

**Министерство экономического
Развития и торговли**

**Министерство образования
Российской Федерации**

**Государственный университет -
Высшая школа экономики
Нижегородский филиал**

Утверждена УМС
Председатель
_____ А.Г. Максимов
« _____ » _____ 2002 г.

Одобрена на заседании кафедры
«Теории организации и менеджмента»
Зав.кафедрой
_____ проф. А.М. Бекарев
« _____ » _____ 2002г.

**Учебная программа по дисциплине
«Управление персоналом»**

**для специальности 061100 – «Менеджмент организации»
(третий уровень высшего профессионального образования)**

г. Нижний Новгород
2002 г.

I. Пояснительная записка.

Автор программы: кандидат философских наук, доцент Заржевский
Сергей Григорьевич

Требования к студентам:

Преподавание дисциплины предусматривает курс лекций и практических занятий по основным проблемам. Освоение понятийного аппарата, формирование мировоззренческих концепций студентов и усвоение практических навыков по дисциплине осуществляется на лекционных занятиях и закрепляется затем в ходе групповых дискуссий, использования метода "кейс-стади", специальных тренингов и деловых игр, выполнения программированных заданий.

Аннотация:

Учебная рабочая учебная программа по дисциплине "Управление персоналом" разработана в соответствии с государственным стандартом по менеджменту. Настоящая программа разработана на отечественном и зарубежном материале, с учетом особенностей организационного поведения на российских предприятиях .

Учебная задача курса:

Основной целью программы является овладение студентами, слушателями магистратуры, курсов последипломного обучения, повышения квалификации или внутрифирменного обучения базовыми знаниями, навыками и умениями в области менеджмента персонала.

Задачами курса является: усвоение важнейших понятий и закономерностей, ознакомление с основными концепциями и современными подходами, использование полученных знаний в практической деятельности.

Формы контроля

По окончании курса "Управление персоналом" предусмотрено контрольное задание (зачет, экзамен, реферат, курсовая или дипломная работа) направленное на оценку уровня освоения студентами и слушателями знаний, навыков и умений.

Использование.

Рабочая программа "Управление персоналом" может быть использована для студентов, обучающихся по специальностям "Менеджмент", "Финансовый менеджмент", "Финансы и кредит", "Мировая экономика" и др. специальностям экономического профиля (очное, вечернее и заочное), для обучения по программе MBA, последипломной профессиональной подготовки или переподготовки слушателей.

В сокращенном виде программа (или ее отдельные разделы) может быть использована для студентов других экономических специальностей, слушателей краткосрочных курсов повышения квалификации и внутрифирменного обучения.

III. Содержание программы

1. Место менеджмента персонала в управлении организацией.

Характеристика профессии менеджера по персоналу. Функции менеджера по персоналу. Место управления персоналом в системе менеджмента организаций. Этапы управления персоналом, их характеристики и отличия. Две парадигмы управления людьми: рациональная и поведенческая. Основные подходы к управлению персоналом: структурный, процессный и ресурсный. Структурный подход к управлению. Уровни управления персоналом: цели и место в организационной структуре организации. Процессуальный подход к управлению. Типы процессов. Кадровые процессы в организации. Ресурсный подход к управлению. Типы ресурсов. Человеческие ресурсы управления. Составляющие менеджмента персонала: кадровая работа и работа с персоналом.

2. Кадровая политика и стратегия организации.

Понятие политики персонала. Цель политики персонала. Принципы кадровой политики. Типы политики персонала: по отношению к осознанности проблем и по отношению к внешней среде. Пассивная, реактивная, превентивная, активная кадровая политика. Открытая и закрытая политика персонала. Место кадровой политики в системе политик организации. Внешние и внутренние факторы кадровой политики. Участие руководителей в формировании политики персонала. Методическое обеспечение политики персонала. Уровни планирования мероприятий по персоналу. Связь стратегии развития с типом политики персонала. Кадровые стратегии организаций (типы, виды, элементы)

3. Формирование состава персонала организации

3.1. Планирование трудовых ресурсов.

Цели планирования персонала. Схема планирования персонала. Параметры, влияющие на планирование персонала. Подходы к планированию персонала. Методы планирования персонала: балансовый, нормативный, математико-статистический. Типология планов по персоналу. Уровни планирования персонала. Содержание планов по персоналу. Система показателей по труду, необходимая организациям для анализа и планирования. Принципы анализа кадровой ситуации в регионе. Виды оценки потребности в персонале. Способы расчета потребности в персонале (по трудоемкости, по производительности труда, по коэффициентам, по установленным нормативам). Количественный и качественный прогноз потребности в персонале. Оперативный расчет потребности в персонале. Общая и дополнительная потребность в персонале. Оперативная потребность в персонале, учет сезонных факторов, факторов текучести кадров, интенсивности производства. Расчет долгосрочной потребности в персонале. Расчет потребности управленческого персонала. Анализ рабочих мест. Методы анализа рабочих мест. Структура должностной инструкции. Спецификация должности. Содержание и структура профессиограммы. Составление штатного расписания. Критерии оценки персонала. Типы критериев оценки: деятельности, качества, роли. Применение различных типов критериев для разных типов организаций и уровней должностей.

3.2. Комплектование персонала организации. Методы привлечения персонала. Источники найма. Внутренний и внешний найм. Выбор методов привлечения персонала. Связи методов набора с типами политики персонала организации и типом организационной культуры. Количественная и качественная оценка эффективности найма. Конкурсный прием персонала. Парадигмы конкурса. Этапы конкурса. Организация работы конкурсной комиссии. Кадровое обеспечение

конкурсных процедур. Способы формирования программ конкурса. Принципы применения методов оценки кандидатов при приеме на работу. Эффективность методов набора для организаций разного типа и областей деятельности. Методы оценки кандидатов при приеме на работу: интервью, анализ документов, анализ рекомендаций, тестирование, центр оценки персонала. Собеседование при отборе персонала (типы, структура, стадии). Законодательство против дискриминации при найме. Наиболее типичные причины отказа в найме. Оформление найма на работу.

4. Поддержание работоспособности и развитие персонала 4.1-Адаптация персонала.

Человек в организации. Ожидания человека и ожидания организации. Включение персонала в организационную культуру. Адаптация персонала. Профессиональная, психофизиологическая и социально-психологическая адаптация. Работоспособность, усталость, стресс. Этапы адаптации. Общая и специальная программы адаптации. Первичная и вторичная адаптация. Расстановка кадров: ориентация, поддержание и использование. Введение в должность : индивидуальное и коллективное. Наставничество. Участие руководителей при адаптации сотрудников. Профессиональная ориентация

4.2. Формирование кадрового резерва и планирование карьеры. Кадровый резерв. Типы кадрового резерва. Принципы и методы формирования кадрового резерва. Стадии формирования резерва. Методы поддержания кадрового резерва. Оценка экономической эффективности работы с резервом. Планирование карьеры. Понятие карьеры. Типы карьеры. Стадии карьеры. Карьерограмма. Вертикальная и горизонтальная карьера. . Функции планирования карьеры в организации. Мотивационные аспекты развития персонала в организации. Специфика мотивации персонала на разных стадиях развития карьеры

4.3. Обучение персонала

Компетентность руководителей и специалистов. Требования к способностям, необходимым на различных уровнях управления. Традиционное обучение и обучение, совмещенное с организационным развитием. . Обучение руководителей. Стили обучения. Профессиональное обучение. Формы обучения: подготовки , переподготовки, повышения квалификации. Модели обучения. Цели внутрифирменного обучения. Затраты на внутрифирменную подготовку. Диагностика потребности в обучении. Принципы разработки обучающих программ, типология программ обучения. Уровни внутрифирменной подготовки. Конкурентный список нефирменных учебных центров. Оценка эффективности обучения. . Контроль за качеством обучения. Понятие самообучающейся организации. Особенности обучения взрослых. Непрерывное обучение. Новые формы обучения взрослых.

4.4. Оценка труда и аттестация персонала.

Методы оценки труда. Классификация оценки труда. Основные подходы к оценке труда. Аттестация персонала. Элементы аттестации. Этапы аттестации. Функции руководителей при проведении аттестации персонала.

4.5. Вознаграждение и мотивация персонала.

Система вознаграждения в организации. Внешние и внутренние вознаграждения. Системы нетрадиционных вознаграждений. Справедливость вознаграждений. Вознаграждение и наказание. Условия наказания. Мотивация персонала. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Самомотивация. Структура оплаты труда. Социальные программы. Участие в прибыли.

5. Оптимизация менеджмента персонала 5.1. Мониторинг персонала

Понятие организационной культуры. Связь понятий организационной и корпоративной культуры. Диагностика организационной культуры. Методы модификации организационной культуры. Кадровый аудит. Составляющие кадрового аудита: аудит процессов, аудит структур, аудит персонала. Параметры кадрового аудита, параметры аудита процессов: планирование ресурсов, набор персонала, отбор персонала, системы стимулирования труда, адаптация, обучение, оценка труда, продвижение и развитие персонала, мониторинг кадровой ситуации. Параметры аудита структуры: миссия и цели организации, организационные патологии, оценка управляемости, стиль управления, динамичность структуры. Параметры аудита персонала: кадровый состав, кадровый потенциал. Методы кадрового аудита: анализ документов, оценка персонала, анализ кадровой ситуации в организации.

5.2. Менеджмент персонала развивающейся и кризисной организации.

Стадии управления персоналом развивающейся организацией. Стадия стабилизации. Стадия спада и ситуация кризиса. Феномен сопротивления стратегическим изменениям на кризисном предприятии. Типология конфликтов на кризисном предприятии. Типология ситуаций взаимодействия в коллективе кризисного предприятия. Особенности организационной культуры кризисного предприятия. Рациональная кадровая политика в условиях системного кризиса. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия. Стратегии поведения антикризисного управляющего. Способы мобилизации кадрового потенциала и этапы

деятельности антикризисного управляющего. Применение принципа оптимизации кадрового потенциала предприятия. Методы определения сопротивления организационным изменениям со стороны персонала. Диагностика системы управления персоналом кризисного предприятия. Стратегия изменения уровня компетентности персонала. Характеристика основных направлений менеджмента персонала в условиях кризиса (сокращение персонала, профессиональная переориентация, социальная поддержка и пр.).

Литература:

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации. - М., ИПКГос-службы, 1996.
2. Базаров Т.Ю., Малиновский П.В. Управление персоналом в условиях кризиса. / Теория и практика антикризисного управления. - М., ЮНИТИ, 1996.
3. Веснин В.Р. Практический менеджмент /Пособие по кадровой работе. - М., Юристъ, 1998-496 с.
4. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом./Учебное пособие для студентов экономических вузов и факультетов./ Под ред. А.Я. Кибанова - М., «Издательство ПРИОР», 1998 - 512 с.
5. Дятлов С.А. Основы теории человеческого капитала. - Изд-во С.-Пб. Ун-та, 1991.
6. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом./Учебное пособие для студентов экономических вузов и факультетов./ Под ред. А.Я. Кибанова - М., «Издательство ПРИОР», 1998 - 512 с.
7. Журавлев П.В., Карташев С.А., Маустов Н.К., Олегов Ю.Г. Персонал, Словарь понятий и определений. - М., "Экзамен", 1999 - 512 с.
8. Журавлев П.В., Карташев С.А., Маустов Н.К., Одегов Ю.Г. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера. - М., "Экзамен", 1999 - 576 с.
9. Иванцевич Дж., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. - М., Дело, 1993.
10. Кибанов А.Я., Мамед-Заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. / под ред. Кибанова А.Я. - М., "Экзамен", 1999 - 576 с.
11. Критский М.М. Человеческий капитал. - Л., Изд-во. Ленинградского ун-та, 1991.
12. Пронников В.А., Ладанов И.Д. Управление персоналом в Японии. - М., 1989.
13. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации./ Учебное пособие./ серия «Управление персоналом» - М., Аспект-Пресс, 1998 - 279 с
14. Пушкарев Н.Ф. Кадровый менеджмент: зарубежный и отечественный опыт. - М., 1996.
15. Семенов А. Посттейлоризм и теория человеческого капитала. / МЭиМО - 1995, № 9
16. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом - СПб, изд. "Питер", 2000 - 416 с. (серия "Учебники для вузов")
17. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. - М., Бухгалтерский бюллетень, 1997.
18. Татарников А. Управление кадрами в корпорациях США, Японии, Германии. - М., 1992.
19. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента./ 2-изд. - М., Дело, 1997 -336с.
20. Управление персоналом./ Учебник для вузов./ Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. -М., Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998 - 423 с.
21. Управление персоналом организации ./Учебное пособие. / Под ред. д.э.н., проф. А.Я. Кибанова - М., ИНФРА-М, 1999 - 296 с.
22. Управление персоналом организации. / Под ред. А.Я. Кибанова - М., ИНФРА-М, 1997 -512с.
23. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики. /Под науч. ред. Р. Марра и Г. Шмидта - М., Изд-во Московского ун-та, 1997
24. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации./ 3-е изд., перераб. и доп. / Библ. журнала «Управление персоналом» - М., 1998.
25. Шкатулла В.И. Структура кадровой службы в современных условиях. - М., 1997.
26. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам. - М., изд. Группа НОРМА-ИНФРА-М, 1999-527 с.
27. Управление персоналом организации. Практикум./ Учебное пособие / под ред. А.Я. Кибанова - М., ИНФРА-М, 1999 296 с.

Дополнительная литература:

28. Брэдик У. Менеджмент в организации - М., ИНФРА - М, 1997 - 344 с.
29. Вильховченко Э.О. О «посттейлоризме» и «человеческом» капитале. / МЭиМО - 1995.№ 11
30. Викерстафф С., Герчиков В. Управление персоналом - Новосибирск, 1994.
31. Вортман М.А., Лившиц А.С. Управление персоналом в зарубежных фирмах. - Иванове, 1995.
32. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя практика./ пер. с англ. - М., Дело, 1991 - 320 с.
33. Десслер Гари. Управление персоналом./пер. с англ. - М., «Издательство Бином», 1997 - 432 с. ил.
34. Добрынин А.И., Дятлов С.А., Коннов В.А., Курганский С.А. Производительные силы человека: структуры и формы проявления. - Изд-во С.- Пб. УЭФ, 1994.
35. Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм./ Исследование зарубежного опыта. - М., 1998.- 160с.
36. Егоршин А.П. Управление персоналом. - Н. Новгород, НИМБ, 1997 - 607 с.
37. Зайцев Г.Г., Файбушевич С.И. Управление кадрами на предприятии (персональный менеджмент) -СПб.1992.
38. Катаева Л.Д., Абрамова Т.Г. Управление персоналом. / Хрестоматия.- Новосибирск, 1996.

39. Книга работника по кадрам./ Под ред. М.Е. Панкина. - М., 1985.
40. Кочеткова А.И. Психологические основы современного управления персоналом. -М., 1999-384с.
41. Короткова Т.П., Проскурязков А.В. Управление персоналом. Теория и практика. / ч.1 -М.,1996.
42. Курошева Г.М. Управление персоналом на водном транспорте/Учебное пособие -СПб., 1995.
43. Ларин В.М., Русинов Ф.М., Петросян Д.С. Кадровые проблемы современного менеджмента. - Саратов, 1996.
44. Максвелл Джон С. Шеф и его команда. - СПб., Питер Ком, 1998 - 256 с.
45. Маусов Н. Менеджмент персонала - ключевое звено внутрифирменного управления. / Проблемы теории и практики управления. - 1995, № 6
46. Мейтланд Я. Руководство по управлению персоналом в малом бизнесе. - М., 1996.
47. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента./ пер. с англ. - М., Дело ЛТД,1994 - 702с.
48. Михайлов Ф.Б. Методы управления персоналом. - М., 1995.
49. Нессонов Г.Г. Управление персоналом коммерческой организации. - М., 1997.
50. Обозов Н.Н., Щекин Г.И. Психология работы с людьми. - Киев, 1990.
51. Одегов Ю.Г., Маусов Н.К. Кулапов М.Н. Эффективность управления персоналом. Социально-экономический аспект. - М., 1993.
52. Пишулин Н.П., Ковалевский В.Ф., Анисимов В. М. Кадры - персонал. - М., 1994.
53. Поляков В.А. Технология карьеры. - М., Дело Лтд, 1995 - 128 с.
54. Резник С.Д. Управление персоналом. Методы руководства. / Книга вторая - Пенза, 1996.
55. Роли высшего руководства в реструктурировании предприятия. - М., Дело, 1996
56. Тарасов В.К. Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров. - Л., 1989.
57. Управление человеческими ресурсами./Под ред. Н.А. Горелова и А.И. Тучкова. - СПб. 1997.
58. Управление хозяйственными системами и персоналом в условиях перехода к рынку. - СПб,1993.
59. Уткин Э.А., Кочеткова А.А. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе. - М., АКАЛИС, 1996.
60. Ушаков А.А. Особенности национальной карьеры (Как сделать карьеру в России. Тайны менеджера по персоналу) - М., ЗАО Бизнес-школа «Интел-синтез», 1999 - 240 с.
61. Фаткин Л.В., Петросян Д.С. Человек в системе менеджмента. - М., 1993.
62. Хурс М.Н. и др. Работа персоналом в новых условиях хозяйствования. - Минск, 1992.
63. Чернышев В.Н., Двинин А.П. Человек и персонал в управлении. - СПб, 1997.
64. Sapowski G. Anatomy of a leader: Where are the leaders of tomorrow? / Management Review/March 1994 p. 10-17.
65. Cohen A., Fink S., Gadon H., Willits R. Effective Behavior in Organizations. Cases, Concepts, and Student Experiences. 6 th. Ed. Irwin. 1995 - 702.
66. Hampton D. R. Summer C. E. Webber R.A. Organizational Behavior and the Practice of Management. Harper Collins Publishers. 1987. 518.
67. Gabele E. The management of change. " Int. Stud. Manag. and Organiz." - 1981 - 11. № 1 -56-74.
68. Gibson J., Ivancevich J., Donnelly J. Organizations. ORWIN. 1994 -802.
69. Muchinsky P. Psychology Applied to Work. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. 4-th ed. 1993. 584.
70. Mumford A. Making experience pay. Management success through effective learning. McGraw-Hill Book Company (UK) Limited -1980-184.
71. Schultz T. Investment in Human Capital. - N-Y., 1971.
72. Flamholtz E.G. Human Resource Accounting. - N.- Y. : Jossey -Bass Publ., 1985.

Кафедра Теории организации и менеджмента

Утверждаю:
Зав.кафедрой _____

« _____ » _____ 200__ г.

Тематический план дисциплины
Управление персоналом
Специальность 061100 «Менеджмент организации»

№ п/п	Наименование тем, разделов	Аудиторные часы			Контр. работы, тесты	Самост. работа	Всего часов
		лекции	прак-тич.	всего			
1	Методология разработки управленческих решений	4	4	8		9	11
2	Методы решения проблем	6	5	11	К/Р	16	27
3	Технология разработки управленческих решений	6	6	12		12	24
4	Математические модели управленческих решений	4	6	10		18	28
5	Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	6	6	12	К/Р	12	24
6	Организация и контроль исполнения управленческих решений	6	5	11	тест	13	24
ИТОГО :		32	32	64		80	144

Преподаватель _____

« _____ » _____ 200__ г.

Контрольные вопросы

1. Подходы к управлению персоналом: ресурсный, структурный и процессный.
2. Этапы развития управления персоналом.
3. Стратегия и политика управления персоналом.
4. Связь стратегии развития с типом кадровой политики организации.
5. Участие руководителей в формировании политики персонала
6. Планирование трудовых ресурсов: цели, принципы, порядок расчетов.
7. Количественный и качественный прогноз потребности в персонале.
8. Методы планирования персонала: балансовый, нормативный, математико-статистический.
9. Расчет потребности управленческого персонала.
10. Анализ рабочих мест.
11. Содержание и структура профессиограммы, должностной инструкции..
12. Технологии оценки персонала (формы, методы, критерии)
13. Методы привлечения персонала
14. Внутренний и внешний найм
15. Качественная и количественная оценка эффективности найма
16. Конкурсные технологии приема на работу персонала (варианты, принципы, программы).
17. Дискредитация при найме персонала .
18. Наиболее типичные причины отказа в найме.
19. Оформление найма на работу.
20. Собеседование при отборе персонала.
21. Включение персонала в организационную культуру предприятия.
22. Этапы и виды адаптации.
23. Введение в должность.
24. Планирование карьеры: понятие, типы, стадии.
25. Мотивация персонала на разных стадиях карьеры
26. Виды обучения (принципы, формы, характеристики, критерии)
27. Внутрифирменное обучение: цели, принципы, диагностика потребности, уровни обучения.
28. Понятие самообучающейся организации.
29. Компетентность руководителей и специалистов.
30. Кадровый резерв: типы, принципы формирования, методы поддержания, оценка эффективности
31. Аттестация персонала.
32. Вознаграждение и мотивация персонала.
33. Мониторинг персонала.
34. Организационная культура: сущность, диагностика, методы развития.
35. Включение персонала в организационную культуру
36. Корпоративная культура организации
37. Кадровый аудит: процессов, структур, персонала.
38. Стадии управления персоналом развивающейся организации.
39. Управление персоналом в стадии спада и ситуации кризиса.
40. Сопротивление изменениям
41. Типология конфликтов на кризисном предприятии

42. Организационная культура кризисного предприятия
43. Диагностика системы управления персоналом кризисного предприятия
44. Управление персоналом кризисного предприятия
45. Методы определения сопротивления изменениям со стороны персонала