



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
Е.С. Замбрицкая

05.02.2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

HR-МЕНЕДЖМЕНТ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

Направление подготовки (специальность)
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль/специализация) программы
Управление развитием компании

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения
очная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	1
Семестр	2

Магнитогорск
2025 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

15.01.2025, протокол № 5

Зав. кафедрой

 О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ

05.02.2025 г. протокол № 3

Председатель

 Е.С. Замбржицкая

Рабочая программа составлена:

Зав. кафедрой МиГУ, д-р пед. наук

 О.Л. Назарова

Рецензент:

Начальник ОК ОАО «ММК-Метиз»

 Д.А. Попов

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от ____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от ____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Изучение магистрами системы планирования и развития карьеры в организации, а также системы планирования и подготовки кадрового потенциала; изучение основы разработки и реализации кадровой политики организации; основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала; ознакомиться с методами формирования и оценки кадрового резерва.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина HR-менеджмент и организационная культура входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Стратегический менеджмент

Управление знаниями и интеллектуальным капиталом

Экономика организации

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Управление эффективностью бизнеса

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Управление маркетингом

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «HR-менеджмент и организационная культура» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;
ОПК-4.1	Осуществляет руководство проектной и процессной деятельностью в организации
ОПК-4.2	Использует в проектной и процессной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки
ОПК-4.3	Владеет приемами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес – моделей организации

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 51,95 акад. часов;
- аудиторная – 51 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,95 акад. часов;
- самостоятельная работа – 56,05 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;

Форма аттестации - зачет с оценкой

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Теоретико-методологические основы HR-менеджмента								
1.1 Сущность кадрового потенциала, его роль в управлении организации	2	1		1	2	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
1.2 Эволюция теории управления и роли человека в организации				2	2	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
1.3 Принципы и функции управления кадровым потенциалом		1		1	2	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3

1.4 Методы управления кадровым потенциалом организации	2	1		1	2	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу		3		5	8			
2. Управление кадровым потенциалом организации								
2.1 Концепции HR-менеджмента	2	0,5		2	4	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
2.2 Развитие человеческого капитала в условиях организации		1		1	6,1	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
2.3 Влияние внешней среды на формирование кадрового потенциала и деловой активности организации		0,5		1	10	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу		2		4	20,1			
3. Формы управления кадровым потенциалом организации								
3.1 Цели системы управления кадровым потенциалом организации	2	2		2	5	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3

						электронными библиотеками		
3.2 Формирование организационных форм управления кадровым потенциалом	2	2		2	5	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
3.3 Общая схема развития кадрового потенциала организации		2		4	5	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу		6		8	15			
4. Оценка формирования кадрового потенциала организации								
4.1 Анализ и оценка стоимости компонентов кадрового потенциала организации	2	2		6	2	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
4.2 Диагностика кадрового потенциала предприятия		1		4	2	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
4.3 Система показателей оценки человеческого капитала		2		4	2,95	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу		5		14	7,95			

5. Организационная культура								
5.1 Организационная культура	2	1		3	5	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Практическое задание Устный опрос	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3
Итого по разделу		1		3	5			
Итого за семестр		17		34	55,05		зао	
Итого по дисциплине		17		34	56,05		зачет с оценкой	

5 Образовательные технологии

На сегодняшний день стали очевидны преимущества использования компьютера на лекционных и практических учебных занятиях. Объяснение нового материала с использованием презентаций, выполненных с помощью программ Microsoft Power Point и Microsoft Front Page, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению материала. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические (семинарские) занятия);
- 2) технология проблемного обучения (проблемная лекция, практические занятия в форме практикума, кейс-метода);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации)

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня социально-экономического планирования в муниципальных образованиях к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

1. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559881> (дата обращения: 11.01.2025).

2. Сафонова, Л. А. HR-менеджмент : учебное пособие / Л. А. Сафонова, Г. Н. Смоловик ; RU. — Новосибирск : СибГУТИ, 2021. — 115 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/257342> (дата обращения: 11.01.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

б) Дополнительная литература:

1. *Круглов, Д. В.* Стратегическое управление персоналом : учебник для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568096> (дата обращения: 11.01.2025).

2. *Кязимов, К. Г.* Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564648> (дата обращения: 11.04.2025).

3. Одегов, Ю. Г. Сетевой HR-менеджмент 3.0 : монография / Ю. Г. Одегов, Л. Ф. Никулин, В. С. Половинко. — Омск : ОмГУ, 2013. — 240 с. — ISBN 978-5-7779-1536-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/61872> (дата обращения: 11.01.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Бухалков, М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала : учебное пособие / М.И. Бухалков. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 191 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-010654-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1815602> (дата обращения: 11.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

4. Резник, С. Д. Менеджмент. Книга шестая. Управление человеческим потенциалом в социально-экономических системах : избр. статьи / С.Д. Резник. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 357 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/monography_59fae100e1d779.37669358. - ISBN 978-5-16-013570-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/944194> (дата обращения: 11.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

в) Методические указания:

1. Управление человеческими ресурсами и деловой карьерой персонала современной организации : учебное пособие / составители К. Е. Гришин [и др.]. — Уфа : БашГУ, 2020. — 372 с. — ISBN 978-5-7477-5203-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/179933> (дата обращения: 11.01.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Linux Calculate	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Yandex	свободно распространяемое ПО	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Российская Государственная библиотека. Каталоги	https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	https://host.megaprolib.net/MP0109/Web
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	http://ecsocman.hse.ru/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета;
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий

Приложение 1

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине предусмотрена внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Перечень контрольных вопросов для самоподготовки:

1. Функции управления кадровым потенциалом.
2. Функционально-целевая модель управления кадровым потенциалом организации.
3. Составление матрицы функций управления кадровым потенциалом предприятия.
4. Планирование кадрового потенциала предприятия.
5. Мотивационная составляющая системы управления кадровым потенциалом предприятия.
6. Координация работ по управлению кадровым потенциалом предприятия.
7. Инновационные программы подготовки высококвалифицированных кадров.
8. Управление подготовкой высококвалифицированных кадров.
9. Потребность в кадровом потенциале по категориям.
10. Дополнительные потребности в кадровом потенциале.
11. Обеспеченность кадровым потенциалом организации.
12. Основные понятия теории целеполагания системы управления организации.
13. Понятия «персонал организации», «трудовой потенциал», «кадровый потенциал», «кадровая политика», «управление кадровым потенциалом».
14. Факторы, влияющие на структуру трудового потенциала персонала страны и кадрового потенциала организации
15. Принципы, определяющие направления развития системы управления человеческим капиталом.
16. Методы внедрения организационных нововведений.
17. Взаимосвязь и взаимодействие методов управления кадровым потенциалом.
18. Метод экспертных оценок.
19. Характерные черты отечественной экономики в условиях рыночных отношений и их влияние на управление кадровым потенциалом.
20. Формирование системы управления кадровым потенциалом организации.
21. Мировые тенденции развития управления кадровым потенциалом организации
22. Составляющие концепции управления кадровым потенциалом организации
23. Человеческий потенциал и человеческий капитал: соотношение понятий, сходства и различия.
24. Управление человеческим капиталом: цели., методы, результаты.
25. Трудовая мотивация персонала: основные факторы, подходы и методики.
26. Управление человеческим капиталом предприятия – важнейшее условие его эффективного развития.
27. Составление схемы учета влияния внешней среды на формирование кадрового потенциала.
28. Учет влияния факторов внешней среды непосредственного влияния.
29. Учет влияния факторов внешней среды опосредованного влияния
30. Факторы внешней среды организации
31. Характеристика системы управления кадровым потенциалом организаций.
32. Целевые подсистемы системы управления персоналом и организации в целом.
33. Варианты построения оргструктуры управления персоналом в зависимости от особенностей организации
34. Взаимосвязь звеньев службы управления персоналом между собой и с другими подразделениями организации
35. Ориентация стратегии управления персоналом на качество человеческих ресурсов, обеспечивающих конкурентное преимущество организации
36. Эффективное использование кадрового потенциала в кризисных условиях
37. Основные компоненты кадрового потенциала организации
38. Задачи анализа кадрового потенциала организации

39. Оценка экстенсивности, эффективности использования кадрового потенциала организации.
40. Характеристика использования кадрового потенциала организации.
41. Составление итоговой таблицы показателей кадрового потенциала работников организации
42. Моделирование кадрового потенциала организации
43. Традиционный анализ при измерении человеческого капитала.
44. Характеристики человеческого капитала, как универсального (неспецифического) ресурса.

Темы эссе

1. Факторы и резервы, обеспечивающие рост производительности труда в экономике рыночного типа.
2. Значение роста производительности труда для развития социально-ориентированной рыночной экономики.
3. Теория производительности труда.
4. Развитие предпосылок роста производительности труда в современной России.
5. Факторы и резервы роста производительности труда на предприятии.
6. Необходимость и содержание управления производительностью труда.
7. Планирование производительности труда.
8. Управление повышением производительности труда.
9. Проблемы повышения производительности труда в современной России.
10. Классификация показателей трудоемкости в зависимости от состава затрат труда.

Примерные задачи к практическим (семинарским) занятиям

Задача 1. Определить сумму заработка бригады сдельщиков, если средняя часовая тарифная ставка (исходя из разряда работ) – 98 руб., отработано 950 чел-час, процент выполнения месячного задания – 110%, премия начислена в размере 20% за выполнение и 1,5% за каждый процент перевыполнения задания.

Задача 2. Рассчитать сумму месячной заработной платы сдельщика, если он отработал 164 часа, процент выполнения норм – 125%, часовые тарифные ставки: по разряду работ – 96,6 руб., по разряду рабочего – 85,8 руб., премия – 30% сдельного заработка.

Задача 3. Рабочий-сдельщик 4-го разряда (часовая ставка – 83,5 руб.) выполнил работу по 3 разряду (часовая ставка – 75,3 руб.) Изготовлено 350 единиц продукции, расценка за единицу – 48,17 руб., при этом рабочий отработал 168 часов. Определить заработок рабочего за месяц с учетом межразрядной разницы.

Задача 4. Вспомогательный рабочий обслуживает 2-х основных, его дневная тарифная ставка – 560 руб. Сменная норма выработки первого основного рабочего – 50 изделий, второго – 90 изделий. За месяц первый рабочий изготовил 1200 изделий, второй – 2100 изделий. Определить косвенные сдельные расценки для оплаты труда вспомогательного рабочего и его заработок за месяц, если премия ему начислена в размере 30% косвенного сдельного заработка.

Задача 5. Служащий федерального бюджетного учреждения имеет повышающий квалификационный коэффициент к базовому окладу в соответствии с квалификационным уровнем - 1,75. Размер базового оклада для его профессиональной квалификационной группы – 7000 руб. За месяц он отработал 22 дня из 22 по графику, в том числе 1 день - в выходной по производственной необходимости. Начислена премия в размере 35% заработка. Определить заработок служащего за месяц (работа в выходной компенсируется повышенной оплатой)

Задача 6. Рабочий-повременщик 3-го разряда (часовая ставка – 83,8 руб.) отработал за сентябрь 186 часов, в том числе сверхурочно: 5 сентября – 4 часа, 14 сентября – 4 часа, 22 сентября – 2 часа. Начислена премия в размере 30% повременного заработка. Определить общий заработок рабочего за месяц, включая оплату сверхурочных.

Задача 7. Работник с месячным окладом 18500 руб. отработал за месяц 21 день при количестве рабочих дней по графику – 22. Начислена премия в размере 35% месячного

заработка. Местность приравнена к районам Крайнего Севера, стаж работника – 3 года (надбавка за каждый год работы составляет 10% к заработку, но не более 50%). Действует районный коэффициент, равный 1,4. Определить общий заработок работника за месяц

Задача 8. Распределить заработок в размере 75000 руб. в звене из трех рабочих в соответствии с тарифным коэффициентом, отработанным временем и коэффициентом трудового участия (КТУ).

Задача 9. Рассчитать сумму заработной платы рабочего по сдельно-прогрессивной системе, если норма времени на изделие – 2 часа, расценка – 225 руб. за изделие, за месяц отработано 168 часа, изготовлено 95 изделий. За объем сверх месячной нормы расценка удваивается.

Задача 10. Определить месячный заработок рабочего 3 разряда, если его часовая тарифная ставка 83,5 руб., отработано 168 часов. По условиям премирования за сдачу 100% продукции с первого предъявления выплачивается премия 40% повременного заработка, за каждый процент снижения этого показателя премия уменьшается на 2,5%. Фактически сдано с первого предъявления 95% продукции.

Задача 11. При увеличении выпуска продукции на 10% снижение ее себестоимости составит 0,96 млн. рублей. Определить предельный размер премии за 1% увеличения выпуска продукции при расчетной эффективности премиальной системы 30% (на премирование направляется 70% получаемой экономии). Фонд прямой заработной платы премируемых – 4,5 млн. руб.

Задача 12. Ожидаемый расход средств на оплату труда в базовом году составит 10,8 млн. руб., в том числе: оплата сверхурочных – 110 тыс. руб., простоев и брака не по вине рабочих – 60 тыс. руб. Намечено увеличение выпуска продукции на 10%, производительности труда – на 6%, средней заработной платы (с учетом инфляции) – на 8%. Рассчитать плановый ФЗП укрупненным методом.

Задача 13. Определить плановый фонд заработной платы на следующий год, если ожидаемый ее расход в текущем году – 26 млн. руб., увеличение объема производства предполагается на 7%, производительности труда – на 9%, средней заработной платы – на 12%.

Задача 14. Трудоемкость сдельных работ в расчете на производственную программу цеха – 200 тыс. нормо-часов, средняя часовая тарифная ставка (исходя из сложности работ) 83,3 руб. Плановая среднегодовая численность рабочих цеха, оплачиваемых повременно – 50 чел., средняя часовая тарифная ставка повременщика – 72,5 руб., годовой реальный фонд рабочего времени одного рабочего – 1780 часов. По штатному расписанию месячный ФЗП руководителей, специалистов и служащих цеха составит 390 тыс. руб. Доплаты до годового ФЗП составляют в среднем 37% от фонда прямой заработной платы. Рассчитать ФЗП цеха на год.

Задача 15. Среднегодовая заработная плата, по условиям коллективного договора должна возрасти на 9%. Доля заработной платы в себестоимости продукции в базовом периоде составляет 28%. Как необходимо повысить производительность труда, чтобы

себестоимость продукции при прочих равных условиях возросла не более чем на 1,5%

Задача 16. Плановый ФЗП – 26,34 млн. руб., отчетный – 29,3 млн. рублей, численность работающих в цехе соответственно 105 и 110 чел. Распределить абсолютный перерасход ФЗП по причинам: изменение численности и изменение средней заработной платы, сделать вывод.

Задача 17. Распределить по причинам абсолютный перерасход средств на оплату труда. Исходные данные: ФЗП расчетный – 23 млн. руб., ФЗП фактический – 23,5 млн. руб.; численность работников плановая – 100 чел., фактическая – 110 чел.

Задача 18. Расчетный ФЗП основных рабочих предприятия составлял 15 млн. руб., фактически израсходовано – 15,9 млн. руб. Выпуск продукции снижен против намеченного на 6%, в результате структурных сдвигов в ассортименте удельная трудоемкость продукции возросла на 10%. Определить абсолютное и относительное отклонение в расходовании ФЗП от расчетного.

Задача 19. Себестоимость выпуска продукции в базовом периоде составила 60 млн. рублей, фонд заработной платы – 12 млн. руб. По сравнению с базовым периодом средняя заработная плата возросла на 12%, производительность труда – на 9%. Определить: долю затрат заработной платы в себестоимости продукции в базовом периоде (в%), изменение затрат заработной платы на рубль продукции, изменение себестоимости продукции (в %) за счет изменения ее зарплатоемкости.

Задача 20. Производительность труда возросла за счет: сокращения потерь рабочего времени – на 4%, повышения квалификации работников – на 3%, технических новшеств – на 12%, структурных сдвигов в ассортименте – на 6%. В тот же период осуществлена индексация заработной платы, повысившая в среднем ставки и оклады на 10%. Как в целом изменились производительность труда, средняя заработная плата, затраты заработной платы на 1 рубль продукции?

Задача 21. Среднечасовая заработная плата возросла на 9%, среднедневная – на 14%, реальная продолжительность смены увеличилась с 7,7 до 7,9 часа. Как изменился уровень доплат до дневного ФЗП? С чем может быть связано такое изменение?

Задача 22. Рассчитать снижение себестоимости продукции при высвобождении 15 человек, если среднегодовая заработная плата составила 250 тысяч рублей, отчисления в государственные социальные страховые фонды – 34% средств, направляемых на оплату труда, отчисления на обязательное страхование от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний – 0,4%.

Задача 23. На поощрение за повышение качества продукции израсходовано 3500 тыс. руб. Повышение качества обеспечило снижение затрат (на изготовление и исправление брака, гарантийный ремонт, возврат продукции) в размере 4200 тыс. руб., увеличение прибыли в результате роста реализации продукции в размере 5400 тыс. руб. Наряду с этим изготовление более качественной продукции потребовало увеличения текущих затрат (межоперационный и конечный контроль продукции, дополнительные контрольно-измерительные инструменты и приспособления и т.п.) в размере 2500 тыс. руб. Определить экономическую эффективность премиальной системы.

Типовые контрольные задания

1. Коллоквиум

Вопросы к коллоквиуму по теме «Принципы и функции управления кадровым потенциалом»

1. Объективные основы управления кадровым потенциалом.
2. Принципы (правила) управления кадровым потенциалом.
3. Принципы, определяющие направления развития системы управления кадровым потенциалом.
4. Функции управления кадровым потенциалом.
5. Функционально-целевая модель управления кадровым потенциалом организации.
6. Составление матрицы функций управления кадровым потенциалом предприятия.
7. Планирование кадрового потенциала предприятия.
8. Мотивационная составляющая системы управления кадровым потенциалом предприятия.
9. Координация работ по управлению кадровым потенциалом предприятия.
10. Инновационные программы подготовки высококвалифицированных кадров.
11. Управление подготовкой высококвалифицированных кадров.
12. Основные требования, предъявляемые к системе управления организацией и персоналом.

Деловая и/или ролевая игра «Обоснование и создание концепции развития кадрового потенциала на предприятии сферы услуг»

Проблема – отсутствие концепции развития кадрового потенциала предприятия.

Содержание игры – обоснование и разработка концепции развития кадрового потенциала предприятия.

Роли: собственник предприятия, руководители предприятия, студенты высшего учебного заведения на практике на предприятии, выпускники учебных заведений - молодые специалисты предприятия, менеджеры по персоналу.

Ожидаемый результат – Развернутая концепция развития кадрового потенциала на предприятии.

Критерии оценки: аргументированность; эрудиция; умение выслушивать точку зрения другого участника; компетентность; лаконичность, умение кратко высказывать мнение; доходчивость, умение доносить до других участников свое мнение в удобной для понимания форме.

Максимальное количество баллов – 5 баллов. Еще несколько баллов могут быть добавлены на усмотрение ведущего и экспертов.

Примерные тестовые задания

1. Развитие персонала – это:

- А) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач
- Б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах
- В) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей

2. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе). При необходимости указать несколько ответов:

- А) инструктаж
- Б) ротация
- В) ученичество и наставничество
- Г) лекция
- Д) разбор конкретных ситуаций
- Е) деловые игры
- Ж) самообучение
- З) видеотренинг

3. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам). При необходимости указать несколько ответов:

- А) инструктаж
- Б) ротация
- В) ученичество и наставничество
- Г) лекция
- Д) разбор конкретных ситуаций
- Е) деловые игры
- Ж) самообучение
- З) «сидя рядом с Нелли»

4. Карьера – это:

- А) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека
- Б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии
- В) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

5. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:

- А) неструктурированный, непланируемый
- Б) планируемое развитие за пределами работы
- В) планируемое развитие на работе

6. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько ответов):

- А) обучение по договору учебным центром

- Б) ротацию менеджеров
- В) делегирование полномочий подчиненному
- Г) формирование резерва кадров на выдвижение

7. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:

- А) резерв руководителей на выдвижение
- Б) аттестационная комиссия
- В) кадровая служба

8. Работа с резервом преемников-дублеров не должна носить целевого характера: организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности. Верно ли высказывание:

- А) да
- Б) нет
- В) иногда

9. Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может ли пройти последовательно, работая в различных организациях:

- А) да
- Б) нет

10. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:

- А) горизонтального типа
- Б) вертикального типа
- В) центростремительного типа

11. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:

- А) горизонтального типа
- Б) вертикального типа
- В) центростремительного типа

12. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

- А) анализ исполнения работы
- Б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях
- В) балансовый метод

13. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации сокращает текучесть рабочей силы:

- А) да
- Б) иногда
- В) нет

14. Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько):

- А) структурные сдвиги в производстве;
- Б) перемещения работников внутри организации;
- В) текучесть кадров;
- Г) повышение технического уровня производства;
- Д) изменение объемов производства.

15. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):

- А) горизонтальное перемещение
- Б) понижение в должности
- В) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку
- Г) обучение
- Д) аттестация сотрудника
- Е) вознаграждение сотрудника

Примерный перечень тем для самостоятельной работы

1. Трудовые отношения в условиях социально-экономических преобразований в России.
2. Политика доходов и заработной платы в современной России.
3. Роль профсоюзов в обеспечении занятости и социальной защиты населения.
4. Качество жизни населения: понятие, показатели, современное состояние в России.
5. Формирование отношений социального партнерства в сфере труда.
6. Основные сферы реализации социального партнерства в России.
7. Человеческий капитал: механизмы формирования и развития.
8. Инвестиции в человеческий капитал и их эффективность.
9. Циклы развития производства и повышение человеческого капитала.
10. Управление знаниями.
11. Экономическая свобода и характер функционирования рабочей силы в условиях рынка.
12. Влияние заработной платы на совокупный спрос и предложение рабочей силы.
13. Теории экономического роста, роль и место в них концепции человеческого капитала.
14. Проблемы бедности и малообеспеченности в Российской Федерации (в мире).
15. Экономический рост в развитых странах и его воздействие на уровень и качество жизни населения.
16. Особенности функционирования рынка труда и воздействие на него структурных изменений в экономике.
17. Миграционные процессы в России, их значение и социально-экономические последствия.
18. Рыночный механизм формирования доходов населения и основные тенденции в их распределении в РФ.
19. Социальная политика государства и система социальной защиты населения в РФ.
20. Функции государства в современной рыночной экономике; государственная политика в области занятости.
21. Особенности регулирования оплаты труда в бюджетной сфере экономики РФ.
22. Государственное регулирование демографических и миграционных процессов.
23. Развитие малого бизнеса в России и его роль в реализации программ занятости.
24. Взаимосвязь циклического развития, величины и структуры безработицы.
25. Проблема обеспечения воспроизводственного потенциала и рождаемость в России.
26. Рынок труда в условиях становления информационного общества.
27. Образовательный потенциал России: проблемы, формирование, противоречия.
28. Сегментация рынка труда и проблемы дискриминации.
29. Инновационная деятельность и эффективность инвестиций в человеческий капитал.
30. Критическая зона рынка труда: понятие и особенности (на примере...)
31. Сущность и основы глобализации, ее влияние на формирование экономической стратегии государства и вхождение России в международный рынок труда.

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ОПК-4: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;		
ОПК-4.1	Осуществляет руководство проектной и процессной деятельностью в организации	Перечень теоретических вопросов к зачету: 1.1. Основные требования, предъявляемые к системе управления организацией и персоналом 2. Объективные основы управления кадровым потенциалом 3. Принципы (правила) управления персоналом: научности, плановости, комплексности, системности 4. Система методов управления кадровым потенциалом 5. Опыт зарубежных стран по применению эффективных методов управления людьми 6. Тенденции развития системы методов управления персоналом в инновационной экономике 7. Сущность концепции управления кадровым потенциалом организации в рыночной экономике 8. Составляющие концепции управления кадровым потенциалом организации; 9. Системный подход к управлению кадровым потенциалом организации; 10. Модель системы управления организацией, состав подсистем и элементов; 11. Основные варианты включения подсистемы управления кадровым

		потенциалом в общую систему управления организаций; 12. Основные понятия теории целеполагания системы управления организации; 13. Цели и задачи диагностики кадрового потенциала предприятия; 14. Эталонные модели кадрового потенциала организации; 15. Изучение качественного состава рабочей силы по признакам; 16. Процесс создания совокупной модели кадрового потенциала организации; 17. Основные методики оценки человеческого капитала предприятия; 18. Организация процедуры оценки и управления человеческими ресурсами на предприятии. 19. Сравнительный анализ различных технологий оценки персонала: компетентностный подход, профессиональные и психологические требования; 20. Факторы, определяющие организационную структуру управления организацией; 21. Качественные и количественные показатели, характеризующие организационную структуру управления; 22. Проектирование функциональной и иерархической структуры аппарата управления 23. Формирование структурных подразделений организации и системы управления персоналом. 24. Планирование количественной и качественной потребности в кадровом потенциале 25. Потребность в кадровом потенциале по категориям 26. Дополнительные потребности в кадровом потенциале 27. Обеспеченность кадровым потенциалом организации
ОПК-4.2	Использует в проектной и процессной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки	Примерные практические задания для зачета: Задача 1. Для производства продукции в плановом периоде при сохранении достигнутого уровня выработки требуется 1200 рабочих. Общая экономия численности рабочих в результате внедрения намеченных мероприятий составит 100 чел. Внедрение новой технологии позволит сократить потребность в рабочих на 5%. Определить рост производительности труда всего и за счет внедрения новой технологии. Задача 2. Для производства продукции в плановом периоде при сохранении выработки, достигнутой в базовом периоде, требуется 1200 рабочих. Внедрение новой технологии

		позволит сократить потребность в рабочих на 5%, модернизация действующего оборудования – на 7,5%, сокращение внутрисменных потерь рабочего времени – на 1,5%. Определить рост производительности труда по факторам и в целом. Задача 3. Рабочие-сдельщики отработали 850 000 чел.-ч, основные рабочие-повременщики – 125 000 чел.-ч, время по нарядам рабочих-сдельщиков – 985 500 нормо-ч, время по нарядам на работы, не предусмотренные технологией, и исправление брака – 8500 нормо-ч, планируемая экономия от внедрения комплекса мероприятий – 55 000 чел.-ч. Запланирован рост объема производится на 15%, а также снижение объема кооперированных поставок с 20 до 15%. ФРВ реальный одного рабочего в плановом периоде – 1850 ч, в базисном – 1825 ч. Удельный вес основных рабочих планируется повысить с 52 до 55% при неизменной их численности. Определить рост производительности труда в результате снижения технологической трудоемкости. Задача 4. Определить выработку на 1 работника по товарной продукции и нормативной стоимости обработки, если объем ТП в оптовых ценах 9160 тыс. руб. Структура затрат в % ко всей стоимости следующая: зарплата производственных рабочих с начислениями – 13%; цеховые расходы – 12%; общезаводские расходы – 10%; сырье и основные материалы – 35%; вспомогательные материалы – 5%; поставки по кооперации – 15%; прибыль – 10%. Среднесписочная численность рабочих 334 чел.
ОПК-4.3	Владеет приемами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес – моделей организации	Перечень тем практических работ: 32. Трудовые отношения в условиях социально-экономических преобразований в России. 33. Политика доходов и заработной платы в современной России. 34. Роль профсоюзов в обеспечении занятости и социальной защиты населения. 35. Качество жизни населения: понятие, показатели, современное состояние в России. 36. Формирование отношений социального партнерства в сфере труда. 37. Основные сферы реализации социального партнерства в России. 38. Человеческий капитал: механизмы формирования и развития. 39. Инвестиции в человеческий капитал и их эффективность. 40. Циклы развития производства и повышение человеческого капитала. 41. Управление знаниями. 42. Экономическая свобода и характер функционирования рабочей силы в условиях рынка. 43. Влияние заработной платы на совокупный спрос и предложение рабочей силы. 44. Теории экономического роста, роль и место в них концепции человеческого капитала. 45. Проблемы бедности и малообеспеченности в Российской Федерации (в мире). 46. Экономический рост в развитых странах и его воздействие на уровень и качество жизни населения.

		47. Особенности функционирования рынка труда и воздействие на него структурных изменений в экономике. 48. Миграционные процессы в России, их значение и социально-экономические последствия. 49. Рыночный механизм формирования доходов населения и основные тенденции в их распределении в РФ. 50. Социальная политика государства и система социальной защиты населения в РФ. 51. Функции государства в современной рыночной экономике; государственная политика в области занятости. 52. Особенности регулирования оплаты труда в бюджетной сфере экономики РФ. 53. Государственное регулирование демографических и миграционных процессов. 54. Развитие малого бизнеса в России и его роль в реализации программ занятости. 55. Взаимосвязь циклического развития, величины и структуры безработицы. 56. Проблема обеспечения воспроизводственного потенциала и рождаемость в России. 57. Рынок труда в условиях становления информационного общества. 58. Образовательный потенциал России: проблемы, формирование, противоречия. 59. Сегментация рынка труда и проблемы дискриминации. 60. Инновационная деятельность и эффективность инвестиций в человеческий капитал. 61. Критическая зона рынка труда: понятие и особенности (на примере...) 62. Сущность и основы глобализации, ее влияние на формирование экономической стратегии государства и вхождение России в международный рынок труда.
--	--	---

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине «HR-менеджмент» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета с оценкой.

Зачет по данной дисциплине проводится в виде тестирования и выполнения практического задания.

Показатели и критерии оценивания зачета с оценкой:

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.