

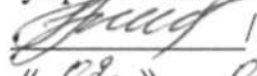
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КАМЧАТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КамчатГТУ»)

Факультет экономики и управления

Кафедра «Менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики и
управления

 /М.Ю. Еремина/
« 02 » 03 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине

АНАЛИЗ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

(уровень бакалавриата)

Профиль подготовки: «Менеджмент организации»

Рабочая программа составлена на основании ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 «Менеджмент» (Профиль подготовки «Менеджмент организации») и учебного плана ФГБОУ ВС «КамчатГТУ».

Составитель рабочей программы:
доцент кафедры «Менеджмент», к.полит.н., доцент



Шуликов А. О.

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Менеджмент» «02» 03 2020 г.,
протокол № 6

Заведующий кафедрой
«02» 03 2020 г.



Рогалёва Н. И.

1 Цели и задачи учебной дисциплины

Целью преподавания дисциплины «Анализ трудового потенциала» - является формирование знаний о природе трудового потенциала, его структурных и функциональных характеристиках, а также методах его воспроизводства и развития.

Основные **задачи** курса:

- формирование теоретических знаний о концепции трудового потенциала;
- определение содержания и структуры трудового потенциала;
- определение роли и значения развития трудового потенциала в управлении социальными объектами на предприятии;
- получение навыков анализа трудового потенциала, анализа и оценки включенных компонентов;
- получение знаний о методах исследования личностного потенциала работника, трудового поведения, трудовых процессов.

2 Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

Планируемые результаты обучения при изучении дисциплины, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлены в таблице.

Таблица – Планируемые результаты обучения при изучении дисциплины, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Планируемые результаты освоения образовательной программы	Планируемый результат обучения по дисциплине	Код показателя освоения
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Знать:	
		– теоретические основы концепции трудового потенциала;	З(ПК-1)1
		– принципы и подходы анализа трудового потенциала;	З(ПК-1)2
		– методологию и организацию анализа трудового потенциала;	З(ПК-1)3
		– факторы и требования эффективности использования трудового потенциала;	З(ПК-1)4
		– методы повышения эффективности и качества труда.	З(ПК-1)5
		– использовать методы диагностики и оценки трудового потенциала сотрудника, организации;	У(ПК-1)1
		– проектировать и реализовывать программы исследования трудового потенциала.	У(ПК-1)2
		Владеть:	
– методами оценки источников и методами сбора информации о состоянии трудового потенциала;	В(ПК-1)1		
– методами анализа аудита человеческих ресурсов;	В(ПК-1)2		
– методами оценки состояния развития трудового потенциала.	В(ПК-1)3		

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина «Анализ трудового потенциала» является дисциплиной по выбору в структуре основной образовательной программы, ее изучение базируется на знании совокупности таких дисциплин, как «Экономическая теория», «Социология», «Теория менеджмента», «Теория организации», «Управление человеческими ресурсами».

Знания, умения и навыки, полученные обучающимися в ходе изучения курса дисциплины, могут быть использованы для прохождения преддипломной практики, а также для подготовки выпускной квалификационной работы.

4 Содержание дисциплины

4.1 Тематический план дисциплины (очной формы обучения)

Наименование разделов и тем	Всего часов	Аудиторные занятия	Контактная работа по видам учебных занятий			Самостоятельная работа	Формы текущего контроля*	Итоговый контроль знаний по дисциплине
			Лекции	Семинары (практические занятия)	Лабораторные работы			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тема 1 «Трудовой потенциал в системе экономических отношений»	10	4	2	2		6	Опрос Дискуссия, практическое задание	
Тема 2 «Структурные и функциональные особенности трудового потенциала»	10	4	2	2		6	Опрос Дискуссия, практическое задание	
Тема 3 «Система управления трудовым потенциалом на предприятии»	10	4	2	2		6	Опрос Дискуссия, практическое задание	
Тема 4 «Оценка состояния развития трудового потенциала»	10	4	2	2		6	Опрос Дискуссия, практическое задание	
Тема 5 «Личностные особенности и специфика индивидуального поведения»	10	4	2	2		6	Опрос Дискуссия, практическое задание	
Тема 6 «Творческий потенциал как объект управления»	10	4	2	2		6	Опрос Дискуссия, практическое задание	
Тема 7 «Физическое и социальное благополучие работников»	12	4	2	2		8	Опрос Практическое задание	
Зачет								
Всего	72	28	14	14		44		

4.1 Тематический план дисциплины (очной формы обучения)

Наименование разделов и тем	Всего часов	Аудиторные занятия	Контактная работа по видам учебных занятий			Самостоятельная работа	Формы текущего контроля*	Итоговый контроль знаний по дисциплине
			Лекции	Семинары (практические занятия)	Лабораторные работы			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тема 1 «Трудовой потенциал в системе экономических отношений»	10	2	2	1		7	Опрос Дискуссия, практическое задание	
Тема 2 «Структурные и функциональные особенности трудового потенциала»	10	3	1	2		7	Опрос Дискуссия, практическое задание	
Тема 3 «Система управления трудовым потенциалом на предприятии»	10	2	1	1		7	Опрос Дискуссия, практическое задание	
Тема 4 «Оценка состояния развития трудового потенциала»	10	3	1	2		7	Опрос Дискуссия, практическое задание	
Тема 5 «Личностные особенности и специфика индивидуального поведения»	10	2	1	1		7	Опрос Дискуссия, практическое задание	
Тема 6 «Творческий потенциал как объект управления»	10	3	1	2		7	Опрос Дискуссия, практическое задание	
Тема 7 «Физическое и социальное благополучие работников»	12	3	1	1		8	Опрос Практическое задание	
Зачет								4
Всего	72	18	8	10		50		4

4.2 Содержание дисциплины

Тема 1: «Трудовой потенциал в системе экономических отношений»

Лекция

Цель и задачи курса «Анализ трудового потенциала», связь с другими дисциплинами. Труд и потенциал как экономические и социологические категории. Значение и связь категорий: трудовые ресурсы, рабочая сила, трудовой потенциал. Значение трудового потенциала в управлении трудовой сферой. Разделение и специализация труда. Понятие и модель трудового процесса. Классификация видов труда.

Основные понятия темы: труд, трудовые ресурсы, рабочая сила.

Вопросы для самоконтроля:

1. Раскройте понятие потенциал;
2. Укажите основные категории курса «Анализ трудового потенциала»
3. Раскройте взаимосвязь между трудовым потенциалом и рабочей силой.
4. Перечислите основные этапы трудового процесса.
5. Перечислите основные виды труда.

Практическое занятие

Вопросы для обсуждения:

1. Актуальность проблем развития человеческих ресурсов в России.
2. Роль человека в обществе.
3. Концепция личности человека.
4. Значение всестороннего развития личности.

Задания

Задание 1. В таблице приведены описания задач обучения персонала в зависимости от выбранной организацией стратегии бизнеса. Вам необходимо:

1. Заполнить таблицу,
2. Описать логическую связь между задачами обучения и стратегиями в бизнесе.

Стратегия бизнеса и задачи обучения

Стратегия бизнеса	Цели стратегического поведения	Способы достижения целей	Главное направление усилий	Задачи обучения	Методы и формы обучения
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Концентрация усилий	Расширение рынка. Сокращение производственных расходов. Создание новых рыночных ниш. Расширение		Совершенствование навыков персонала. Развитие персонала		
Развитие	Расширение рынка. Совершенствование товара (услуг). Инновации. Совместное предпринимательство		Создание новых рабочих мест. Инновации		
Расширение	Горизонтальная интеграция. Вертикальная интеграция. Концентрическая диверсификация		Интеграция. Деструктуризация		
Сдерживание	Экономия средств. Переориентирование. Прекращение действий		Увеличение производительности труда		

Литература: [1]; [2]; [3]; [4]; [6]; [8]; [9]; [10]; [11]

Тема 2: «Структурные и функциональные особенности трудового потенциала»

Лекция

Системный подход к определению трудового потенциала. Основные компоненты трудового потенциала. Виды трудового потенциала. Характеристики компонентов трудового потенциа-

ла в различных объектах анализа. Свойства трудового потенциала. Функции трудового потенциала. Взаимодействие трудового потенциала с функциональными и хозяйственными системами предприятия. Трудовой потенциал и мотивация персонала. Стадии формирования трудового потенциала предприятия. Воспроизводство трудового потенциала. Факторы воспроизводства трудового потенциала. Условия развития трудового потенциала. Принципы рационального использования трудового потенциала. Подходы к оценке трудового потенциала человека, предприятия, региона. Существующие подходы к анализу трудового потенциала.

Основные понятия темы: система, трудовой потенциал, мотивация, анализ трудового потенциала.

Вопросы для самоконтроля:

1. Раскройте сущность системного подхода при анализе трудового потенциала;
2. Перечислите основные компоненты трудового потенциала;
3. Назовите основные типы трудового потенциала;
4. Раскройте свойство трудового потенциала;
5. Укажите основные функции трудового потенциала;
6. Раскройте основные этапы формирования трудового потенциала;
7. Раскройте основные стадии воспроизводства трудового потенциала;
8. Укажите факторы воспроизводства трудового потенциала;
9. Перечислите принципы рационального использования трудового потенциала;
10. Укажите основные подходы к оценке и анализу трудового потенциала

Практическое занятие

Вопросы для обсуждения:

1. Основные компоненты трудового потенциала.
2. Виды трудового потенциала.
3. Трудовой потенциал и мотивация персонала.
4. Формирование трудового потенциала предприятия.

Задания:

Задание 1. Проанализируйте конкретную ситуацию.

На крупном металлургическом комбинате с числом работающих около 30 тыс. человек был проведен ряд мероприятий по переходу к стратегическому управлению трудовым потенциалом. Характерные особенности такого управления: анализ и учет взаимного влияния факторов и условий внешней среды, среди которых следует выделять региональные, отраслевые, а также факторы внешней микросреды.

В первую очередь были выявлены проблемы структурных подразделений системы управления персоналом (СУП) путем анкетирования работников по вопросу: "Укажите 40 основных проблем, решение которых позволит существенно повысить эффективность работы отдела". Анализ ответов дал возможность определить структуру проблем (см. таблицу) по СУП в целом и по некоторым функциональным подсистемам. Результаты исследования определили несколько проблемных областей, среди которых:

- А - организационного обеспечения,
- Б - информационного обеспечения,
- В - методического обеспечения,
- Г - кадрового обеспечения,
- Д - технического обеспечения,
- Е - финансового, правового обеспечения,
- Ж - определения целей деятельности.

Объектом анализа являются структурные особенности трудового потенциала в целом и функциональные подразделения системы управления персоналом и производственные системы организации:

- подсистема планирования, прогнозирования и маркетинга персонала;
- подсистема развития персонала;
- подсистема развития социальной инфраструктуры.

Постановка задачи:

1. Проанализировать состав и структуру проблем по СУП в целом и некоторым функциональным подсистемам СУП.
2. Определить возможные причины возникновения проблем формирования и стратегического развития с учетом обозначенных факторов.
3. Предложить мероприятия по внесению изменений в СУП для создания эффективных условий реализации трудового потенциала.

Методические указания. Действующая СУП должна быть реорганизована таким образом, чтобы все ее подсистемы были способны решать не только текущие задачи, но и выработать стратегию управления персоналом исходя из общей стратегии организации, а также были готовы реализовывать выбранную стратегию. С этой целью на предварительном этапе реорганизации действующей СУП изучается состав и структура проблем подразделений СУП в области организационного, информационного, методического, кадрового, технического, правового, финансового обеспечения. Выявление причин возникновения проблем в этих областях производится аналитическим и логическим методом.

Результаты исследования системы управления предприятия

Выявленные проблемные области	СУП в целом, %	Система планирования и маркетинга	Система развития персонала	Система развития социальной инфраструктуры
А - организационного обеспечения,	56	36	71	62
Б - информационного обеспечения,	15	15	10	21
В - методического обеспечения,	10	21	5	5
Г - кадрового обеспечения	6	10	4	4
Д - технического обеспечения;	6	4	5	8
Е - финансового, правового обеспечения,	4	9	1	0
Ж - определения целей деятельности.	3	5	4	0

Литература: [2]; [6]

Тема 3: «Система управления трудовым потенциалом на предприятии»

Лекция

Стратегическое планирование трудового потенциала на предприятии. Разработка системы управления трудовым потенциалом. Факторы и ресурсы развития трудового потенциала. Сферы человеческой деятельности. Социальные подсистемы и типы личностей. Значение всестороннего развития личности. Управление развитием трудового потенциала. Планирование служебной карьеры.

Основные понятия темы: стратегическое планирование, социальные подсистемы, типы личности, карьера.

Вопросы для самоконтроля:

1. Раскройте роль стратегического планирования при формировании трудового потенциала;

2. Назовите основные элементы системы управления трудовым потенциалом;
3. Раскройте основные факторы и ресурсы развития трудового потенциала;
4. Укажите основные типы личности работников;
5. Назовите основные этапы служебной карьеры.

Практическое занятие

Вопросы для обсуждения:

1. Стратегическое планирование трудового потенциала на предприятии.
2. Разработка системы управления трудовым потенциалом.
3. Управление развитием трудового потенциала.

Задания

СИТУАЦИЯ «Структурные особенности системы управления трудовым потенциалом (для предприятий различных организационно-правовых форм)».

Исходные данные.

Схема оргструктуры службы управления персоналом с указанием ее основных функций представлена в табл. 1. Краткая характеристика особенностей оргструктуры организации применительно к ее организационно-правовым формам представлена в табл. 2.

Постановка задачи.

1. Состав основных внешних и внутренних факторов, влияющих на формирование оргструктуры службы управления персоналом организации.
2. Представление вариантов оргструктуры системы управления персоналом, при последовательном изменении факторов, влияющих на особенности оргструктуры
3. Определение характерных направлений для развития трудового потенциала в соответствии с особенностями оргструктуры.
4. Обозначить ограничения и условия развития трудового потенциала в зависимости от функциональной специфики предприятия, его размеров и организационно-правовых форм.

Методические указания Решение данной ситуации направлено на отработку навыков построения системы управления трудовым потенциалом организации в соответствии с производственной спецификой и особенностями службы управления персоналом. Для решения поставленного задания, участникам следует воспользоваться материалами семинара «Структурные и функциональные особенности трудового потенциала». Участники разбиваются на подгруппы по 3-4 человека и участвуют в групповых и межгрупповых дискуссиях по поставленным задачам.

Особое внимание следует уделить учету внешних факторов, при рассмотрении возможностей развития и реализации трудового потенциала организации. Участникам следует предварительно определить состав факторов, влияющих на особенности системы управления трудовым потенциалом.

На предварительном этапе определяется состав основных факторов, влияющих на формирование оргструктуры службы управления персоналом организации. К этим факторам можно отнести следующие:

1. тип и особенности конфигурации общей организационной структуры системы управления;
2. общая численность работающих в организации;
3. финансовое состояние организации;
4. позиция руководства организации;
5. кадровый потенциал организации;
6. структура персонала, работающего в организации.

Фактором влияния на организационную структуру службы управления персоналом выбран фактор общей численности работающих в организации. В качестве *условной тенденции изменения данного фактора* принимается сокращение общей численности работающих.

Таблица 1 - Схема оргструктуры службы управления персоналом

Отдел трудовых отношений	Отдел условий труда	Отдел найма и увольнения	Отдел маркетинга персонала	Отдел развития персонала	Отдел трудовых отношений	Юридический отдел
соблюдение психофизиологических норм труда	анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений	оформление и учет приема, увольнений и перемещений	анализ рынка труда и потребности в персонале	обучение персонала	нормирование и тарификация трудового процесса	решение правовых вопросов трудовых отношений
соблюдение технической эстетики (средств производства)	анализ и регулирование отношений руководства	информационное обеспечение системы кадрового управления	взаимосвязь с внешними источниками покрытия потребности в персонале	планирование и контроль деловой карьеры	разработка систем оплаты труда	согласование распорядительных документов по управлению персоналом
охрана труда и техника безопасности	управление производственными конфликтами	статистика персонала	планирование потребности в персонале	адаптация новых работников	использование средств морального поощрения	
	социально-психологическая диагностика	отбор персонала		деловая оценка персонала	разработка форм участия в прибылях и капитале	

Исходя из этого, следует определить возможные видоизменения системы управления персоналом:

- передача функций подразделения условий труда техническим подразделениям организации;
- выполнение функций подразделения трудовых отношений на временной, программно-целевой основе с приглашением внешних консалтинговых фирм. При необходимости соответствующие специалисты выводятся из штата службы управления персоналом;
- функции отбора персонала и его деловой оценки могут объединяться и выполняться одной и той же группой специалистов в целях экономии по штату службы управления персоналом;
- подразделения найма персонала и персонал – маркетинга могут объединяться для выполнения более компактной группой специалистов всех элементов цепи "поиск — подбор — отбор — наем персонала";
- выполнение функций подразделения мотивации труда может передаваться экономическим подразделениям организации; юридические услуги в области трудового законодательства могут выполняться юридической службой на уровне общего административного руководства организации.

Для решения задания предлагается использовать упрощенный вариант оргструктуры службы управления персоналом, а также краткую характеристику особенностей общей оргструктуры организации применительно к ее организационно-правовым формам, представленным в табл. 1.

Далее следует определить преимущественные особенности построения системы управления персоналом организации в зависимости от особенностей ее общей оргструктуры. Для этого на основе исходных данных, содержащихся в табл. 2, следует заполнить гр. 3.

Таблица 2 - Зависимость характеристик предприятия с особенностями управления трудовым потенциалом

Организационно - правовая форма предприятия	Особенности общей организационной структуры	Особенности управления трудовым потенциалом
Полное или коммандитное товарищество, общество с ограниченной ответственностью (ООО), общество с дополнительной ответственностью (ОДО)	Компактность оргструктуры, отсутствие структурного выделения подсистем управления (малое предприятие)	
Коммандитное товарищество, ООО, акционерное общество (АО), государственное или муниципальное предприятие	Выделение подсистем в общей системе управления (среднее предприятие)	
ООО, ПАО, государственное и муниципальное предприятие	Построение оргструктуры по дивизиональному (продуктовому или региональному) принципу	
ОДО, ООО	Управление организацией через взаимодействие участников общества	
ООО, ПАО, государственное предприятие	Выделение большего количества функциональных, целевых, обеспечивающих подсистем управления (крупные предприятия)	
Акционерное общество	Управление организацией через взаимодействие акционеров	
Объединения организаций (союзы, ассоциации)	Объединение на кратковременной целевой основе, объединение на долгосрочной целевой основе, объединение с целевой ориентацией на кадровые проблемы	

Литература: [1]; [2]; [3]; [4]; [6]; [8]; [9]; [10]; [11]

Тема 4: «Оценка состояния развития трудового потенциала»

Лекция

Экономический и социологический подходы к анализу состояния трудового потенциала. Оценка состояния трудового потенциала по конечным результатам производства. Методика балльной оценки эффективности. Разработка критериев оценки состояния трудового потенциала. Комплексная оценка состояния развития трудового потенциала по методике КОУТ.

Основные понятия темы: трудовой потенциал; производство; балл; критерий.

Вопросы для самоконтроля:

1. Раскройте сущность различных подходов к анализу состояния трудового потенциала;
2. Укажите основные методы оценки трудового потенциала;
3. Укажите какие используются критерии при оценке состояния трудового потенциала;
4. Раскройте сущность КОУТ.

Практическое занятие

Вопросы для обсуждения:

1. Экономический подход к анализу состояния трудового потенциала.

2. Социологический подход к анализу состояния трудового потенциала.
3. Методы оценки состояния развития трудового потенциала.

Задания:

Задание 1. Оценка состояния развития трудового потенциала (по методике КОУТ). Сделать расчет эффективности труда по своему структурному подразделению.

Исходные данные:

1. Состав критериальных показателей КОУТ
2. Статистические данные о деятельности предприятия за отчетный год.
3. Примеры расчетов КОУТ по плановому отделу и отделу персонала (см. табл.).

Расчет эффективности работы отдела кадров

Код	Наименование показателя	Баз. значение	Факт знач.	% выполнения	Модель стимул.	Скоррект. показатель	Вес коэфф., доли	Частн. показатель эффект., баллы
01	Среднесписочная численность персонала	1000 чел.	1060 чел.	106	$Y = 200 - X$	94	0,15	14,1
02	Среднегодовая заработная плата на одного работника	90 тыс. руб.	99 тыс. руб.	110	$Y = 200 - X$	90	0,15	13,5
03	Текучесть персонала	12%	15%	125	$Y = 200 - X$	75	0,12	е.о
04	Потери рабочего времени на одного работника	12 чел.-дн.	14,4 чел.-дн.	120	$Y = 200 - X$	80	0,12	9,6
05	Уровень трудовой дисциплины	40%	32%	0,8	$Y = 200 - X$	120	0,10	120
06	Соотношение рабочих и служащих	3,2 чел./чел.	4,0 чел./чел.	125	$Y = X$	125	0,10	12,5
07	Социально-психологический климат	3,3 балла	4,0 балла	121	$Y = X$	121	0,08	9,7
08	Надежность работы персонала	3,5 балла	4,0 балла	108	$Y = X$	108	0,06	6,5
09	Качество труда персонала	4,0 балла	4,0 балла	100	$Y = X$	100	0,06	6,0
10	Качество оформления документов	4,0 балла	5,0 балла	125	$Y = X$	125	0,06	7,5
	Итого	-	-	-	-	-	1,00	100,4

Задание:

1. Выбрать состав критериальных показателей оценки достигнутого состояния развития трудового потенциала экспертным методом для вашего базового подразделения или организации.
2. Определить весовые коэффициенты отобранных показателей экспертным методом.
3. Подобрать статистические данные для расчета и сделать вычисления в табличной форме по методике КОУТ.
4. Дать комментарии выполненному расчету, используя пример учебного пособия по от-

делу персонала.

Литература: [6]

Тема 5: «Личностные особенности и специфика индивидуального поведения»

Лекция

Структура и понятие индивидуального поведения. Индивидуальные особенности личности. Индивидуальные психологические переменные. Понятие восприятия и его роль в поведении. Теория атрибуции. Установки поведения. Удовлетворенность и результативность работы. Теории личности. Измерение характеристик личности. Факторы личности: источник контроля, самодостаточность, творческие способности, маккеавеллизм.

Основные понятия темы: личность; поведение; типы высшей нервной деятельности; теории личности.

Вопросы для самоконтроля:

1. Раскройте понятие индивидуального поведения и его структуру;
2. Что понимается под индивидуальными психологическими переменными;
3. Раскройте сущность теории атрибуции;
4. Раскройте основные характеристики личности;
5. Укажите основные факторы личности.

Практическое занятие

Задание 1. Решите задачу. В организации планируется использование программы обучения работников управленческого персонала, стоимость программы обучения (в расчете на одного работника) составляет 50 000 руб. Программой планируется охватить 20 руководителей организации, стоимостная оценка различия в результативности труда которых при соотношении лучших и средних работников составляет 120 000 руб., эффект обучения предположительно составит 3/4 этой величины и будет иметь место в течение двух лет.

Постановка задачи. Необходимо оценить эффект воздействия планируемой программы обучения на повышение результативности труда, используя методику, разработанную в американской компании "Хониуэлл".

Задание 2. Проанализируйте ситуацию «*Эффективность обучения*»

Фирма "Стройинвест" занимается градостроительным производством. На фирме работают 1500 человек. Объекты находятся в центре города, где невозможно применять старые технологии по возведению фундаментов зданий. Это приводит к необходимости применения новых технологий по возведению фундамента. Для того чтобы освоить эти технологии, технологам, инженерам и рабочим фирмы необходимо пройти обучение, причем для некоторых категорий это обучение можно осуществить за рубежом. Для фирмы "Стройинвест" критерием эффективности будет являться минимальная стоимость обучения. При расчете стоимости обучения необходимо учитывать, что его должны пройти следующие категории работников:

- а) технологи — 5 человек;
- б) инженеры — 4 человек;
- в) рабочие — 50 человек.

Фирма по подготовке кадров "Кадры для вас", которая находится за рубежом, предлагает различные формы обучения для различных категорий работников.

– Обучение с отрывом от основной работы стоит 40000 долларов за три месяца с учетом переезда до места учебы и оплатой проживания одного инженера за рубежом; одного технолога — 15000 долларов в течение одного месяца. Время обучения для технологов и инженеров не может

быть сокращено, хотя если заказчик изъявляет желание его сократить, то фирма идет на индивидуальное обучение, но это повышает стоимость обучения на 20%. В связи с производственной необходимостью "Стройинвест" либо отправляет всех технологов и конструкторов на обучение за рубеж, либо всех обучает на месте с приглашением специалиста. При выезде за рубеж возможно сокращение сроков обучения.

– В случае обучения от одной организации более трех человек, фирма "Кадры для вас" делает ей скидку в оплате в размере 10% от стоимости обучения для всех обучаемых работников.

– Фирма по подготовке кадров предлагает также пакет видеоматериалов и набор инструкций для заочного обучения всех инженеров и технологов за 100000 долларов; для рабочих такой пакет документов стоит 50000 долларов. Для повышения качества усвоенного материала фирма присылает специалиста в Москву на консультирование из расчета 150 долларов за консультации в день, не считая стоимости перелета туда и обратно (800 долларов), проживание в гостинице и командировочные расходы (200 долларов в день). Срок проживания специалиста не может быть меньше двух недель.

– Обучение рабочих производится на месте с приглашением зарубежного специалиста. Стоимость оплаты труда и проживания специалиста в Москве равна в течение месяца 18000 долларов за группу не более 25 человек.

Постановка задачи:

1. Определить все варианты обучения для работников "Стройинвеста".
2. Рассчитайте стоимость обучения по всем вариантам.
3. Определить, на какие параметры деятельности "Стройинвеста" будут влиять результаты обучения.
4. Определить возможные пути расчета эффективности обучения в процессе использования работников, повысивших свою квалификацию.

Полученные результаты необходимо представить в виде таблицы.

Методические указания. Для определения стоимости обучения необходимо проводить расчет по каждому варианту обучения всех категорий работников. Для этого предлагается затраты по вариантам заносить в таблицу.

Варианты мероприятий

№ п/п	Мероприятия	Расчет стоимости обучения
	<i>Вариант 1</i>	
	<i>Вариант 2</i>	

Литература: [1]; [2]; [3]; [4]; [6]; [8]; [9]; [10]; [11]

Тема 6: «Творческий потенциал как объект управления»

Лекция

Коллективное творчество на современных предприятиях. Понятие творческого труда. Критика производственной системы Тейлора. Три элемента труда Нисибори и определение труда по О'Тулу. Составляющие эффективного творческого труда.

Творчество и стандартизация. Значение стандартизации. Структура стандарта. Отсутствие стандартов в спорте. Этапы развития творческого подхода сотрудников.

Развитие мышления сотрудников. Развитие личности. Развитие способностей.

Основные понятия темы: коллектив; творчество; стандартизация; способности.

Вопросы для самоконтроля:

1. Раскройте понятие творческий труд;

2. Раскройте основные элементы творческого труда;
3. Укажите значение стандартизации;
4. Раскройте основные этапы творческого развития работников;
5. Укажите основные направления развития мышления и способностей.

Практическое занятие

Вопросы для обсуждения:

1. Творческий труд: сущность и содержание.
2. Творчество и стандартизация.
3. Развитие мышления и способностей сотрудников.

Задание

СИТУАЦИЯ «Развитие творческого потенциала сотрудников».

Исходные данные:

Важная задача менеджера — максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Развитие творческого потенциала следует рассматривать как системообразующий фактор развития трудового потенциала, и положительной трудовой мотивации. В ситуации следует расставить приоритеты в методах развития творческого потенциала и определить обусловленность творчества, мотивации и трудового потенциала работника.

Постановка задачи:

1. Проранжируйте по степени значимости указанные методы, и предложите самостоятельно те методы, которые на ваш взгляд способствуют развитию творческого потенциала
2. Определите их связь с трудовым потенциалом и мотивацией работника и аргументируйте по каждому представленным из пунктов
3. Разработайте условную программу развития творческого потенциала, состоящую из 4 этапов и представьте ее в виде схемы
4. Определите требуемые организационные ресурсы для реализации каждого из этапов
5. Предложите методы оценки эффективности реализации представленной Вами программы

Методические указания. Согласно Й. Кондо, менеджер обладает следующими методами развития творческого потенциала:

- Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
- Проводить с сотрудниками совещания, советоваться с ними по делам фирмы.
- Сохранять неформальные группы в одном подразделении, не мешающие функционированию фирмы.
- Создавать условия для социальной активности работника.
- Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
- Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
- Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
- Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений.
- Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
- Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.
- Организовывать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.
- Открывать для подчиненных возможности развития их творческого потенциала.
- Предоставлять сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи.

- Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.
В развитие творческого потенциала следует выделить следующие этапы:

 1. Определение и разъяснение истинных целей работы
 2. Соблюдения ответственного отношения к выполняемой работе (не следует путать с дисциплиной)
 3. Определение специально отведенного времени для генерации новых идей
 4. Возращивание полученных идей и доведение их до практической реализации

Литература: [1]; [2]; [3]; [4]; [6]; [8]; [9]; [10]; [11]

Тема 7: «Физическое и социальное благополучие работников»

Лекция

Сущность понятия «условия труда». Факторы, определяющие условия труда на производстве, их влияние на организм человека. Факторы внешней среды, способы их изменения. Определение понятия «тяжесть, интенсивность труда». Понятие условий труда. Виды условий труда. Нормирование условий труда, режима отдыха и работы. Режимы труда и отдыха как фактор повышения трудоспособности. Изучение и анализ условий труда.

Принципы проектирования служебных помещений. Проектирование рабочих мест. Разработка карт условий труда на рабочих местах.

Социальное и экономическое значение охраны труда. Закон об охране труда. Основные требования законодательства РФ к безопасности условий труда.

Основные понятия темы: условия труда; организм; внешняя среда; режим; охрана труда; безопасность труда.

Вопросы для самоконтроля:

1. Раскройте понятие условия труда;
2. Укажите факторы определяющие условия труда;
3. Раскройте основные принципы проектирования служебных помещений и рабочих мест;
4. Охарактеризуйте роль охраны труда, и основные НПА регламентирующие условия и безопасность труда.

Практическое занятие

Вопросы для обсуждения:

1. Условия труда и факторы их определяющие.
2. Проектирование служебных помещений и рабочих мест.
3. Охрана труда.

Задания

Задание 1. Решите задачу.

На промышленном предприятии для повышения квалификации рабочих и освоения ими внедряемых новых технологий организованы курсы целевого назначения. Исходные данные приведены в табл.

Показатели промышленного предприятия по персоналу и труду

Наименование показателей	Ед. измер.	Количество
1. Численность слесарей-сборщиков	чел.	400
2. Среднесписочная численность рабочих, расчетная	чел.	500

		80
3. Численность рабочих, не выполняющих норму выработки	чел.	90
4. Средний % выполнения нормы выработки: - до внедрения - после внедрения	%	100
5. Численность рабочих, выполняющих норму выработки №3 100-105%	%	120
6. Средний % выполнения норм выработки: - до внедрения мероприятия - после внедрения мероприятия	%	103 115
7. Удельный вес продукции рабочих данной группы в объеме производства цеха	%	40
8. Себестоимость годового выпуска продукции	руб.	28000000
9. Удельный вес условно-постоянных расходов в себестоимости	%	30
10. Затраты на обучение	руб.	28000

Постановка задачи: Необходимо рассчитать экономическую эффективность повышения квалификации рабочих.

Задание 2. Решите задачу.

Внедрение комплекса оздоровительных мероприятий на машиностроительном заводе позволило сократить потери рабочего времени по болезни. (см. табл.).

Показатели машиностроительного завода по персоналу и труду

Наименование	Ед. измерения	Количество
1. Годовые потери рабочего времени по болезни: - до внедрения мероприятий - после внедрения мероприятий	% %	5,8 4,7
2. Численность рабочих до внедрения мероприятия	чел.	3200
3. Годовой объем производства проектируемого периода	тыс. руб.	41000
4. Годовая выработка одного рабочего в базисном периоде	руб.	13056

Постановка задачи: Определить экономическую эффективность внедренных мероприятий.

Задание 3. Решите задачу.

Внедрение комплекса мероприятий по улучшению условий труда на предприятии способствовало сокращению потерь рабочего времени по вине рабочих на 8,6 мин в смену. Определить экономическую эффективность внедренных мероприятий по следующим данным, указанным в табл.

Показатели предприятия по персоналу и труду

Наименование	Ед. измерения	Количество
1. Количество рабочих на участках, где улучшены условия труда	чел.	641
2. Годовой объем производства по участкам: - до внедрения мероприятий - после внедрения мероприятий	руб.	1037300 1062860
3. Годовая сумма условно-постоянных расходов в себестоимости продукции	руб.	254220
4. Годовой фонд рабочего времени одного рабочего	дни	230
5. Балансовая стоимость оборудования на участках	руб.	133507
6. Единовременные затраты на внедрение мероприятий	руб.	5640

Литература: [1]; [2]; [3]; [4]; [6]; [8]; [9]; [10]; [11]

5 Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся

В целом внеаудиторная самостоятельная работа студента при изучении курса включает в себя следующие виды работ:

- проработка (изучение) материалов лекций;
- чтение и проработка рекомендованной основной и дополнительной литературы;
- подготовка к практическим (семинарским) занятиям;
- поиск и проработка материалов из Интернет-ресурсов, периодической печати;
- выполнение домашних заданий в форме творческих заданий, кейс-стади, докладов;
- подготовка презентаций для иллюстрации докладов;
- выполнение контрольной работы, если предусмотрена учебным планом дисциплины;
- подготовка к текущему и итоговому (промежуточная аттестация) контролю знаний по дисциплине (зачет).

Основная доля самостоятельной работы студентов приходится на проработку рекомендованной литературы с целью освоения теоретического курса, подготовку к практическим (семинарским) занятиям, тематика которых полностью охватывает содержание курса. Самостоятельная работа по подготовке к семинарским занятиям предполагает умение работать с первичной информацией.

6 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6.1. Структура фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Анализ трудового потенциала» представлен в приложении к рабочей программе дисциплины и включает в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

6.2. Вопросы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (зачет)

1. Экономическое и социологическое определение категории «труд» и «потенциал».
2. Разделение и специализация труда в организации: значение и модификации.
3. Модель трудового процесса, понятия трудовые ресурсы, рабочая сила, трудовой потенциал.
4. Управление трудовым потенциалом в системе управления организацией.
5. Системный подход к определению трудового потенциала.
6. Виды и свойства трудового потенциала.
7. Трудовой потенциал в хозяйственной системе предприятия.
8. Трудовой потенциал и мотивация персонала.
9. Формирование и воспроизводство трудового потенциала.
10. Факторы воспроизводства трудового потенциала.
11. Методические подходы к анализу и оценке трудового потенциала.
12. Система управления трудовым потенциалом.
13. Факторы и ресурсы развития трудового потенциала.
14. Структура и понятие индивидуального поведения.

15. Индивидуальные особенности личности.
16. Индивидуальные психологические переменные.
17. Теория атрибуции.
18. Теории личности.
19. Творчество как труд: система Тейлора, Нисибори, О'Тула.
20. Творчество и стандартизация.
21. Развитие творческого подхода сотрудников.
22. Условия труда на производстве, их влияние на организм человека.
23. Нормирование условий труда, режима отдыха и работы.
24. Изучение и анализ условий труда.
25. Закон об охране труда.
26. Фонд рабочего времени работника.
27. Методы диагностики рабочего времени.
28. Управление рабочим временем на предприятии.
29. Методы оценки и оптимизации работоспособности человека.
30. Система норм и нормативов труда.
31. Оптимизация трудовых процессов.
32. Методы нормирования труда.
33. Понятие и содержание трудовой дисциплины.
34. Управление трудовой дисциплиной на предприятии.
35. Трудовое законодательство РФ о дисциплине и дисциплинарной ответственности работников перед организацией.
36. Оценка состояния развития трудового потенциала по конечным результатам производства.
37. Методика балльной оценки эффективности.
38. Разработка критериев оценки состояния трудового потенциала.
39. Комплексная оценка состояния развития трудового потенциала (методика КОУТ).

7 Рекомендуемая литература

7.1 Основная литература

1. Веснин В.Р. Управление персоналом. – М.: ТК Велби, изд-во «Проспект», 2008. – 240 с. 21 экз.
2. Мазин А.А. Экономика труда: учебник / А.А.Мазин.- М.: Юнити-Дана, 2012, 623 с. / _ЭБС Iqlib

7.2 Дополнительная литература

3. Адамчук В.В. Экономика и социология труда: учеб. пособие / В.В. Адамчук и др.- М.: ЮНИТИ, 2000.- 407 с. 18 экз.
4. Белокрылова О.С. Экономика и социология труда: Конспект лекций / О.С. Белокрылова.- Ростов н/Д: Феникс, 2002.- 224 с. 3 экз.
5. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: учеб./ Б.М. Генкин.- М.: Норма, 2006.- 448 с. 2 экз.
6. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2005. – 304 с. 47 экз.
7. Остапенко Ю.М. Экономика труда: учеб. пособие/ Ю.М. Остапенко.- М.: Инфра-М, 2006.- 268 с. 3 экз.
8. Ромашов О.В. Социология труда: учебное пособие. / О.В. Ромашов- М.: Гардиники, 2001. 320 с. 3 экз.
9. Рофе А.И. Экономика труда: учеб./ А.И. Рофе.- М.: Кнорус, 2010.- 400 с. 5 экз.
10. Рынок труда: учеб./ Под редакцией В.С. Буланова.- М.: Экзамен, 2007.- 479 с. 1 экз.
11. Экономика труда: учеб./ Под редакцией Н.А. Горелова. – СПб.: Питер, 2007.- 208 с. 2 экз.

7.3 Методические указания

Шуликов А.О. Анализ трудового потенциала. Программа курса, методические указания по

изучению дисциплины, проведению практических и семинарских занятий и выполнению контрольной работы для студентов направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» очной и заочной форм обучения. - Петропавловск-Камчатский: КамчатГТУ, 2013. – 54 с.

8 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Издательская группа «Дело Сервис» - <http://www.dis.ru/library/manag/archive/>
2. Бизнес-книга - <http://www.bizbook.ru>
3. Научная энциклопедия - <http://www.book-science.ru>
4. Всем, кто учится: обзоры сайтов, учебники по экономике и управлению – <http://www.alleng.ru>
5. Сайт «Корпоративный менеджмент». Новости, публикации, Библиотека управления - <http://www.cfin.ru>
6. Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru>
7. Электронно-библиотечная система «ЛАНЬ»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://e.lanbook.com/>
8. Электронно-библиотечная система «eLibrary»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.elibrary.ru>
9. Электронная библиотека диссертаций РГБ: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.diss.rsl.ru>
10. Электронная библиотека GrebennikOn: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>

9 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методика преподавания данной дисциплины предполагает чтение лекций, проведение практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций по отдельным (наиболее сложным) специфическим проблемам дисциплины. Предусмотрена самостоятельная работа студентов, а также прохождение аттестационных испытаний промежуточной аттестации.

Лекции посвящаются рассмотрению наиболее важных концептуальных вопросов: основным понятиям; управленческим технологиям, применяемым на производственных предприятиях, оценке их эффективной реализации; обсуждению вопросов, трактовка которых в литературе еще не устоялась либо является противоречивой. В ходе лекций обучающимся следует подготовить конспекты лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины; проверять термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь; обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

Конкретные управленческие методики, методы и технологии, применяемые на производственных предприятиях, рассматриваются преимущественно на практических занятиях.

Целью проведения практических занятий является закрепление знаний обучающихся, полученных ими в ходе изучения дисциплины на лекциях и самостоятельно. Практические занятия проводятся в форме семинаров; на них разбираются конкретные ситуации из практики зарубежного и российского управления, проводится тестирование, обсуждаются доклады, проводятся опросы. На учебных занятиях семинарского типа обучающиеся выполняют проработку рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины; конспектирование источников; работу с конспектом лекций; подготовку ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работу с текстами официальных

публикаций; решение практических заданий.

При изучении дисциплины используются интерактивные методы обучения, такие как:

1. Лекция:

– проблемная лекция, предполагающая изложение материала через проблемность вопросов, задач или ситуаций. При этом процесс познания происходит в научном поиске, диалоге и сотрудничестве с преподавателем в процессе анализа и сравнения точек зрения;

– лекция-визуализация - подача материала осуществляется средствами технических средств обучения с кратким комментированием демонстрируемых визуальных материалов (презентаций).

2. Семинар:

– тематический семинар – этот вид семинара готовится и проводится с целью акцентирования внимания обучающихся на какой-либо актуальной теме или на наиболее важных и существенных ее аспектах. Перед началом семинара обучающимся дается задание – выделить существенные стороны темы, или же преподаватель может это сделать сам в том случае, когда обучающиеся затрудняются проследить их связь с практикой. Тематический семинар углубляет знания студентов, ориентирует их на активный поиск путей и способов решения затрагиваемой проблемы;

– проблемный семинар – перед изучением раздела курса преподаватель предлагает обсудить проблемы, связанные с содержанием данной темы. Накануне обучающиеся получают задание отобрать, сформулировать и объяснить проблемы. Во время семинара в условиях групповой дискуссии проводится обсуждение проблем.

3. Игровые методы обучения:

– анализ конкретных ситуаций (КС). Под конкретной ситуацией понимается проблема, с которой тот или иной обучаемый, выступая в роли руководителя или иного профессионала, может в любое время встретиться в своей деятельности, и которая требует от него анализа, принятия решений, каких-либо конкретных действий. В этом случае на учебном занятии слушателям сообщается единая для всех исходная информация, определяющая объект управления. Преподаватель ставит перед обучаемыми задачу по анализу данной обстановки, но не формулирует проблему, которая в общем виде перед этим могла быть выявлена на лекции. Обучающиеся на основе исходной информации и результатов ее анализа сами должны сформулировать проблему и найти ее решение. В ходе занятия преподаватель может вводить возмущающее воздействие, проявляющееся в резком изменении обстановки и требующее от обучаемых неординарных действий. В ответ на это слушатели должны принять решение, устраняющее последствие возмущающего воздействия или уменьшающее его отрицательное влияние.

В целом внеаудиторная *самостоятельная работа обучающихся* при изучении курса включает в себя следующие виды работ:

- проработка (изучение) материалов лекций;
- чтение и проработка рекомендованной учебно-методической литературы;
- поиск и проработка материалов из Интернет-ресурсов, периодической печати;
- выполнение домашних заданий в форме кейс-стади, тестов, творческих заданий, докладов, рефератов;
- подготовка презентаций для иллюстрации докладов и представления результатов анализа конкретных ситуаций;
- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- подготовка к текущему, промежуточному и итоговому контролю знаний.

Основная доля самостоятельной работы обучающихся приходится на подготовку к практическим занятиям, тематика которых полностью охватывает содержание курса. Самостоятельная работа по подготовке к практическим занятиям по дисциплине «Теория менеджмента» предполагает умение работать с первичной информацией.

10 Курсовой проект (работа)

Выполнение курсового проекта (работы) не предусмотрено учебным планом.

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем

11.1 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса

- электронные образовательные ресурсы;
- использование слайд-презентаций;
- интерактивное общение с обучающимися и консультирование посредством электронной почты.

11.2 Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса

При освоении дисциплины используется лицензионное программное обеспечение:

- текстовый редактор Microsoft Word;
- пакет Microsoft Office;
- электронные таблицы Microsoft Excel;
- презентационный редактор Microsoft Power Point.

11.3 Перечень информационно-справочных систем

- справочно-правовая система Консультант-плюс <http://www.consultant.ru/online>
- справочно-правовая система Гарант <http://www.garant.ru/online>

12 Материально-техническое обеспечение дисциплины

- для проведения занятий лекционного типа, практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, № 7-405 с комплектом учебной мебели на 36 посадочных места;
- для самостоятельной работы обучающихся - учебная аудитория № 305, оборудованная 5 рабочими станциями с доступом к сети «Интернет» и в электронную информационно-образовательную среду организации, и комплектом учебной мебели на 29 посадочных места; учебная аудитория № 517, оборудованная 8 рабочими станциями с доступом к сети «Интернет» и в электронную информационно-образовательную среду организации, и комплектом учебной мебели на 12 посадочных места;
- доска аудиторная;
- презентации в Power Point по темам курса «Анализ трудового потенциала»;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, проектор).