирование персонала

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания. , примерные вопросы:

Ситуация 1. Оплата временной работы. Описание ситуации. Выпускник вуза временно устроился в ресторан на должность официанта. Проработав немногим более месяца, он обратил внимание на то, что другой молодой человек примерно того же возраста, выполняющий ту же работу на аналогичной должности, получает за те же часы почти в 1,5 раза большую зарплату. Когда он обратился за разъяснением к руководству, ему ответили, что тот работник имеет больший стаж и больший опыт и что он является не временным, а постоянным, т.е. штатным работником. Выпускник оказался перед выбором: либо согласиться с доводами руководителя, либо искать другую работу, которая будет оплачиваться более справедливо. Постановка задачи: 1. Оценить правомерность решения администрации ресторана об установлении величины оплаты труда нового официанта и обоснованность претензий последнего по этому вопросу. 2. Предложить решение ситуации. Методические указания. При анализе данной ситуации следует исходить из того, что, во-первых, небольшая оплата труда сама по себе не является основанием для предъявления претензий работником к администрации, во-вторых, величина оплаты труда на каждой должности определяется штатным расписанием и не зависит от продолжительности стажа в данной должности. То есть, в соответствии с трудовым законодательством в течение испытательного срока организация обязана платить работнику, зачисленному на должность столько, сколько предусмотрено для этой должности штатным расписанием, которое является обязательным документом для любой организации. Ситуация 2. Решите следующие задачи: 1. В цехе есть конвейерный участок. Операции, выполняемые здесь, не сложные, но удручают молодых рабочих своим однообразием и монотонностью. Это является одной из причин текучести кадров. Необходимо как-то заинтересовать людей. Как вы решите эту проблему? 2. Молодой рабочий получает повестку из военкомата. Его скоро призовут в армию. Он начинает относиться к работе с холодком, нарушает трудовую дисциплину. Что можно предложить в данном случае? 3. Как поддержать хорошее настроение у работников? Два мастера высказали свое мнение по этому вопросу. Один сказал: «Очень часто использую теплое слово, хороший комплимент, шутку». Другой сказал: «Все это мелочи. Ничто так не поддерживает настроение, как хорошая зарплата и премия». Каково ваше мнение? Обоснуйте его. 4. Вы мастер участка. На участке выполнялся срочный заказ. Все рабочие – 30 человек – работали хорошо, с большой ответственностью. Коллектив премировали 30-ю тыс. руб. Как вы распределите премию?

### **Тема 8. Оценка эффективности управления персоналом**

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания. , примерные вопросы:

Ситуация 1. Оценка эффективности управления персоналом Задание 1. Оценка текучести кадров и абсентеизма. Исходные данные. Из баланса численности работников организации известно, что: 1. Списочный состав персонала на начало отчетного периода ? 6714 2. Принято в течение отчетного периода - всего ? 266 В том числе по источникам: □ выпускники учебных заведений переведены с других предприятий ? 5 □ направлены органами трудоустройства ? 12 □ приняты самим предприятием ? 165 3. Выбыло в течение отчетного периода - всего ? 388 В том числе по причинам: □ окончание срока договора. ? 67 □ по собственному желанию ? 196 □ по сокращению штатов ? 30 □ увольнения за нарушения трудовой дисциплины ? 13 □ увольнения по другим причинам, предусмотренным законом ? 82 4. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода (стр.1 + стр.2 ? стр. 3) ?.6592 5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчетный период. ?6060 6. Среднесписочное число работников ? 6653 Постановка задачи. Определить коэффициент текучести кадров и степень удовлетворенности работников работой на предприятии. Методические указания. Коэффициент текучести кадров ( Кт), % определяется по формуле:  $K_t = P_y / P_n * 100$ , где  $P_y$  - численность работников, уволенных по причинам текучести (по собственному желанию, за нарушения трудовой дисциплины);  $P_n$  ? среднесписочное число работников. Показатели текучести коррелируют с показателями абсентеизма ? количеством самовольных невыходов на работу . Стандартные формулы расчета абсентеизма таковы:  $A = Д п / N * Д$  или  $A = Р п / Р$ , где :  $Д п$  - число рабочих дней, потерянных за определенный период из-за отсутствия работников на работе;  $N$  ? среднее число работников;  $Д$  - число рабочих дней;  $Р п$  ? общее число пропущенных часов;  $Р$  ? общее число рабочих часов по графику Ситуация 2. На текучесть кадров значительное влияние оказывает удовлетворенность работой. Коэффициент удовлетворенности работой (Ку) на предприятии рассчитывается по формуле:  $K_u = 1 - P_{сж} / P_{ср}$  где  $P_{сж}$  - число работников, уволившихся по собственному желанию;  $P_{ср}$  - среднесписочная численность работников на предприятии.

### Тема . Итоговая форма контроля

Примерные вопросы к зачету:

Тесты по курсу "Управление персоналом на предприятии"

1. Миссия организации. Выберите из предложенных вариантов, который может включать в себя миссия организации:

- а) история фирмы;
- б) целевые ориентации предприятия;
- в) сроки выполнения планов работы;
- г) стиль руководства;
- д) режим работы предприятия;
- е) принципы работы с покупателем.

3. Выберите из предложенных критерии SMART (характеристики целей). Цель должна быть:

- а) конкретная;
- б) измеримая;
- в) не ограничена во времени;
- г) конфиденциальная;
- д) уместная в данных условиях;
- е) направленная на получение прибыли;
- ж) рассчитанная по срокам достижения;
- з) достижимая;
- и) состоять из множества альтернатив.

3. Метод управления МВО основан на (выберите правильные варианты):

- а) постановке четких и ясных целей, которые предстоит работнику достигнуть; цели, поставленные перед работником, должны быть увязаны с целями подразделения и организации в целом, способствовать раскрытию потенциальных возможностей работников, мотивировать их на эффективный труд;

- б) описании основных качеств работника, которые определяют эффективную или неэффективную деятельность, выявлении качеств работника, которые нуждаются в совершенствовании;
- в) поощрении признания и поддержке одними членами коллектива других, создании доброжелательных отношений в группе.
4. Корпоративная культура - это (выберите правильный вариант):
- а) совокупность достижений работников в производственном, общественном, социальном и умственном отношении;
- б) принимаемые большей частью сотрудников организации философия и идеология управления, ценностные ориентации, верования, ожидания, нормы;
- в) уровень развития организации, творческих сил и способностей работников, выраженный в типах и формах организации производственной деятельности и деятельности людей, в их взаимоотношениях.
5. Субкультура - это (выберите правильный вариант):
- а) культура, преобладающая во всей организации;
- б) "локальная" культура с ценностями, противоречащими ценностям доминирующей культуры;
- в) "локальная" культура с ценностями, не конфликтующими с ключевыми ценностями.
6. Основные функции кадровой службы современного предприятия (выберите один вариант):
- а) найм и увольнение рабочей силы, ведение делопроизводства;
- б) планирование, организация, координирование, стимулирование, контроль, выработка кадровой политики, текущая работа с кадрами;
- в) расчет численности, организация, нормирование и оплата труда, планирование затрат на рабочую силу, организация соц. обеспечения.
7. Перечислите основные задачи подразделения развития персонала, входящего в СУП.
8. Превентивная кадровая политика характеризуется (выберите правильный вариант):
- а) руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала; отсутствует прогноз кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации;
- б) руководство предприятия осуществляет контроль над симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса; кадровая служба предприятия располагает средствами диагностики существующей ситуации, однако отсутствует система среднесрочного прогнозирования;
- в) руководство фирмы имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, однако не имеет средств для влияния на нее; кадровая служба располагает средствами диагностики персонала, средствами прогнозирования кадровой ситуации, однако не разрабатываются целевые программы;
- г) руководство имеет не только прогноза, но и средства воздействия на ситуацию.
9. Выберите из предложенных основные характеристики открытой кадровой политики:
- а) организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне;
- б) применяется набор персонала на ведущие должности с рынка труда при наличии у кандидата необходимой квалификации;
- в) организация ориентируется на внутренний найм из числа своих сотрудников или их рекомендации для новых сотрудников;
- г) организация тщательно сохраняет такую корпоративную атмосферу, которая позволяет в отсутствие детальной регламентации процедур работы с персоналом управлять им через систему правил и норм;
- д) постоянное инновационное воздействие со стороны новых сотрудников.
10. Цели кадрового планирования (выберите правильные варианты):
- а) обеспечение производственного процесса организации персоналом с учетом необходимой численности и качества;

б) эффективная организация работы с персоналом как в краткосрочном (комплектование персонала), так и в долгосрочном (развитие персонала) аспектах;

в) организация работы службы управления персоналом.

11. Назовите виды кадрового планирования.

12. Расположите основные этапы принятия кадровых решений, представленные ниже, в нужной последовательности:

а) оценка альтернатив;

б) определение критериев оценки принимаемых решений;

в) определение возможных альтернатив решения проблемы;

г) осознание необходимости принятия решения;

д) выбор оптимального решения;

е) определение приоритетов (значимость критериев).

13. Расположите названия методов, используемых при принятии решения, определении альтернативных вариантов, в соответствии с их характеристикой:

1) "мозговая атака";

2) "морфологический анализ";

3) метод аналогии;

4) "системный анализ".

а) изучение всевозможных комбинаций вариантов организационных решений посредством построения матрицы, 1-й ряд которой разбивает решаемую проблему на более мелкие задачи, 2-й ряд матрицы определяет всевозможные варианты (подходы) ее решения;

б) раскрытие составляющих компонентов управления персоналом (целей, функций, организационной структуры, кадров, технических средств управления, информации, методов управления работниками и др.), выявление многообразных типов связей этих компонентов между собой и внешней средой и сведение их в единую целостную картину;

в) метод коллективного генерирования идей решения творческой задачи, цель которого заключается в сборе большего количества идей посредством поощрения реплик, запрете критики;

г) применение организационных форм, которые оправда ли себя в функционирующих системах управления персоналом со сходными экономико-организационными характеристиками к рассматриваемой системе.

14. Назовите основные критерии оценки кадровых решений.

15. Назовите основные показатели эффективности принятых решений по управлению персоналом.

16. Назовите основные этапы набора персонала.

17. К внутренним источникам набора персонала относятся (выберите правильные варианты):

а) объявление о вакансии в самом предприятии, предложение сотрудникам приглашать своих знакомых;

б) объявление конкурса на замещение (занятие) должности для сотрудников предприятия;

в) передача собственных работников, с которыми предприятие (кредитор) имеет трудовой договор, в распоряжение другой фирмы (заемщика), обязуя этих работников в течение срока "аренды" работать на фирме-заемщике;

г) набор персонала из кадрового резерва предприятия, сформированного в результате высвобождения работников при внедрении новой техники/технологии, переподготовке работников.

18. Назовите основные методы (ступени) отбора персонала.

19. Расположите названия типов интервью в соответствии с их характеристикой:

1) индивидуальное;

2) групповое;

3) последовательное;

4) панельное.

- а) каждый кандидат проходит несколько собеседований с разными интервьюерами;
- б) один интервьюер один кандидат;
- в) несколько интервьюеров один кандидат;
- г) один интервьюер несколько кандидатов.

20. Профессиональная адаптация это (выберите правильные варианты):

- а) адаптация к трудовой деятельности на уровне физического состояния работника, результатом чего становятся меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т. п.;
- б) полное и успешное овладение новой профессией, т. е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации;
- в) адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписаным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе.

21. Психологическая адаптация - это (выберите правильные варианты):

- а) адаптация к трудовой деятельности на уровне физического состояния работника, результатом чего становятся меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т. п.;
- б) полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации;
- в) адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписаным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе.

22. Социально-психологическая адаптация - это (выберите правильные варианты):

- а) адаптация к трудовой деятельности на уровне физического состояния работника, результатом чего становятся меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т. п.;
- б) полное и успешное овладение новой профессией, т. е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации;
- в) адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписаным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе.

23. Назовите функции центров оценки персонала.

13. Конкурсный прием на работу это (выберите правильный вариант):

- а) метод подбора персонала, основанный на создании условий соревнования среди кандидатов или соотношении кандидата с должностью;
- б) сбор информации об опыте, уровне знаний и оценка профессионально важных качеств претендента;
- в) последний этап оценки кандидата, заключающийся в проведении процедуры сравнения результатов оценки кандидатов.

24. Опишите основные принципы конкурсного приема на работу.

25. Назовите основные цели проведения оценки персонала при:

- 1) приеме на работу;
- 2) организации продвижения персонала;
- 3) организации обучения персонала;
- 4) разработке систем поощрения персонала;
- 5) проведении реорганизации.

26. Назовите основные методы оценки персонала.

27. Назовите основные цели деятельности предприятия в области обучения.

28. Назовите формы обучения персонала.



29. Инструкционный тренинг - это (выберите правильные варианты):
- а) система обучения менеджеров, которые затем обучают работников;
  - б) компьютерное обучение посредством прохождения тренинг-программ;
  - в) введение работников в курс их задач на новом месте, ознакомление их с руководителями и рабочими группами.
30. Расположите названия методик в соответствии с их характеристикой:
- 1) SMILE;
  - 2) "3 -D";
  - 3) GROW;
- а) техника быстрого анализа проблемы, проводимого в трех направлениях, определения вариантов решения и выбора самого подходящего в данной ситуации;
  - б) система самостоятельно управляемого интегрального обучения (поощрение самостоятельного выполнения работы и оценки ее выполнения);
  - в) использование вопросов для конкретизации "цели", которую работник стремится достичь, возможности предполагаемых действий, определения всех практических "вариантов действий", побуждения к их реализации.
31. Цель планирования карьеры (выбрать правильные варианты):
- а) обеспечение наиболее рационального использования трудового потенциала работника;
  - б) создание условий для самореализации работника как личности;
  - в) анализ стихийного перемещения работников и ведение учета перемещений;
  - г) развитие трудовой мобильности, взаимозаменяемости работников.
32. Горизонтальное продвижение - это
33. Вертикальное продвижение - это
34. Кадровый резерв - это
35. Расположите представленные ниже этапы процесса формирования кадрового резерва в правильной последовательности:
- а) изучение, оценка, отбор кандидатов в резерв;
  - б) контроль за подготовкой резерва;
  - в) определение потребности в руководителях/работниках (численного и должностного состава резерва);
  - г) работа с резервом;
  - д) предварительный набор претендентов в кадровый резерв;
  - е) рассмотрение, согласование, утверждение состава резерва;
  - ж) определение готовности лиц из состава резерва к назначению на должность.
36. Назовите основные формы работы по подготовке кадрового резерва.
37. К содержательным теориям мотивации относятся (выберите правильные варианты):
- а) теория иерархии потребностей Маслоу;
  - б) теория двух факторов Герцберга;
  - в) теория ожидания Портера и Лоулера;
  - г) теория постановки целей;
  - д) теория ERG Альдерфера;
  - е) теория справедливости;
  - ж) теория приобретенных потребностей МакКлелланда.
38. К процессуальным теориям мотивации относятся (выберите правильные варианты):
- а) теория иерархии потребностей Маслоу;
  - б) теория двух факторов Герцберга;
  - в) теория ожидания Портера и Лоулера;
  - г) теория постановки целей;

- д) теория ERG Альдерфера;
- е) теория справедливости;
- ж) теория приобретенных потребностей МакКлелланда.
39. Бестарифная система оплаты труда (выберите правильный вариант):
- а) заработок определяется как количество баллов, набранных работником и умноженных на расценку за один балл;
- б) заработок работника определяется на основе заключения трудового контракта.
40. Назовите основные методы моральной мотивации работников.
41. Перечислите основные статьи (направления) затрат предприятия на рабочую силу, связанные с набором персонала.
42. Назовите основные параметры аудита:
- а) кадрового состава;
- б) кадрового потенциала;
43. Совокупность личных и социальных отношений, никак не определяемых формальной организацией, возникающих спонтанно как результат взаимодействия сотрудников, это (выберите правильный вариант):
- а) временная группа;
- б) долговременная группа;
- в) команда;
- г) неформальная группа.
44. Малая группа, обладающая высоким уровнем сплоченности, имеющая общую цель, которую разделяет каждый из ее членов, групповые нормы и традиции это (выберите правильный вариант):
- а) временная группа;
- б) долговременная группа;
- в) команда;
- г) неформальная группа.
45. Отнесите перечисленные характеристики а, б формальных и неформальных групп в соответствующие колонки I, II;
- 1) а неофициальные;  
б официальные;
- 2) а делегируется руководством;  
б исходит от группы;
- 3) а правила;  
б нормы.
46. Позиция или место личности в обществе или группе, связанные с определенными правами и обязанностями это:
- а) статус;
- б) роль.
47. Изменение поведения или убеждений в результате реального или воображаемого давления группы, возникающее из конфликта между мнением индивида и мнением группы это:
- а) конформизм;
- б) групповая поляризация;
- в) сплоченность группы.
48. Какой тип конфликта характеризуется следующей ситуацией: участвующие в ней стороны по-разному видят желаемое состояние объекта в будущем:
- а) конфликт цели;
- б) конфликт взглядов;

в) конфликт чувств.

49. Конфликт между уровнями управления в организации:

а) вертикальный;

б) горизонтальный;

в) линейно-функциональный.

50. Назовите основную причину возникновения ролевого конфликта.

51. Менеджеры всех звеньев управления организацией для эффективного ее функционирования и развития должны применять различные меры по полному устранению конфликтных ситуаций:

а) верно;

б) неверно.

52. Охарактеризуйте стили разрешения межличностных конфликтов.

53. Охарактеризуйте методы разрешения межгрупповых конфликтов.

54. Охарактеризуйте три основных стиля управления.

55. Назовите пять функций управления.

56. Назовите основные роли менеджера.

57. Лидер, который в силу своих личностных качеств, личностной привлекательности, вызывающих поддержку и признание, способен оказывать глубокое воздействие на последователей:

а) неформальный лидер;

б) формальный лидер;

в) харизматический лидер.

58. Расположите определения видов коммуникаций в соответствии с их характеристикой:

1) вербальные коммуникации;

2) вертикальные коммуникации;

3) горизонтальные коммуникации;

4) внутренние коммуникации;

5) невербальные коммуникации;

6) неформальные коммуникации;

7) формальные коммуникации.

а) передача информации с помощью словесных сообщений (устная и письменная речь);

б) коммуникации между начальниками и подчиненными;

в) коммуникации между людьми равными по положению, находящимися на одном уровне в иерархии организации;

г) связь между сотрудниками организации; при этом сообщении имеют отправителя и получателя в пределах организации;

д) передача информации с помощью мимики, движений, предметов и др. несловесных средств.

е) обмен информацией между людьми, которые, будучи формально не связаны, общаются по телефону, в обществе или при случайных встречах;

ж) сообщения, переданные по формальным каналам организации, созданным ее руководством;

з) взаимодействие со множеством людей или групп, находящихся за пределами организации.

59. Охарактеризуйте основные коммуникационные барьеры.

60. Проанализируйте следующие утверждения и определите, какие из них являются верными, а какие нет:

1. Заключение письменного трудового договора в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации (ТК РФ) является обязательным условием найма как штатных, так и нештатных сотрудников.

2. Трудовой договор заключается не позднее 3 месяцев со Дня начала работы.
3. Трудовой договор считается заключенным даже в случае, если он был оформлен не надлежащим образом.
4. Трудовой договор считается заключенным даже в случае, если прием на работу осуществлен без ведома первого лица предприятия.
5. Можно заключить договор даже на один-два дня.
6. При заключении договора (а, б) работник оказывает оговоренную сторонами договора услугу в удобное для себя время и должен предоставить результат своей деятельности к определенной в договоре дате или событию.
  - а) гражданско-правовой договор;
  - б) трудовой договор на короткий срок.
7. При заключении с работником срочного трудового договора обязательно включение данного работника в штат организации.
8. Работодателю не нужно искать дополнительные основания для заключения срочного трудового договора с работником, если:
  - а) в организации число работников не превышает 40 человек (на предприятиях розничной торговли и бытового обслуживания 25 человек);
  - б) в организации число работников превышает 40 человек (на предприятиях розничной торговли и бытового обслуживания 25 человек);
9. Действие ТК РФ распространяется в полном объеме на все организации, расположенные на территории России.
10. В случае, когда оцениваемая характеристика претендента на занятие должности не устраивает работодателя, но не описана в должностной инструкции (или в другом внутреннем документе предприятия) работодатель не имеет права отказать в предоставлении должности.
11. Работник имеет право:
  - а) потребовать письменный отказ в приеме на работу;
  - б) обжаловать отказ в судебном порядке;
  - в) получить компенсацию за отказ (в случае, если предприятие не обосновало отказ).
12. Предприятие-работодатель:
  - а) имеет право отказать в приеме на работу человеку не имеющему регистрации по месту жительства или пребывания;
  - б) несет административную ответственность за то, что даже на короткий срок принял на работу человека без регистрации.
13. Работодатель может уволить уже принятого работника, если при заключении договора работником были сообщены ложные сведения или представлены подложные документы.
14. Испытательный срок для некоторых работников может составлять 6 месяцев.
15. Для обоснования увольнения достаточно формулировки: "в связи с непрохождением испытательного срока".
16. Трудовой договор во время испытательного срока может быть прекращен по инициативе работника в течение одного рабочего дня.
17. В понедельник работник может быть уволен, если в пятницу работодатель уведомил работника о непрохождении испытательного срока с предоставлением аргументации.
18. При неправильном расторжении срочный договор может стать бессрочным.
19. Представленная последовательность действий работодателя при увольнении работника за "неоднократное неисполнение работником без уважительных причин трудовых обязанностей" является правильной. За первое опоздание на работника было наложено дисциплинарное взыскание (например, замечание, выговор или штраф). За второе опоздание работодатель применяет еще одно дисциплинарное взыскание, а затем увольняет работника.
20. При сокращении штатов все сокращаемые работники должны быть предупреждены о предстоящем увольнении письменно, под подпись, не позже чем за два месяца.

21. При сокращении работника ему обязаны предложить любое другое место на данном предприятии, если таковое у работодателя имеется.
22. В случае сокращения работников должно быть утверждено новое штатное расписание.
23. В соответствии с уставом общества внутренние документы утверждаются либо генеральным директором, либо, согласно решению, иным органом общества (правления или общего собрания акционеров).
24. В соответствии с ТК:
  - а) не запрещается работа по совместительству;
  - б) для работы по совместительству не требуется согласия работодателя.
25. Если работник работает в конкурирующей фирме и получает там зарплату, используя коммерческую информацию по основному месту работы, то он может быть уволен за действия по распространению ноу-хау.
26. Выговоры, замечания и прочие наказания в письменной форме, осуществленные менеджером подразделения, имеют юридическую силу, только если в трудовом договоре (и должностной инструкции) менеджера упомянуто право на наказание и поощрение сотрудников.
27. Если трудовой договор (ТД) расторгнут "по соглашению сторон" или "по собственному желанию" и работником подписан отказ от обжалования расторжения ТД в суде, работник может:
  - а) передумать и обратиться в суд;
  - б) быть восстановлен судом независимо от того, имеются или у работника нарушения трудовой дисциплины или нет.

### 7.1. Основная литература:

1. Управление персоналом : учебное пособие для студентов образовательных учреждений среднего профессионального образования, обучающихся по специальностям "Экономика и бухгалтерский учет" (по отраслям) и "Менеджмент" (по отраслям) / Т. Ю. Базаров .? 6-е изд., стер. ? Москва : Академия, 2008 .? 218, [1] с.
2. Практический менеджмент: Учебное пособие / Под общ. ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 330 с.: 60x90 1/16 + CD-ROM. - (Высшее образование). (переплет, cd rom) ISBN 978-5-16-003828-5, 1500 экз. <http://www.znaniium.com/bookread.php?book=189576>
3. Общий менеджмент: Учеб. пособие / Е.И. Комаров; Академия Народного Хоз. при Правит. РФ. - М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2010. - 269 с.: 60x88 1/16. - (Президентская программа подготовки управленческих кадров). (обложка) ISBN 978-5-369-00616-0, 200 экз. <http://www.znaniium.com/bookread.php?book=186454>
4. Введение в менеджмент: Учебное пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина; Под ред. проф. С.Д. Резника - 2-е изд., доп. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 416 с.: 60x90 1/16. - (Менеджмент в высшей школе). (переплет) ISBN 978-5-16-005164-2, 1000 экз. <http://www.znaniium.com/bookread.php?book=244308>.
5. Управление персоналом в гостиничном менеджменте : учебное пособие для бакалавров высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки 101100.62 "Гостиничное дело" / Е. И. Макринова, А. Г. Васильев, А. С. Васильева .? Санкт-Петербург : Троицкий мост, 2013 .? 206 с.
6. Управление персоналом: теория и практика : учебно-практическое пособие : для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации". Управление конфликтами и стрессами / [А. Я. Кибанов, В. Г. Коновалова, О. Л. Белова] ; под ред. д.э.н., проф. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т упр. ? Москва : Проспект, 2013 .? 82, [1] с.

### 7.2. Дополнительная литература:

1. Кротова, Н.В. Управление персоналом : [учебник] / Н. В. Кротова, Е. В. Клеппер .? Москва : Финансы и статистика, 2006 .? 316, [2] с.
2. Управление персоналом : учеб. для студентов вузов / [Е. А. Аксенова и др.] ; под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина .? 2-е изд., перераб. и доп. ? Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2006 .? VI, 554 с.
3. Бурганова, Л.А. Управление человеческими ресурсами и проектирование организационных изменений : учебно-методическое пособие / Л. А. Бурганова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. бюджет. гос. образоват. учреждение высш. проф. образования "Казан. нац. исслед. технол. ун-т" .? Казань : Изд-во КНИТУ, 2013 .? 80, [1] с.
4. Травин, В.В. Управление человеческими ресурсами : [учеб.-практ. пособие] / В. В. Травин, М. И. Магура, М. Б. Курбатова .? 2-е изд., испр. ? Москва : Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации : Дело, 2005 .? 127 с.
5. Лабаджян, М.Г. Стратегическое управление человеческими ресурсами как инструмент достижения миссии компании : автореферат диссертации на соискание ученой степени к.экон.н. : специальность 08.00.05 / Лабаджян Мария Григорьевна ; [Рос. экон. ун-т им. Г. В. Плеханова] .? Москва, 2011 .? 25 с.
6. Управление персоналом : учеб. для студентов вузов / [Е. А. Аксенова и др.] ; под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина .? 2-е изд., перераб. и доп. ? Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2006 .? VI, 554 с.
7. Кабушкин, Н.И. Менеджмент туризма : учеб. для студентов спец. "Экономика и упр. соц.-культур. сферой" вузов / Н.И. Кабушкин .? 6-е изд., стер. ? Минск : Новое знание, 2006 .? 408 с.
8. Квартальнов, В.А. Туризм : [Учеб. для образоват. учреждений турист. профиля] / В. А. Квартальнов ; Рос. междунар. акад. туризма .? М. : Финансы и статистика, 2003 .? 314с.
9. Романович, Ж.А. Сервисная деятельность : учебник для студ. вузов / Ж. А. Романович, С. Л. Калачев .? 2-е изд. ? М. : Дашков и К, 2007 .? 268 с..

### **7.3. Интернет-ресурсы:**

AUP.Ru: Электронные книги по управлению персоналом". - <http://www.aup.ru/books/i006.htm>  
Компьютерный центр обучения ?Специалист? - <http://www.specialist.ru/section/hr>  
Сайт по вопросам управления персонала - <http://www.hr-portal.ru/tags/upravlenie-personalom>  
Электронные книги по управлению персоналом и экономике труда -  
<http://www.aup.ru/library/vn/006/>  
Электронный журнал Управление персоналом - <http://www.top-personal.ru/>

### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Управление персоналом на предприятии" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Компьютерный класс с подключением к системе телекоммуникаций (электронная почта, Интернет), учебные помещения, оснащенные видеотехникой и мультимедийной аппаратурой.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 100400.62 "Туризм" и профилю подготовки Технологии и организация туроператорских и турагентских услуг .

Автор(ы):

Зиновьева А.А. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Рубцов В.А. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.