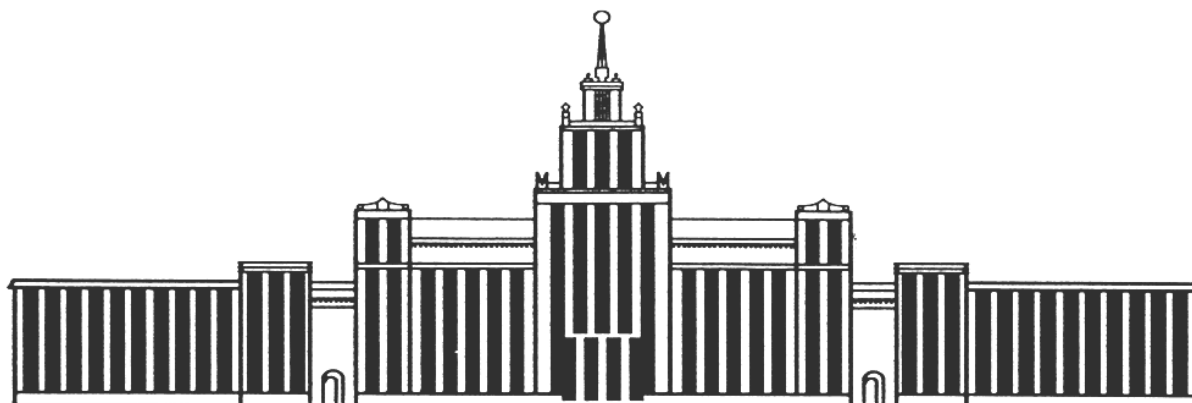


---

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

---



---

---

**ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

---

---

Ж.А. Зеленская

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

Методические указания по самостоятельной работе

---

**Челябинск**

---

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Южно-Уральский государственный университет  
Институт экономики, торговли и технологий  
Кафедра «Логистика и экономика торговли»

Ж.А. Зеленская

## **УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

*Методические указания по самостоятельной работе*

Челябинск

**Зеленская, Ж.А.**

Управление персоналом: методические указания по самостоятельной работе / Ж.А. Зеленская. – Челябинск. – 19 с.

Методические указания по самостоятельной работе предназначены для студентов Высшей школы экономики и управления, как руководство для организации самостоятельной работы при выполнении практических работ, подготовки и написании рефератов, по изучению теоретических основ дисциплин, аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы.

Методические указания предназначены для студентов по направлению 43.03.01 «Сервис», профиль подготовки «Сервисная деятельность на транспорте».

## **Введение**

В связи с введением в образовательный процесс Федерального государственного образовательного стандарта все более актуальной становится задача организации самостоятельной работы студентов. Самостоятельная работа определяется как индивидуальная или коллективная учебная деятельность, осуществляемая без непосредственного руководства педагога, но по его заданиям и под его контролем.

Самостоятельная работа студентов является одной из основных форм внеаудиторной работы при реализации учебных планов и программ.

Самостоятельная работа – это познавательная учебная деятельность, когда последовательность мышления ученика, его умственных и практических операций и действий зависит и определяется самим студентом.

Студент в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Студенту предоставляется возможность работать во время учебы более самостоятельно, чем учащимся в средней школе. Студент должен уметь планировать и выполнять свою работу.

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности.

Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Самостоятельная работа студентов является обязательным компонентом учебного процесса для каждого студента и определяется учебным планом. При определении содержания самостоятельной работы студентов следует учитывать их уровень самостоятельности и требования к уровню самостоятельности выпускников для того, чтобы за период обучения искомый уровень был достигнут.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений студентов.

Контроль результатов самостоятельной работы студентов может осуществляться в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия по дисциплине и внеаудиторную самостоятельную работу студентов по дисциплине, может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Самостоятельная работа может проходить в лекционном кабинете, лаборатории, виварии, компьютерном зале, библиотеке, дома.

## Цели и задачи дисциплины

Целью преподавания является привитие студентам теоретических знаний, умений и навыков для решения практических вопросов и основных задач управления персоналом эффективного использования способностей сотрудников предприятия.

В процессе изучения курса студенты должны научиться:

- выявлять особенности персонала предприятия как объекта управления, место и роль управления персоналом в системе управления предприятиями, принципы управления персоналом;
- знать влияние рыночных условий и многообразие организационно-правовых форм предприятий на кадровую политику и процесс планирования персонала;
- определять потребность в рабочих, инженерах, менеджерах различной квалификации, исходя из стратегии деятельности фирмы;
- анализировать рынок труда и сферу занятости;
- производить отбор и адаптацию персонала;
- планировать карьеру сотрудников фирмы, их профессиональный и административный рост;
- управлять производительностью труда, разрабатывать системы мотивации эффективной деятельности, обосновывать структуру доходов, степень их дифференциации, проектировать систему оплаты труда;
- оценивать эффективность управления персоналом.

## Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Планируемые результаты освоения ОП ВО (компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУНы)
ОПК-1 способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности, использовать различные источники информации по объекту сервиса (ОПК-1)	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– методы оценки качества решения профессиональной задачи и анализа эффективности собственной деятельности;</li><li>– применять методы работы с различными источниками информации, технологии ее хранения, воспроизводства, распространения в социально-коммуникативном пространстве.</li></ul>
	<b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– сформулировать проблему, спрогнозировать решение профессиональной задачи, свободно аргументировать собственный вариант решения проблемы;</li><li>– используя информационно-коммуникационные системы предприятия сервиса производить оценку</li></ul>

	<p>рисков, включая оценку угроз миссии, функционированию, имиджу и репутации организации, ее активам и персоналу.</p>
<p>ПК-2 готовностью к планированию производственно-хозяйственной деятельности предприятия сервиса в зависимости от изменения конъюнктуры рынка и спроса потребителей, в том числе с учетом социальной политики государства (ПК-2)</p>	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методами и технологиями исследований;</li> <li>– способами правильно использовать методы, приемы, алгоритмы решения профессиональных задачи на основе информационной и библиографической культуры обращения к различным источникам информации по объекту сервиса;</li> <li>– владеет навыками использования современных информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.</li> </ul> <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– сущность организации труда, производства, управления и планирования на предприятии, основные типы организации производства и признаки различия между ними, производственную структуру предприятия;</li> <li>– понятие и структуру производственного процесса, принципы рациональной организации производственного процесса;</li> <li>– структуру процесса оказания услуги;</li> <li>– основы организации обслуживания потребителей;</li> <li>– организацию производственной инфраструктуры предприятия сферы сервиса.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определять показатели оценки уровня организации основного производства;</li> <li>– определять основные виды трудовых норм различными методами;</li> <li>– определять показатели производственной программы и плана реализации услуг, производственную мощность предприятия;</li> <li>– планировать численность производственного персонала и фонда заработной платы;</li> <li>– определять показатели финансового плана предприятия.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методами организации выполнения услуг;</li> <li>– методами нормирования труда;</li> <li>– основными методами планирования на предприятии.</li> </ul>

## **Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов**

Самостоятельная работа является одним из видов учебной деятельности обучающихся, способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений.

Аудиторная самостоятельная работа по учебной дисциплине на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию. Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя без его непосредственного участия.

Виды заданий для внеаудиторной самостоятельной работы, их содержание и характер могут иметь вариативный и дифференцированный характер, учитывать специфику изучаемой учебной дисциплины, индивидуальные особенности обучающегося.

Контроль самостоятельной работы и оценка ее результатов организуется как единство двух форм:

- самоконтроль и самооценка обучающегося;
- контроль и оценка со стороны преподавателя.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

При предъявлении видов заданий на внеаудиторную самостоятельную работу рекомендуется использовать дифференцированный подход к уровню подготовленности обучающегося. Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультацию с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, ориентировочного объема работы, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня литературы. В процессе консультации преподаватель предупреждает о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня подготовленности

обучающихся.

Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы могут быть:

– для овладения знаниями: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и Интернет-ресурсов и др.;

– для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц, ребусов, кроссвордов, глоссария для систематизации учебного материала; изучение словарей, справочников; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, контент-анализ и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов; составление библиографии, заданий в тестовой форме и др.;

– для формирования умений: решение задач и упражнений по образцу; решение вариативных задач и упражнений; составление схем; решение ситуационных производственных (профессиональных) задач; подготовка к деловым и ролевым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности; подготовка презентаций, творческих проектов; подготовка курсовых и выпускных работ; опытно-экспериментальная работа; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности и др.

Для обеспечения внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине преподавателем разрабатывается перечень заданий для самостоятельной работы, который необходим для эффективного управления данным видом учебной деятельности обучающихся.

Преподаватель осуществляет управление самостоятельной работой, регулирует ее объем на одно учебное занятие и осуществляет контроль выполнения всеми обучающимися группы. Для удобства преподаватель может вести ведомость учета выполнения самостоятельной работы, что позволяет отслеживать выполнение минимума заданий, необходимых для допуска к итоговой аттестации по дисциплине.

В процессе самостоятельной работы студент приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

Обучающийся самостоятельно определяет режим своей внеаудиторной работы и меру труда, затрачиваемого на овладение знаниями и умениями по каждой дисциплине, выполняет внеаудиторную работу по индивидуальному плану, в зависимости от собственной подготовки, бюджета времени и других условий.



Ежедневно обучающийся должен уделять выполнению внеаудиторной самостоятельной работы в среднем не менее 3 часов.

При выполнении внеаудиторной самостоятельной работы обучающийся имеет право обращаться к преподавателю за консультацией с целью уточнения задания, формы контроля выполненного задания.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проводиться в письменной, устной или смешанной форме с представлением продукта деятельности обучающегося. В качестве форм и методов контроля внеаудиторной самостоятельной работы могут быть использованы зачеты, тестирование, самоотчеты, контрольные работы, защита творческих работ и др.

### **Изучение и конспектирование учебных пособий**

#### **Задание 1.**

Персонал и его характеристики (на примере конкретной организации).

1. Содержание понятия «персонал организации».
2. Классификация персонала.
3. Структура персонала: качественная и количественная.

#### **Задание 2.**

Коллектив организации (на примере конкретной организации).

1. Социальные группы в организации.
2. основные составляющие коллектива организации.
3. Место коллектива в системе управления.
4. Формирование и развитие коллектива.
5. Эффективность работы коллектива организации: основные параметры.

#### **Задание 3.**

Руководитель в системе управления персоналом (на примере конкретной организации).

1. Лидерство и руководство в данной организации.
2. Стиль управления и руководства.
3. Эффективность деятельности руководителя.
4. Планирование и подготовка резерва руководителей.

#### **Задание 4.**

Кадровая политика организации (на примере конкретной организации).

1. Сущность кадровой политики в данной организации.
2. Типы кадровой политики.
3. Кадровая стратегия.
4. Кадровое планирование.
5. Этапы проектирования кадровой политики.
6. Пути реализации кадровой политики.

#### **Задание 5.**

Организация работы службы персонала (на примере конкретной организации).

1. Место службы управления персоналом в структуре организации.
2. Функции службы управления персоналом.
3. Требования к специалистам службы управления персоналом.
4. Эффективность функционирования службы персонала.

Задание 6.

Практические аспекты деятельности службы персонала (на примере конкретной организации).

1. Анализ рабочего места.
2. Проектирование рабочего места.
3. Профориентация персонала.
4. Адаптация персонала.
5. Организация движения персонала.
6. Безопасность персонала.

Задание 7.

Деловая карьера и ее развитие (на примере конкретной организации).

1. Понимание карьеры в данной организации.
2. Виды профессиональной карьеры.
3. Направление реализации карьеры.
4. Планирование карьеры.
5. Модели карьеры.
6. Выбор карьеры.
7. Стадии развития карьеры.
8. Управление карьерой.

Задание 8.

Привлечение персонала и методы его отбора (на примере конкретной организации).

1. Организация подбора персонала.
2. Отбор персонала.
3. Этапы профессионального отбора персонала.
4. Предварительные испытания кандидатов.

Задание 9.

Мотивация персонала организации (на примере конкретной организации).

1. Мотивы и стимулы в данной организации.
2. Сущность мотивации труда.
3. Виды мотивов к труду.
4. Типы мотивации работников.
5. Причины снижения мотивации.
6. Система морального и материального стимулирования.

Задание 10.

Эффективность работы персонала (на примере конкретной организации).

1. Содержание понятия «эффективность работы персонала» в данной организации.
2. Оценка персонала в современной организации.
3. Аттестация персонала.

4. Эффективность работы персонала.

Задание 11.

Коммуникативное поведение в организации (на примере конкретной организации).

1. Коммуникации в данной организации.

2. Функции коммуникации.

3. Вербальные коммуникации.

4. Невербальные коммуникации.

5. Коммуникация внутри организации в сравнении с коммуникацией за ее пределами.

Задание 12.

Трудовые споры и конфликты в управлении персоналом (на примере конкретной организации).

1. Основные виды конфликтов в данной организации.

2. Классификация конфликтов.

3. Функции конфликтов.

3. Причины возникновения конфликтов в организации.

4. Динамика развития конфликта.

5. Управление конфликтами.

6. Трудовые споры.

Задание 13.

Правовое регулирование трудовых отношений (на примере конкретной организации).

1. Порядок заключения трудового договора (контракта).

2. Анализ содержания трудового договора (контракта).

3. Режим рабочего времени и время отдыха.

4. Основания прекращения трудового договора (контракта).

Задание 14.

Психологические Управление персоналом (на примере конкретной организации).

1. Лидерство и руководство.

2. Психология принятия решений.

3. Социально-психологический климат.

4. Источники конфликтных ситуаций в организации.

Задание 15.

Организационный контекст управления персоналом (на примере конкретной организации).

1. Характеристики внутренней среды организации.

2. Основные функции управленческой деятельности.

3. Задачи службы управления персоналом на стадиях стабилизации и спада:

## Написание тематических рефератов на проблемные темы

1. Роль управления персоналом в деятельности организации. Сходство и различие с другими видами менеджмента.
2. История формирования управления персоналом как отдельного вида менеджмента и научно-практической дисциплины.
3. Основные подходы к пониманию управление персоналом, их значение и взаимосвязь.
4. Структура службы персонала. Проектирование структуры работы с персоналом.
5. Базовые задачи управления персоналом, их связь с подходами к кадровому менеджменту и кадровой политикой фирмы.
6. Кадровая политика предприятия: направления, роль, связь со стратегией и эффективностью.
7. Ресурсное обеспечение основных форм работы с персоналом.
8. Основные формы и этапы работы с персоналом фирмы и их взаимосвязь.
9. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании управления фирмой.
10. Маркетинг персонала как основа кадрового планирования и найма персонала
11. Планирование персонала: задачи, виды, методы.
12. Кадровый мониторинг и его значение.
13. Набор кадров. Понятие резерва кандидатов. Влияние кадровой политики на набор. Основные подходы к набору кадров. Первичные мероприятия.
14. Отбор кандидата из резерва. Методы, этапы их применения, достоинства и недостатки различных методов отбора.
15. Резюме как документ отбора кадров. Принципы составления. Работа с резюме.
16. Формы отборочной беседы и их специфика.
17. Основные требования к интервьюеру (человеку, проводящему отборочную беседу).
18. Возможные ошибки при проведении отборочных бесед и их причины.
19. Требования к интервьюируемому (человеку, проходящему отборочную беседу). Принципы создания благоприятного впечатления.
20. Профессиональная адаптация: основные этапы и формы.
21. Влияние кадровой политики на профессиональную адаптацию новых сотрудников.
22. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь.
23. Карьера. Виды карьеры. Планирование карьеры. Значение планирования карьеры для сотрудника и для фирмы.
24. Обучение персонала: роль, формы, последовательность подготовки и проведения.

25. Компетенция, квалификация и эффективность работы. Роль «ключевых» сотрудников для эффективной работы предприятия.

26. Оценка деятельности персонала. Основные подходы. Значение. Принципы проведения.

27. Достоинства и недостатки оценки как формы работы с персоналом.

28. Увольнение: формы и принципы. Увольнение как развитие персонала.

29. Кадровый аудит: возможности и ограничения.

30. Современные направления совершенствования системы управления персоналом.

### **Подготовка к промежуточной аттестации**

1. Основные этапы развития и теории управления персоналом.

2. Теория управления в роли человека в организации.

3. Государственная система управления трудовыми ресурсами.

4. Виды трудовой деятельности персонала.

5. Философия и концепция управления персоналом.

6. Закономерности, принципы и методы управления персоналом.

7. Персонал-технологии: понятие и виды.

8. Подбор, отбор, прием и найм персонала.

9. Деловая оценка персонала.

10. Профориентация и трудовая адаптация персонала.

11. Обучение и аттестация персонала.

12. Управление деловой карьерой персонала.

13. Управление служебно-профессиональным продвижением.

14. Работа с кадровым резервом.

15. Кадровый резерв: понятие, типы и принципы формирования и методы работы с ним.

16. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.

17. Условия, режим и дисциплина труда персонала.

18. Высвобождение персонала.

19. Цели, функции и организационная структура системы управления персоналом в организации.

20. Организационное проектирование системы управления персоналом.

21. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.

22. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом.

23. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

24. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом.

25. Кадровая политика организации как основа стратегии управления персоналом.

26. Факторы, влияющие на формирование кадровой политики и ее виды.

27. Кадровое планирование. Оперативный план работы с персоналом.

28. Планирование потребности в персонале.
29. Планирование производительности труда и показателей по труду.
30. Задачи и функции службы управления персоналом организации.
31. Тактика и стратегия в работе службы управления персоналом.
32. Организационная структура службы управления персоналом.
33. Состав службы управления персоналом и требования, предъявляемые к нему.
34. Зарубежный опыт развития службы персонала.
35. Задачи, цели и требования кадрового планирования.
36. Научно-методические принципы подбора кадров.
37. Социальное развитие организации как объект управления.
38. Инновационный менеджмент в работе с персоналом.
39. Цель, условия формирования и планирование карьеры.
40. Виды управленческих карьер и типология построения карьеры.
41. Управленческая карьера в России: особенности и факторы, влияющие на нее.
42. Принципы, показатели и способы оценки службы управления персоналом.
43. Технологии управления персоналом и затраты на содержание персонала.
44. Виды и причины увольнений, запреты и ограничения на увольнения.
45. Стилль управления: понятие и виды стилей управления.
46. Оценка результатов труда персонала, оценка затрат на персонал.
47. Оценка социальной и экономической эффективности проектов совершенствования системы процессов управления персоналом.
48. Понятие, классификационные признаки и виды трудовых коллективов.
49. Роль менеджера в формировании коллектива.
50. Морально-психологический климат и психологическая совместимость в коллективе.

### **Требования к выступлениям студентов**

Одним из условий, обеспечивающих успех семинарских занятий, является совокупность определенных конкретных требований к выступлениям, докладам, рефератам студентов. Эти требования должны быть достаточно четкими и в то же время не настолько регламентированными, чтобы сковывать творческую мысль, насаждать схематизм.

Перечень требований к любому выступлению студента примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности,

отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником семинара примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности студента, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление студента должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

### **Обсуждение докладов и выступлений**

Порядок ведения семинара может быть самым разнообразным, в зависимости от его формы и тех целей, которые перед ним ставятся.

Обычно имеет место следующая последовательность:

- а) выступление (доклад) по основному вопросу;
- б) вопросы к выступающему;
- в) обсуждение содержания доклада, его теоретических и методических достоинств и недостатков, дополнения и замечания по нему;
- г) заключительное слово докладчика;
- д) заключение преподавателя.

Разумеется, это лишь общая схема, которая может включать в себя развертывание дискуссии по возникшему вопросу и другие элементы.

При реферативно-докладной форме семинара первыми получают слово ранее намеченные докладчики, а при развернутой беседе – желающие выступить. Принцип добровольности выступления сочетается с вызовом студентов. Остальным желающим выступить по основному вопросу, чтобы не погасить у них интереса к семинару, можно посоветовать быть готовыми для анализа выступлений товарищей по группе, для дополнений и замечаний.

Желательно, чтобы студент излагал материал свободно.

Преподавателю, по возможности не следует прерывать выступление студента своими замечаниями и комментариями. Допустима тактичная поправка неправильно произнесенного слова, ошибочного ударения и т. п. Если далее выступающий допустил ошибки, гораздо лучше, если не сам преподаватель, а другие участники семинара первыми сделают ему соответствующее замечание.

Обстановка в аудитории во время выступления докладчика находится постоянно в сфере внимания руководителя семинара. Добиваясь внимательного и аналитического отношения студентов к выступлениям товарищей, руководитель семинара заранее ставит их в известность, что содержательный анализ выступления, доклада или реферата он оценивает так же высоко, как и выступление с хорошим докладом.

Вопросы к докладчику задают прежде всего студенты, а не преподаватель. Необходимо требовать, чтобы вопросы, задаваемые студентам, были существенны, связаны с темой, точно сформулированы. Вопросам преподавателя обычно присущи следующие требования:

- ясность и четкость формулировок, определенность границ, весомость смысловой нагрузки;

- уместность постановки вопроса в данный момент, острота его звучания в сложившейся ситуации, пробуждающая живой интерес студенческой аудитории;

- вопросы должны быть посильными для студентов.

По своему характеру вопросы бывают уточняющими, наводящими, встречными; другая категория вопросов, например, казусных, может содержать предпосылки различных суждений, быть примером или положением, включающим кажущееся или действительное противоречие.

Уточняющие вопросы имеют своей целью заставить студента яснее высказать мысль, четко и определенно сформулировать ее, чтобы установить, оговорился ли он или имеет место неверное толкование проблемы. Ответ позволяет преподавателю принять правильное решение: исправленная оговорка снимает вопрос, ошибочное мнение выносится на обсуждение участников семинара, но без подчеркивания его ошибочности.

Наводящие или направляющие вопросы имеют своей задачей ввести полемику в нужное русло, помешать нежелательным отклонениям от сути проблемы. Важно, чтобы такие вопросы приоткрывали новые сферы приложения высказанных положений, расширяли мыслительный горизонт студентов. Наводящие вопросы на вузовском семинаре являются редкостью и ставятся лишь в исключительных случаях.

Встречные вопросы содержат требования дополнительной аргументации, а также формально-логического анализа выступления или его отдельных положений. Цель таких вопросов – формирование у студентов умения всесторонне и глубоко обосновывать выдвигаемые положения, способности обнаруживать логические ошибки, обусловившие неубедительность или сомнительность вывода.

Казусные вопросы предлагаются студенту или всей группе в тех случаях, когда в выступлении, докладе проблема освещена в общем-то верно, но слишком схематично, все кажется ясным и простым (хотя подлинная глубина проблемы не раскрыта) и в аудитории образуется «вакуум интересов». Возникает необходимость показать, что в изложенной проблеме не все так просто, как это может показаться. По возможности, опираясь на знания, уже известные студентам, преподаватель найдет более сложный аспект проблемы и вынесет его на обсуждение в виде вопроса. Цель таких вопросов в том, чтобы сложное, противоречивое явление реальной действительности, содержащее в себе предпосылки для различных суждений, было осмыслено студентами в свете обсужденной теоретической проблемы, чтобы студент научился мыслить шире и глубже.



Вопрос может быть поставлен в чисто теоретическом плане, но могут быть упомянуты и конкретные случаи, события, по возможности близкие или хорошо известные участникам семинара, и предоставлена возможность самим комментировать их в плане теоретической проблемы, обсуждаемой на семинаре.

Вопросы, преследующие создание «ситуации затруднений», обычно представляют собой две-три противоречащих друг другу формулировки, из которых необходимо обнаружить и обосновать истинную, или же берется высказывание какого-либо автора (без указания его фамилии) для анализа. В основном характер таких вопросов совпадает с постановкой задач на самостоятельность мышления.

## **Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **Печатная учебно-методическая документация**

#### *а) основная литература:*

1. Управление персоналом организации [Текст] практикум : учеб. пособие для вузов по специальностям "Менеджмент организации", "Упр. персоналом" А. Я. Кибанов и др.; под ред. А. Я. Кибанова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 363, [1] с. ил.

2. Байтасов, Р. Р. Управление персоналом [Текст] конспект лекций Р. Р. Байтасов. - Ростов н/Д: Феникс, 2014. - 451 с.

3. Веснин, В. Р. Управление персоналом : теория и практика [Текст] учебник В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2009. - 688 с.

4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : стратегия, маркетинг, интернационализация [Текст] учеб. пособие для вузов по специальностям "Менеджмент орг." и "Упр. персоналом" А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. ун-т упр., Воронеж. гос. ун-т. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 299, [1] с. ил.

#### *б) дополнительная литература:*

1. Цырикова, Н. П. Управление персоналом [Текст] учеб. пособие Н. П. Цырикова ; под ред. А. И. Демченко ; Юж.-Урал. гос. ун-т, Каф. Маркетинг и менеджмент ; ЮУрГУ. - Челябинск: Издательство ЮУрГУ, 2007. - 139 с. ил.

2. Федорова, Н. В. Управление персоналом [Текст] учебник для вузов по направлению 080200 "Менеджмент" (квалификация (степень)-бакалавр) Н. В. Федорова, О. Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2013

3. Уткин, Э. А. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе. - М.: Акалис, 1996. - 205,[2] с.

4. Спивак, В. А. Управление персоналом [Текст] учеб. пособие В. А. Спивак. - М.: ЭКСМО, 2009. - 334, [1] с.

5. Потемкин, В. К. Управление персоналом [Текст] учеб. для вузов В. К. Потемкин. - СПб. и др.: Питер, 2010. - 426 с. ил., табл.

6. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом [Текст] учебник для вузов по экон. направлениям и специальностям Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко ; Рос. экон. ун-т

им. Г. В. Плеханова. - М.: Юрайт, 2014. - 513 с. ил.

в) отечественные и зарубежные журналы по дисциплине, имеющиеся в библиотеке:

1. Управление персоналом

г) методические указания для студентов по освоению дисциплины:

1. Методические указания по самостоятельной работе для студентов по дисциплине «Управление персоналом» / Ж.А. Зеленская. – Челябинск, 2013. – 19 с. (учебно-методическая разработка кафедры)

из них: учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студента:

2. Методические указания по самостоятельной работе для студентов по дисциплине «Управление персоналом» / Ж.А. Зеленская. – Челябинск, 2013. – 19 с. (учебно-методическая разработка кафедры)

### Электронная учебно-методическая документация

№	Вид литературы	Наименование разработки	Наименование ресурса в электронной форме	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
1	Дополнительная литература	Дейнека, А.В. Управление персоналом: Учебник. [Электронный ресурс] : учеб. — Электрон. дан. — М. : Дашков и К, 2010. — 292 с. — Режим доступа: <a href="http://e.lanbook.com/book/966">http://e.lanbook.com/book/966</a> — Загл. с экрана.	Электронно-библиотечная система Издательства Лань	Интернет / Авторизованный
2	Основная литература	Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров. [Электронный ресурс] : учеб. — Электрон. дан. — М. : Дашков и К, 2017. — 288 с. — Режим доступа: <a href="http://e.lanbook.com/book/93448">http://e.lanbook.com/book/93448</a> — Загл. с экрана.	Электронно-библиотечная система Издательства Лань	Интернет / Авторизованный
3	Методические пособия для самостоятельной работы студента	Управление персоналом. Теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал. [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — М. : Проспект, 2013. — 80 с. — Режим доступа: <a href="http://e.lanbook.com/book/54829">http://e.lanbook.com/book/54829</a> — Загл. с экрана.	Электронно-библиотечная система Издательства Лань	Интернет / Авторизованный
4	Дополнительная литература	Кибанов, А.Я. Служба управления персоналом (для бакалавров). [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А.Я. Кибанов, В.Г. Коновалова, М.В. Ушакова. — Электрон. дан. — М. : КноРус, 2010. — 416 с. — Режим доступа:	Электронно-библиотечная система Издательства Лань	Интернет / Авторизованный

		<a href="http://e.lanbook.com/book/53540">http://e.lanbook.com/book/53540</a> — Загл. с экрана.		
5	Методические пособия для самостоятельной работы студента	Управление персоналом. Теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — М. : Проспект, 2014. — 64 с. — Режим доступа: <a href="http://e.lanbook.com/book/54891">http://e.lanbook.com/book/54891</a> — Загл. с экрана.	Электронно-библиотечная система Издательства Лань	Интернет / Авторизованный
6	Методические пособия для самостоятельной работы студента	Управление персоналом. Теория и практика. Управление конфликтами и стрессами. [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — М. : Проспект, 2013. — 88 с. — Режим доступа: <a href="http://e.lanbook.com/book/54889">http://e.lanbook.com/book/54889</a> — Загл. с экрана.	Электронно-библиотечная система Издательства Лань	Интернет / Авторизованный
7	Основная литература	Фёдорова, Н.В. Управление персоналом (для бакалавров). [Электронный ресурс] : учеб. / Н.В. Фёдорова, О.Ю. Минченкова. — Электрон. дан. — М. : КноРус, 2013. — 432 с. — Режим доступа: <a href="http://e.lanbook.com/book/53572">http://e.lanbook.com/book/53572</a> — Загл. с экрана.	Электронно-библиотечная система Издательства Лань	Интернет / Авторизованный
8	Основная литература	Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для академического бакалавриата / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 249 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-9916-9455-1. — Режим доступа : <a href="http://www.bibli-online.ru/book/6705699F-146E-4F65-B129-DAC985E87330">www.bibli-online.ru/book/6705699F-146E-4F65-B129-DAC985E87330</a> .	Электронная библиотека Юрайт	Интернет / Авторизованный