

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"МУРМАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ"**

Кафедра цифровых технологий,
математики и экономики

КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Методические указания к самостоятельной работе
для студентов, обучающихся
по направлению подготовки 27.03.05 Инноватика,
направленность (профиль) "Управление инновационной деятельностью"*

Мурманск
2021

Составитель: Мотина Татьяна Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры цифровых технологий, математики и экономики Мурманского государственного технического университета

Методические указания рассмотрены и одобрены кафедрой цифровых технологий, математики и экономики « 21 » июня 2021 года, протокол № 12.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Общие организационно-методические указания.....	4
2. Тематический план.....	5
3. Список рекомендуемой литературы.....	6
4. Содержание программы и методические указания к изучению тем дисциплины.....	7

1. ОБЩИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

Для успешного проведения занятий важна самостоятельная подготовка, основой которой и являются данные методические указания. Методические указания содержат план к каждой теме, методические рекомендации по изучению темы, вопросы и задания, которые помогают глубже разобраться в вопросах кадрового обеспечения.

Цель дисциплины – освоение обучаемыми теоретических знаний в области управления персоналом в целях эффективного кадрового обеспечения инновационной деятельности в соответствии с ФГОС по направлению подготовки бакалавра и учебным планом направления подготовки 27.03.05 Инноватика, направленность (профиль) "Управление инновационной деятельностью".

Задачи дисциплины: ознакомить обучающихся с методологическими основами кадрового обеспечения, с целью эффективного использования человеческих ресурсов; сформировать навыки использования теоретических знаний для принятия верных управленческих решений в сфере управления кадрами.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

Знать: основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; роль и место управления кадрами и его связь со стратегическими задачами организации.

Уметь: организовывать командное взаимодействие для решения поставленных задач; анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в кадрах; ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.

Владеть: методами формирования и поддержания этичного климата в коллективе; современными методами управления человеческими ресурсами; современными технологиями влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.

2. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование самостоятельных работ	Кол-во часов
1	2	3
1.	<p>Тема 1. Концепция и философия управления кадрами. Система управления персоналом организации.</p> <p>Исторические этапы развития труда и деловой предприимчивости. Концепции управления персоналом. Трудовые ресурсы, персонал, кадры, человеческие ресурсы, трудовой потенциал организации. Организационное проектирование системы управления персоналом.</p>	12
2.	<p>Тема 2. Стратегическое управление кадрами инновационной организации.</p> <p>Кадровая политика как основа формирования стратегии управления персоналом. Основные направления кадровой политики. Система стратегического управления персоналом. Формирование и реализация стратегии управления кадрами инновационной организации. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления кадрами.</p>	12
3.	<p>Тема 3. Планирование работы с кадрами инновационной организации. Планирование потребности в кадрах.</p> <p>Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Уровни кадрового планирования. Маркетинг персонала. Маркетинговая концепция управления персоналом. Количественная и качественная потребность в кадрах. Этапы планирования потребности в кадрах. Основные методы расчета количественной потребности в кадрах. Планирование производительности труда. Нормирование труда и расчет численности персонала.</p>	12
4.	<p>Тема 4. Технология управления кадрами инновационной организации. Организация труда персонала.</p> <p>Наем, отбор и прием кадров. Источники организации найма кадров. Методы оценки и отбора кадров. Сущность профильного метода подбора кадров. Социализация, профориентация адаптация персонала. Научная организация труда: содержание и принципы. Безопасность, условия и дисциплина труда персонала. Высвобождение персонала. Деловая оценка и аттестация персонала. Управление социальным развитием кадров.</p>	12
5.	<p>Тема 5. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.</p> <p>Поведение человека в организации: теоретический аспект. Теории мотивации, взаимосвязь и значение в управлении персоналом Сущность и типология мотивации трудовой деятельности. Понятие и виды стимулов. Оплата труда как важнейший стимул трудовой деятельности. Формы и системы оплаты труда, государственное регулирование оплаты труда.</p>	12
6.	<p>Тема 6. Руководитель в системе кадрового обеспечения инновационной деятельности.</p> <p>Личность руководителя. Стилль управления. Этика деловых отношений и организационная культура. Понятие и причины конфликтов. Модели поведения личности в конфликтной ситуации. Роль руководителя в профилактике и разрешении конфликтов. Методы нейтрализации стрессов.</p>	12
	Итого:	72

3. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

1. Воронина, А. В. Управление персоналом : учебное пособие / А. В. Воронина, О. Г. Сорокина, А. В. Охотников ; под редакцией А. В. Ворониной. — 2-е изд., перераб. и доп. — Ростов-на-Дону : РГУПС, 2019. — 259 с. — ISBN 978-5-88814-892-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/140600>
2. Разнова, Н. В. Управление персоналом : учебное пособие / Н. В. Разнова, И. А. Цветочкина. — Красноярск : СФУ, 2020. — 148 с. — ISBN 978-5-7638-4290-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/181609>

Дополнительная литература:

3. Свистунова, И. Г. Управление персоналом : учебное пособие / И. Г. Свистунова. — Ставрополь : СтГАУ, 2018. — 70 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/141638>
4. Стрелкова, Л. В. Труд и заработная плата на промышленном предприятии : учеб. пособие для вузов / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. - Москва : Юнити-Дана, 2009. - 351 с. (аб.-3)

Перечень ресурсов информационно - телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Бизнес-портал «Корпоративный менеджмент» - <http://www.cfin.ru>
2. Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru>
3. HR-портал – Сообщество HR-менеджеров - <http://hr-portal.ru>
4. INEAM – технологии корпоративного управления <http://iteam.ru>

4. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ И МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ИЗУЧЕНИЮ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ КУРСА «КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Тема 1.

Концепция и философия управления кадрами. Система управления персоналом организации

Исторические этапы развития труда и деловой предприимчивости.

Концепции управления персоналом.

Трудовые ресурсы, персонал, кадры, человеческие ресурсы, трудовой потенциал организации.

Организационное проектирование системы управления персоналом.

Самостоятельная работа заключается в дополнительной теоретической подготовке студента по теме, изучение дополнительной литературы выбираемой из предложенного списка рекомендуемой литературы и других источников.

Методические указания

При изучении данной темы следует усвоить такие понятия как «трудовые ресурсы», «персонал», «кадры», «человеческие ресурсы», «трудовой потенциал», «экономически активное население», рассмотреть основные характеристики и структуру персонала организации. Необходимо изучить сущность понятий «социально-трудовые отношения», «занятость населения» и «занятость персонала организации», «безработица», основные типы социально-трудовых отношений, характеристики рынка труда, причины возникновения и формы безработицы, роль государственной системы управления трудовыми ресурсами.

Государственная система управления трудовыми ресурсами Российской Федерации включает совокупность органов государственной законодательной, исполнительной и судебной власти и управления, централизованно регулирующих основные социально-экономические отношения в стране, а также методы управления и механизм их использования. На современном этапе для сферы труда характерен переход от монополии государства в административном определении правил регулирования социально-трудовых отношений к их программно-нормативной регламентации на принципах демократизации и регионализации. Это означает установление при помощи нормативных актов (законов, указов, постановлений) границ, в рамках которых действуют субъекты социально-трудовых отношений.

В процессе изучения данной темы необходимо рассмотреть такие понятия как: философия, концепция, методология, система управления персоналом,

Теории управления персоналом (человеческими ресурсами) развивались вместе с различными школами управления. В настоящее время различают три группы теорий: классические теории, теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов. Видными представителями классических теорий являются: Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, Л. Урвик, М. Вебер, Г. Форд, А.К. Гастев, П.М. Керженцев и др. К представителям теорий человеческих отношений относятся: Э. Мэйо, К. Арджерис, Р. Ликарт, Р. Блейк и др. Авторами теорий человеческих ресурсов являются: А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор и др.

В процессе управления необходимо учитывать факторы, оказывающие воздействие на людей в организации, важнейшими из которых являются: иерархическая структура организации, культура, рынок.

Рассмотреть принципы управления персоналом. Таких принципов множество, но при всех условиях управление персоналом осуществляется на основе следующих традици-

онно утвердившихся в отечественных организациях принципов: научности, демократического централизма, плановости, единства распорядительства; сочетания единоначалия и коллегиальности, централизации и децентрализации; линейного, функционального и целевого управления, контроля исполнения решений и др.

Изучить методы управления персоналом. Наука и практика выработали три группы методов: административные, экономические и социально-психологические.

Организационное проектирование системы управления персоналом- процесс разработки проектов организации систем управления персоналом организацией неотделимо от проектирования системы управления организацией. Проектирование системы управления персоналом осуществляется на основе функционально-целевого подхода, который предполагает решение организационных вопросов как для производственной системы, так и для системы управления организацией, всех составляющих их подсистем, в том числе для системы управления персоналом.

При изучении данной темы следует изучить содержание стадий и этапов разработки и внедрения проекта совершенствования системы управления персоналом организации.

Рассмотреть принципы и методы построения системы управления персоналом организации.

Конкретное место и роль службы управления персоналом в общей системе управления организацией определяются местом и ролью каждого специализированного подразделения по управлению персоналом и организационным статусом его непосредственного руководителя. Чаще всего в практике встречаются элементарная, линейная, функциональная и матричная структура.

Подробно рассмотреть кадровое, документационное, информационное, техническое, нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

Расчет численности руководителей, специалистов и других служащих организации, в том числе и кадровой службы, осуществляется различными методами: многофакторного корреляционного анализа, экономико-математическими, сравнений, прямого расчета, по трудоемкости работ, нормам обслуживания и др. Расчет количественной потребности в специалистах проводится одновременно с определением качественной потребности в них, т.е. потребности в работниках определенных профессий, специальностей, квалификации.

Основными законодательными актами, регулирующими трудовые отношения, являются: Гражданский кодекс РФ, Трудовой кодекс РФ, Закон РФ «О коллективных договорах и соглашениях», Закон РФ «О занятости населения в Российской Федерации», Закон РФ «О порядке разрешения коллективных трудовых споров (конфликтов)», Указ Президента РФ «О социальном партнерстве и разрешении трудовых споров (конфликтов)» и др.

Литература: [1] - [4].

Вопросы для самопроверки:

1. Охарактеризуйте исторические этапы развития труда и деловой предприимчивости.
2. Перечислите условия, образующие социальную среду организации.
3. Что такое «трудовые ресурсы»? Раскройте состав трудовых ресурсов.
4. В чем заключается разница между понятиями «персонал» и «человеческие ресурсы»?
5. Дайте характеристику основных типов социально-трудовых отношений.
6. Какова роль законодательной, исполнительной и судебной властей РФ в регулировании социально-трудовых отношений? Какими органами они представлены?
7. В чем заключается сущность философии управления персоналом организации. Покажите различия японской, американской, российской философии управления персоналом.
8. Назовите группы теорий управления персоналом и видных ученых-

представителей этих теорий. Охарактеризуйте постулаты теорий управления персоналом. Как менялись задачи руководителя с развитием теорий управления персоналом?

9. Что такое концепция управления персоналом? Назовите составляющие концепции.
10. Охарактеризуйте важнейшие факторы, оказывающие воздействие на людей в организации.
11. Что такое принципы управления персоналом? Перечислите основные из них.
12. Раскройте сущность методов управления персоналом организации. Приведите их классификацию, примеры.
13. Что такое организационное проектирование системы управления персоналом? Назовите его стадии и этапы.
14. Сформулируйте и обоснуйте главную цель системы управления персоналом организации.
15. Что такое принципы построения системы управления персоналом? Перечислите основные из них.
16. Раскройте сущность методов построения системы управления персоналом организации. Приведите их классификацию.
17. Назовите основные варианты организационной структуры системы управления персоналом.
18. Что понимается под кадровым обеспечением системы управления персоналом?
19. Какие виды документации ведутся в кадровой службе?
20. Дайте определение категории «информационное обеспечение службы управления персоналом».
21. Что понимается под нормативно-методическим, правовым обеспечением службы управления персоналом?

Тема 2.

Стратегическое управление кадрами инновационной организации

Кадровая политика как основа формирования стратегии управления персоналом.

Основные направления кадровой политики.

Система стратегического управления персоналом.

Формирование и реализация стратегии управления персоналом организации.

Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.

Самостоятельная работа заключается в дополнительной теоретической подготовке студента по теме, изучение дополнительной литературы выбираемой из предложенного списка рекомендуемой литературы и других источников, а также в подготовке к практическому занятию.

Методические указания

В процессе рассмотрения данной темы следует рассмотреть понятия «кадровая политика», «стратегическое управление персоналом».

Рассмотреть основные виды кадровой политики: пассивная, превентивная, реактивная, активная, открытая, закрытая.

Основными направлениями кадровой политики организации являются: проведение маркетинговой деятельности в области персонала; планирование потребности организации в персонале; прогнозирование создания новых рабочих мест с учетом внедрения новых технологий; организация привлечения, отбора, оценки и аттестации кадров, профориента-

ция и трудовая адаптация персонала; эффективное распределение и использование занятых в организации работников, рационализация их численности и др.

Рассмотреть основные характеристики стратегии управления персоналом и варианты взаимодействия стратегия управления персоналом и общей стратегии организации.

Литература: [1] - [4].

Вопросы для самопроверки:

1. Охарактеризуйте основные направления кадровой политики организации.
2. Чем вызвана необходимость стратегического управления персоналом организации?
3. Приведите примеры функций по управлению персоналом в условиях стратегического управления.
4. Каковы основные черты стратегии управления персоналом?
5. Назовите составляющие стратегии управления персоналом.

Тема 3.

**Планирование работы с кадрами инновационной организации.
Планирование потребности в кадрах**

Сущность, цели и задачи кадрового планирования.

Уровни кадрового планирования.

Маркетинг персонала.

Маркетинговая концепция управления персоналом.

Количественная и качественная потребность в кадрах.

Этапы планирования потребности в кадрах.

Основные методы расчета количественной потребности в кадрах.

Планирование производительности труда.

Нормирование труда и расчет численности персонала.

Самостоятельная работа заключается в дополнительной теоретической подготовке студента по теме, изучение дополнительной литературы выбираемой из предложенного списка рекомендуемой литературы и других источников

Методические указания

Сущность кадрового планирования заключается в предоставлении людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства. Рабочие места с точки зрения производительности и мотивации должны позволить работающим оптимальным образом развивать свои способности, повышать эффективность труда, отвечать требованиям создания достойных условий труда и обеспечения занятости.

В рамках данной темы необходимо подробно рассмотреть содержание кадрового планирования, особенности стратегического, тактического оперативного кадрового планирования, усвоить требования к кадровому планированию. Кадровое планирование не может быть успешным без контроля, при этом контроль может касаться, с одной стороны, самих кадровых процессов, а с другой — их результатов. Расширение традиционного понимания кадрового контроля корректирующего типа дает кадровый контроллинг.

Маркетинг персонала — вид управленческой деятельности, направленной на долгосрочное обеспечение организации человеческими ресурсами. Маркетинг выступает направлением стратегического и оперативного планирования персонала, создает информационную базу для работы с персоналом с помощью методов исследования внешнего и

внутреннего рынка труда, направлен на достижение привлекательности работодателя через коммуникации с целевыми группами (сегментами рынка).

При изучении данной темы следует рассмотреть такие важные проблемы, на которых базируется кадровое планирование, как планирование и анализ трудовых показателей, планированием производительности труда, нормирование и учет численности персонала. В отечественных организациях для расчета численности рабочих применяются следующие виды норм: нормы времени, нормы выработки, нормы обслуживания, нормы времени обслуживания, нормы численности. Для нормирования труда руководителей, специалистов подразделений применяются нормы управляемости, нормы соотношений, нормы численности.

Литература: [1] - [4].

Вопросы для самопроверки:

1. В чем состоит сущность кадрового планирования?
2. Раскройте содержание уровней кадрового планирования: стратегического, тактического и оперативного.
3. В чем заключается сущность и роль кадрового контроллинга в кадровом планировании?
4. Раскройте содержание основных составляющих оперативного плана работы с персоналом организации.
5. Что представляет собой маркетинговая концепция управления персоналом?
6. Что такое планирование и прогнозирование потребности в кадрах?
7. Назовите этапы планирования потребности в кадрах.
8. Какие основные методы расчета количественной потребности в кадрах?
9. Назовите методы прогнозирования потребности в кадрах.
10. В чем заключается сущность и структура показателя «расходы на персонал»?
11. Какие виды норм применяются для расчета численности рабочих, численности управленческого аппарата?

Тема 4.

Технология управления кадрами инновационной организации.

Организация труда персонала

Наем, отбор и прием кадров.

Источники организации найма кадров.

Методы оценки и отбора кадров.

Сущность профильного метода подбора кадров.

Социализация, профориентация адаптация персонала.

Научная организация труда: содержание и принципы.

Безопасность, условия и дисциплина труда персонала.

Высвобождение персонала.

Деловая оценка и аттестация персонала.

Управление социальным развитием кадров.

Самостоятельная работа заключается в дополнительной теоретической подготовке студента по теме, изучение дополнительной литературы выбираемой из предложенного списка рекомендуемой литературы и других источников

Методические указания

В данной теме последовательно рассматривается весь технологический цикл работы с персоналом организации, начиная с поступления на работу и завершая увольнением: на-

ем, оценка, отбор и прием на работу, подбор и расстановка персонала, социализация, профориентация и трудовая адаптация, высвобождение персонала как в связи с увольнением по тем или иным причинам, так и в связи с уходом на пенсию.

Необходимо рассмотреть внутренние и внешние источники привлечения персонала на работу, их преимущества и недостатки. Необходимо изучить принципы, критерии, методики отбора кандидатов на вакантную должность.

Рассмотреть методы подбора и расстановки персонала. Необходимо рассмотреть сущность и содержание профильного метода, применяемого с целью рациональной расстановки кадров.

Подробно изучить адаптацию персонала, ее виды: профессиональная, экономическая, санитарно-гигиеническая, организационно-административная и т.д.

Рассмотреть порядок высвобождения персонала, отличие понятий « высвобождение» и «увольнение».

Оценка работников имеет своей главной конечной целью прежде всего улучшение результатов их работы и повышение её эффективности. По итогам оценки персонала определяется круг проблем, требующих принятия решений. В результате изучения данной темы важно понять цели, принципы оценки персонала, что подлежит оценке: рабочее место, труд, его результативность и т.п., усвоить методы и процедуры проведения деловой оценки.

Одним из важнейших вопросов при проведении деловой оценки является выбор методов, с помощью которых оцениваются те или иные показатели. Следует изучить современные способы (методы) оценки персонала, в том числе метод оценки и управления по целям. При определении субъекта оценки персонала успешно работает «принцип 360 градусов».

Рассматривая аттестацию сотрудников, необходимо представлять себе её основные этапы, достоинства и недостатки с тем, чтобы иметь возможность осуществить этот процесс на практике. Аттестация базируется на комплексной оценке персонала, определяемой по результатам его деятельности и соответствия деловых и личностных качеств, требованиям рабочего места.

Организация труда выступает составной частью процесса организации производства. Организация труда – организационная система, имеющая своей целью достижение наилучших результатов использования живого труда в процессе производства. В результате изучения данной темы необходимо усвоить задачи, основные принципы и содержание научной организации труда, особенности и специфику управленческого труда. Под управленческим трудом понимается вид трудовой деятельности по выполнению функций управления в организации, назначением которого является обеспечение целенаправленной и скоординированной деятельности трудового коллектива по решению стоящих перед ним задач. Продукт управленческого труда – управленческие решения и практические действия.

При изучении данной темы следует рассмотреть роль автоматизированных информационных технологий в организации управленческого труда.

Важно обратить внимание на проблему создания безопасных условий труда. Безопасность труда и здоровья персонала – система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные. Необходимо изучить виды безопасности, которые включают:

физическую безопасность объектов – охрану материальных и финансовых ресурсов от чрезвычайных обстоятельств;

физическую безопасность персонала.

экономическую безопасность – состояние защищенности экономических интересов организации от внутренних и внешних угроз посредством минимизации коммерческих рисков, системы мер экономического, правового и организационного характера, разработанной администрацией организации;

информационную безопасность – охрану каналов поступления, хранения, обработки и передачи информации, защита любых информационных ресурсов по уровням доступа. Защите подлежит любая документационная информация, неправомерное обращение с которой может нанести ущерб ее собственнику, владельцу, пользователю и иному лицу;

юридическую безопасность – охрану прав, порядка и условий осуществления конкурентной предпринимательской деятельности организации в рамках законодательства Российской Федерации;

экологическую безопасность – охрану окружающей среды, обеспечение безопасной работы экологически опасных объектов предприятия, предотвращение экологических катастроф.

По своему назначению управление социальным развитием ориентировано на людей, на создание для работников организации надлежащих условий труда и быта, постоянное улучшение этих условий. Изучение данной темы позволяет понять значение и механизм управления социальным развитием персонала, роль службы управления персоналом в развитии персонала. Одной из целей управления социальным развитием является повышение образовательного и профессионального уровня персонала.

Рассмотреть виды обучения персонала и цели формирования кадрового резерва организации.

Дать определение понятию «деловая карьера». Рассмотреть виды карьеры: внутриорганизационная и межорганизационная; специализированная и неспециализированная; вертикальная, горизонтальная, ступенчатая и т.д. Управление деловой карьерой позволяет достичь преданности работника интересам организации, повышения производительности труда, уменьшения текучести кадров и более полного раскрытия способностей человека.

Изучить систему служебно-профессионального продвижения на предприятии.

Литература: [1] - [4].

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое наём на работу?
2. Дайте характеристику методам оценки и отбора кадров.
3. Что такое подбор и расстановка кадров? На каких принципах основывается подбор и расстановка кадров?
4. В чем заключается сущность профильного метода подбора и расстановки кадров?
5. Что такое социализация, профориентация, трудовая адаптация персонала? Раскройте взаимосвязь этих понятий.
6. Охарактеризуйте систему управления профориентацией и адаптацией персонала.
7. В чем заключается сущность понятия «высвобождение»? Назовите виды увольнения персонала.
8. Что такое деловая оценка кадров? Какие виды и направления она включает?
9. Каковы цели деловой оценки кадров?
10. Какие группы показателей выделяются в её методике?
11. Охарактеризуйте этапы проведения аттестации персонала.
12. Что такое организация труда?
13. Раскройте содержание и принципы научной организации труда.
14. Дайте определение управленческого труда.
15. Охарактеризуйте особенности организации управленческого труда.
16. Какие задачи в области управления персоналом можно решать с использованием автоматизированных информационных технологий управления персоналом?
17. Приведите классификацию видов безопасности и дайте им характеристику.
18. Какие основные цели социального развития?

19. Приведите основные понятия ,концепции, виды обучения. Назовите методы обучения.
20. В чём заключается роль службы управления персоналом в организации обучения?
21. Дайте определение понятию «деловая карьера». Каким образом осуществляется планирование и развитие карьеры в современной организации?
22. Что такое карьерограмма? Как её представить схематически?
23. Опишите цели и порядок формирования кадрового резерва.
24. Что такое служебно-профессионального продвижение? Назовите его этапы.

Тема 5.

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.

Поведение человека в организации: теоретический аспект.

Теории мотивации, взаимосвязь и значение в управлении персоналом.

Сущность и типология мотивации трудовой деятельности.

Понятие и виды стимулов.

Оплата труда как важнейший стимул трудовой деятельности.

Формы и системы оплаты труда, государственное регулирование оплаты труда.

Самостоятельная работа заключается в дополнительной теоретической подготовке студента по теме, изучение дополнительной литературы выбираемой из предложенного списка рекомендуемой литературы и других источников

Методические указания

Любая организация заинтересована в том, чтобы её сотрудники вели себя определенным образом. Эффективное для организации поведение ее сотрудников проявляется в том, что они надежно и добросовестно исполняют свои обязанности, готовы во имя интересов дела в условиях меняющейся ситуации выходить за пределы своих непосредственных обязанностей, прилагая дополнительные усилия, проявляя активность, находят возможности для сотрудничества. Поведение человека в организации определяется его собственными (личностными) чертами, влиянием условий формирования индивидуальной деятельности – особенностями группы, в которую он включен, условиями совместной деятельности, своеобразием организации и страны, в которых он работает.

В основе трудового поведения лежат мотивы, внутренние устремления, определяющие направленность поведения человека и её формы.

Мотивация и стимулирование как методы управления трудом противоположны по направленности: первая направлена на изменение существующего положения; второе — на его закрепление, но при этом они взаимно дополняют друг друга. Процесс мотивации сложен и неоднозначен. Существует достаточно большое количество разных теорий мотивации, среди них выделяют:

1) мотивационные теории содержания (теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория FRG К. Альдерфера, теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда, теория двух факторов Ф. Герцберга и др.);

2) процессуальные теории мотивации (теории ожидания К. Левина, предпочтения и ожидания В. Врума, теория подкрепления Б.Ф. Скиннера, теория справедливости Портера-Лоулера, модель выбора риска Д. Аткинсона, теория «Х-У» Д. Макгрегора и др.).

Стимулирование как способ управления трудовым поведением работника состоит в целенаправленном воздействии на поведение персонала посредством влияния на условия его жизнедеятельности, используя мотивы, движущие его деятельностью. Различают моральное, организационное и другие виды стимулирования, с которыми при изучении данной темы следует познакомиться более подробно. Одной из основных форм материального

стимулирования является заработная плата. Необходимо рассмотреть формы и различные системы организации оплаты труда на современных предприятиях.

Литература: [1] - [4].

Вопросы для самопроверки:

1. Охарактеризуйте типы поведения человека в организации.
2. Что такое мотивация персонала? Какие теории мотивации вы знаете?
3. Раскройте сущность содержательных и процессуальных теорий мотивации.
4. Охарактеризуйте взаимосвязь основных содержательных теорий мотивации.
5. Что такое стимулирование трудовой деятельности персонала? Назовите основные виды стимулирования.
6. Какие формы и системы заработной платы вы знаете?

Тема 6.

Руководитель в системе кадрового обеспечения инновационной деятельности

Личность руководителя.

Стиль управления.

Этика деловых отношений и организационная культура.

Понятие и причины конфликтов.

Модели поведения личности в конфликтной ситуации.

Роль руководителя в профилактике и разрешении конфликтов.

Методы нейтрализации стрессов.

Самостоятельная работа заключается в дополнительной теоретической подготовке студента по теме, изучение дополнительной литературы выбираемой из предложенного списка рекомендуемой литературы и других источников

Методические указания

В данной теме рассматриваются вопросы, связанные с межличностными отношениями в коллективе. Руководство является одной из функций управления персоналом. Тип личности руководителя организации (подразделения), уровень воспитания во многом определяют стиль руководства. Стиль руководства – совокупность наиболее характерных и устойчивых методов решения типовых задач и выработки управленческих решений с учетом особенностей взаимодействия должностных лиц, подчиненных данному руководителю. Различают три основных типа стиля руководства: демократический, авторитарный, пассивный. Эффективность стиля руководства определяется показателями деятельности организации (подразделения), психологическим климатом, уровнем конфликтности в коллективе.

Соблюдение этики деловых отношений является одним из главных критериев оценки профессионализма, как отдельного сотрудника, так и организации в целом. Этические нормы служебных отношений базируются на общечеловеческих нормах и правилах поведения, но имеют некоторые отличительные особенности. Необходимо более подробно ознакомиться с правилами риторики, критики, подготовки и проведения деловой беседы.

Следует изучить основные составляющие организационной культуры, типы, особенности, методы анализа и управления.

Рассмотреть виды и причины конфликтов в организации, стратегии управления конфликтами, стресс на рабочем месте, причины и методы управления стрессом.

Литература: [1] - [4].

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое стиль руководства? Назовите классификацию стилей руководства, выделите их сильные и слабые стороны.
2. Что такое этика деловых отношений?
3. Раскройте суть понятия «организационная культура». Чем обусловлено внимание к организационной культуре в современных условиях?
4. Раскройте содержание основных компонентов организационной культуры.
5. Укажите основные функции управления конфликтами и стрессами.
6. Охарактеризуйте основные методы управления конфликтами.
7. В чем проявляются отрицательные последствия стрессов?