

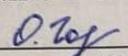
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

Кафедра «Государственное, муниципальное и корпоративное управление»

«СОГЛАСОВАНО»

Декан ИЭФ

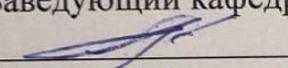
 / О.Ю. Горбова/
26 июня 2020 г.



Проректор по РОПиМД

/ А.В. Корячко /

Заведующий кафедрой ГМКУ

 / С.В. Перфильев /
26 июня 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.07 «Введение в профессиональную деятельность»

Направление подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) подготовки
Управление персоналом

Квалификация выпускника – бакалавр

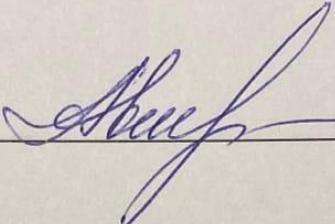
Форма обучения – очная

Рязань 2020

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

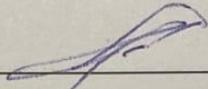
Рабочая программа составлена с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата), утвержденного Приказом Минобрнауки России №1461 от 14.12.2015 г. (ред. от 20.04.2016 г.).

Разработчик:
доцент кафедры ГМКУ


/ С.В. Авилкина /

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры 13 мая 2020 г., протокол № 9

Заведующий кафедрой ГМКУ


/ С.В. Перфильев /

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Программа по дисциплине «Введение в профессиональную деятельность» составлена в соответствии с требованиями, установленными Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Минобрнауки России от 14.12.2015 г. №1461.

Программа предназначена для студентов, обучающихся по основной профессиональной образовательной программе (далее – ОПОП) «Управление персоналом», реализуемой по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата).

Целью дисциплины приобретение студентами первичных навыков и необходимых знаний о системе управления персоналом как профессиональной деятельности, о программе обучения по направлению «Управлении персоналом(уровень бакалавриата)».

Задачи дисциплины:

- изучение основ современного профессионального управления, необходимого для решения прикладных задач в области управления персоналом;
- изучение эволюции учений об управлении;
- ознакомление с особенностями профессиональной деятельности HR-менеджеров.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенций:

Коды компетенций	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОК-2	способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	Знать: основные этапы и закономерности исторического развития общества. Уметь: анализировать основные этапы и закономерности исторического развития управленческой мысли. Владеть: навыками системного анализа основных этапов исторического развития управленческой мысли.
ОПК-1	знать основы современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации	Уметь: применять теоретические положения в практике управления персоналом организации. Владеть: современными технологиями управления персоналом организации (найма, отбора, приема и расстановки персонала; социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала; организации труда персонала, высвобождения персонала).
ПК-1	знать основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования	Уметь: разрабатывать и реализовывать концепцию управления персоналом; формировать политику оценки и развития трудового потенциала. Владеть: навыками формирования и адаптации кадровой политики и стратегии

Коды компетенций	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
	и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	управления персоналом; навыками управления интеллектуальной собственностью

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Введение в профессиональную деятельность» реализуется в рамках базовой части дисциплин ОПОП ВО в 1 семестре для очной формы обучения.

Дисциплина базируется на знаниях, полученных в рамках программы средней школы.

Знания, полученные в ходе изучения дисциплины, логически связаны с дисциплинами, изучаемыми студентами параллельно, например: «История».

Материал дисциплины формирует экономические и организационные основы для освоения таких дисциплин, например, как «Философия», «Основы теории управления», «Управление персоналом организации», «Организационная культура», «Основы кадровой политики и кадрового планирования», а также практик и выпускной квалификационной работы.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 2 зачетных единиц (ЗЕ) = 72 академических часа.

Объем дисциплины	Всего часов
	Очная форма обучения
Общая трудоемкость дисциплины	72
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего), в том числе:	16
Лекции	16
практические занятия	-
лабораторные работы	-
2. Самостоятельная работа обучающихся (всего), в том числе:	56
Контроль	9
иные виды самостоятельной работы	47
Вид промежуточной аттестации обучающегося	зачет

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

4.1 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

Тема 1. Возникновение и развитие донаучного управления.

Первая управленческая революция 4-5 тыс. лет назад («религиозно-коммерческая»). Вторая («светско-административная») управленческая революция. Кодекс Хаммурапи – формализованная система управления классовым обществом. Третья («производственно-духовная») управленческая революция. Достижения Навуходоносора II в области военного дела, разработки и реализации технически сложных проектов, применения эффективных методов контроля качества продукции. Четвертая управленческая революция. Новое время (1640–1870 гг.): промышленные революции и бурное развитие капитализма в Европе и Северной Америке. Пятая управленческая революция. Монополизация рыночных отношений в XX в. и трансформация менеджеров-профессионалов в социальную страту и социальный класс. Управленческая мысль и практика в ранних цивилизациях Востока. Управление и управленческая мысль в Древней Месопотамии. Управление и управленческая мысль в Древнем Египте. Управление и управленческая мысль в Древнем Китае. Управление и управленческая мысль в Древней Индии. Управленческие идеи и практика в европейской цивилизации (доиндустриальный период). Управление и управленческая мысль в Древней Греции. Управление и управленческие идеи в Древнем Риме. Эпоха Возрождения и политическая философия Н. Макиавелли – первая технология власти и лидерства. Промышленная революция и ее влияние на развитие менеджмента. Социально-экономические предпосылки создания общей теории управления. Проблемы управления на ранней фабрике. Проблемы управления на ранней фабрике. Основоположники научного менеджмента: А. Смит, Р. Оуэн, Д. Рикардо, Д.С. Милль. Пионеры эффективного менеджмента: Р. Аркрайт, Д. Уатт, М. Болтон, Ч. Баббедж.

Тема 2. Основные теоретические источники управления персоналом.

Школа научного управления (1885-1920) Ф. Тейлор, Г. Эмерсон, Г. Гантт, Л. Гильберт, Ф. Гилберт, Г. Форд, А. Файол, Дж. Муни, и др. Научные принципы организации труда. Теория бюрократической организации М. Вебера. Классическая или административная школа. А. Файоль, Дж. Муни, Л. Урвик, Ч. Бернارد. Общие функции и принципы управления. А. Файоль и 14 основных принципов управления. Школа человеческих отношений (1930-1960 г.). М. Фоллет, Э. Мэйо, Ч. Бернارد, Г. Саймон и др. «Человек – главный объект внимания управления». А. Маслоу и теория мотивации. Концепция управления с позиции науки о поведении (бихевиористская школа) Д. Мак-Грегор, Ф. Герцберг и др. «Новая школа» управления (1950-80-е г.). Применения ЭВМ и математических методов в управлении. Современные подходы к управлению: системный, процессный, ситуационный.

Тема 3. Национальные модели современного управления.

Опыт формирования и развития американского менеджмента. Особенности и главные черты японского менеджмента. Общие подходы, основные характеристики и тенденции развития западноевропейского менеджмента. Сопоставление типичных принципов, методов и технологий западноевропейского, японского и американского менеджмента. Специфика адаптации зарубежного опыта менеджмента в России. Концепции российского менеджмента и поиск его новой модели в 90-е годы XX века и в настоящее время.

Тема 4. Современные тенденции развития управления персоналом.

Зарождение и становление науки управления персоналом (индустриальная эпоха).
Формирование теоретических основ управления персоналом. Обособление проблемуправления персоналом в отдельное направление деятельности. Профессионализация подходов к управлению персоналом как самостоятельной сфере профессиональной деятельности.

4.2. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№	Наименование раздела дисциплины	Всего часов	Аудиторные часы		Сам. работа
			Лекции	Практ. занятия	
1	Тема 1. Возникновение и развитие донаучного управления	18	4	-	14
2	Тема 2. Основные теоретические источники управления персоналом	18	4	-	14
3	Тема 3. Национальные модели современного управления	18	4	-	14
4	Тема 4. Современные тенденции развития управления персоналом	18	4	-	14
Итого		72	16	-	56

4.3 Виды практических и самостоятельных работ

№ п/п	Тема	Виды занятий	Содержание	Часы
1	Тема 1. Возникновение и развитие донаучного управления	СР	Изучение конспекта лекций	4
			Изучение основной и дополнительной литературы	4
			Подготовка к зачету	4
			Консультация в семестре	2
2	Тема 2. Основные теоретические источники управления персоналом	СР	Изучение конспекта лекций	4
			Изучение основной и дополнительной литературы	4
			Подготовка к зачету	4
			Консультация в семестре	2
3	Тема 3. Национальные модели современного управления	СР	Изучение конспекта лекций	4
			Изучение основной и дополнительной литературы	4
			Подготовка к зачету	4
			Консультация в семестре	2
5	Тема 4. Современные тенденции развития управления персоналом	СР	Изучение конспекта лекций	4
			Изучение основной и дополнительной литературы	4
			Подготовка к зачету	4
			Консультация в семестре	2

* СР – самостоятельная работа

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Костенко Е.П. История менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.П. Костенко, Е.В. Михалкина. — Электрон. текстовые данные. — Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2014. — 606 с. — 978-5-9275-1424-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68565.html>
2. Кочетков А.В. История управления: Метод.указ.к семинар.занятиям / А.В. Кочетков. РГРТУ. - Рязань, 2006. - 40с.
3. Кравченко А.И. История менеджмента: учеб. пособие для вузов / А.В. Кравченко. Моск. гос. ун-т. - М.: Академический проект: Альма Матер, 2008. – 556с.
4. Методическое обеспечение дисциплины (см. документ «Методическое обеспечение по дисциплине «История направления»).

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Фонд оценочных средств приведен в приложении к рабочей программе дисциплины.

7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная учебная литература:

1. Костенко Е.П. История менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.П. Костенко, Е.В. Михалкина. — Электрон. текстовые данные. — Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2014. — 606 с. — 978-5-9275-1424-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68565.html>
2. Кравченко А.И. История менеджмента: учеб. пособие для вузов / А.В. Кравченко. Моск. гос. ун-т. - М.: Академический проект: Альма Матер, 2008. - 556с.

б) дополнительная учебная литература:

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П.Э. Шлендер [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 319 с. — 5-238-00909-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8597.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Кочетков А.В. История управления: Метод.указ.к семинар.занятиям / А.В. Кочетков. РГРТУ. - Рязань, 2006. - 40с.
3. Тебекин А.В.Управление персоналом: учеб /А.В. Тебекин. - М.: КНОРУС, 2017. - 623с.
4. Семенова И.И. История менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / И.И. Семенова. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 199 с. — 978-5-238-01330-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/34460.html>. — ЭБС «IPRbooks»
5. Ключников А.В. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.В. Ключников. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская международная академия туризма, Советский спорт, 2010. — 172 с. — 978-5-9718-0448-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14287.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6. Ильенкова С.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.Д. Ильенкова, В.И. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М.: Евразийский открытый институт, 2011. — 240 с. — 978-5-374-00114-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11041.html>.— ЭБС «IPRbooks»
7. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8111.html>.— ЭБС «IPRbooks»
8. Веселова Н.Ю. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.Ю. Веселова, Т.Л. Оганесян. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар: Краснодарский кооперативный институт, 2008. — 210 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9787.html>— ЭБС «IPRbooks»
9. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник / Е.В. Алябина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. — 705 с. — 978-5-7782-2404-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>.— ЭБС «IPRbooks»
10. Иванова-Швец Л.Н. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / Л.Н. Иванова-Швец, А.А. Корсакова. — Электрон. текстовые данные. — М.: Евразийский открытый институт, 2009. — 312 с. — 978-5-374-00243-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10884.html>.— ЭБС «IPRbooks»

8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Обучающимся предоставлена возможность индивидуального доступа к следующим электронно-библиотечным системам:

- Электронно-библиотечная система «Лань», режим доступа – с любого компьютера РГРТУ без пароля. – URL: <https://e.lanbook.com/>
- Электронно-библиотечная система «IPRbooks», режим доступа – с любого компьютера РГРТУ без пароля, из сети интернет по паролю. – URL: <https://iprbookshop.ru/>.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

9.1. Описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»)

- 1) написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины;
- 2) подготовка к практическим занятиям: необходимо изучить рекомендованные преподавателем источники (основную и дополнительную литературу, интернет-ресурсы) и выполнить подготовительные задания;
- 3) при изучении дисциплины очень полезно самостоятельно изучать материал, который еще не прочитан на лекции, не применялся на практическом занятии. Тогда лекция будет гораздо понятнее. Однако легче при изучении курса следовать изложению материала на лекции. Для понимания материала и качественного его усвоения рекомендуется такая последовательность действий:

- после прослушивания лекции и окончания учебных занятий, при подготовке к занятиям следующего дня, нужно сначала просмотреть и обдумать текст лекции, прослушанной сегодня (10-15 минут).
- при подготовке к следующей лекции, нужно просмотреть текст предыдущей лекции (10-15 минут),
- в течение периода времени между занятиями выбрать время (минимум 1 час) для самостоятельной работы, проверить 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.

9.2. Рекомендации по работе с литературой

Теоретический материал курса становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучается и дополнительная рекомендованная литература (научные и публицистические статьи и др.). Литературу по курсу рекомендуется изучать в библиотеке или с помощью сети Интернет (источники, которые могут быть скачаны без нарушения авторских прав).

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

При проведении занятий по дисциплине используются следующие информационные технологии:

- удаленные информационные коммуникации между студентами и преподавателем, ведущим лекционные и практические занятия, посредством электронной почты, позволяющие осуществлять оперативный контроль графика выполнения и содержания контрольных заданий, решение организационных вопросов, удаленное консультирование;
- поиск актуальной научной, статистической и общественно-политической информации для выполнения самостоятельной работы и контрольных заданий;
- доступ к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам;
- выполнение студентами заданий с использованием лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, установленного на рабочих местах студента в компьютерных классах и в помещениях для самостоятельной работы, а также для выполнения самостоятельной работы в домашних условиях.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

- LibreOffice операционная система Windows;
- KasperskyEndpointSecurity;
- LibreOffice, лицензия LGPLv3.

Перечень профессиональных баз данных (в том числе международным реферативным базам данных научных изданий) и информационных справочных систем:

– Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]. – URL: <http://elibrary.ru>. – Режим доступа: доступ по паролю.

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для освоения дисциплины необходимы следующие материально-технические ресурсы:

1) учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации;

2) учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, с оснащением компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ, а также оснащением мультимедийным оборудованием;

3) аудитории должны иметь достаточное количество посадочных мест, соответствовать необходимым противопожарным нормам и санитарно-гигиеническим требованиям.

Главный учебный корпус, а.426 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы	60 посадочных мест, ПК с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ, мультимедийное оборудование (проектор BenQ, экран), специализированная мебель (стулья-60, столы-30), доска
Главный учебный корпус, а.424а Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы	28 посадочных мест, компьютерная техника (15ПК) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ, мультимедийное оборудование (проектор BenQ, экран), специализированная мебель (стулья-28, столы-14), доска

ПРИЛОЖЕНИЕ

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

Кафедра «Государственное, муниципальное и корпоративное управление»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.Б.07 «Введение в профессиональную деятельность»

Направление подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) подготовки
Управление персоналом

Квалификация выпускника – бакалавр

Форма обучения – очная

Рязань 2019

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Оценочные материалы – это совокупность учебно-методических материалов (контрольных заданий, описаний форм и процедур), предназначенных для оценки качества освоения обучающимися данной дисциплины как части ОПОП ВО.

Цель – оценить соответствие знаний, умений и уровня приобретенных компетенций обучающихся целям и требованиям основной образовательной программы в ходе проведения промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация – зачет.

2. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Вид, метод, форма оценочного мероприятия
1	2	3	4
1	Тема 1. Возникновение и развитие донаучного управления	ОК-2, ОПК-1, ПК-1	Зачет
2	Тема 2. Основные теоретические источники управления персоналом	ОК-2, ОПК-1, ПК-1	Зачет
3	Тема 3. Национальные модели современного управления	ОК-2, ОПК-1, ПК-1	Зачет
5	Тема 4. Современные тенденции развития управления персоналом	ОК-2, ОПК-1, ПК-1	Зачет

3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Сформированность каждой компетенции в рамках освоения данной дисциплины оценивается по трехуровневой шкале:

- 1) пороговый уровень является обязательным для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины;
- 2) продвинутый уровень характеризуется превышением минимальных характеристик сформированности компетенций по завершении освоения дисциплины;
- 3) эталонный уровень характеризуется максимально возможной выраженностью компетенций и является важным качественным ориентиром для самосовершенствования.

Уровень освоения компетенций, формируемых дисциплиной:

Описание критериев и шкалы оценивания промежуточной аттестации

а) описание критериев и шкалы оценивания тестирования:

За каждый тестовый вопрос назначается максимально 1 балл в соответствии со следующим правилом:

- 1 балл – ответ на тестовый вопрос полностью правильный;
- 0,5 балла – ответ на тестовый вопрос частично правильный (выбраны не все правильные варианты, указаны частично верные варианты);
- 0 баллов – ответ на тестовый вопрос полностью неправильный.

б) описание критериев практического задания:

Шкала оценивания	Критерий
5 баллов (эталонный уровень)	Задание выполнено верно. Студент владеет категориальным аппаратом, дает определения, выявляет содержание понятий; демонстрирует умение логически мыслить, подытоживать и делать логические выводы; предлагает план действий или план воплощения решения.
3 балла (продвинутый уровень)	Задание выполнено верно, но имеются неточности. Предварительный анализ текста выполнен поверхностно; владение студентом категориальным аппаратом недостаточно.
1 балл (пороговый уровень)	Задание выполнено верно, с дополнительными наводящими вопросами преподавателя. Студент не владеет категориальным аппаратом; полностью отсутствует аргументация.
0 баллов	Задание не выполнено.

На зачет выносятся 30 тестовых вопросов и 3 практических задания, в т.ч. case-study. Максимально студент может набрать 45 баллов. Итоговый суммарный балл студента, полученный при прохождении промежуточной аттестации, переводится в традиционную форму по системе «зачтено», «незачтено».

Оценка «зачтено» выставляется студенту, который набрал в сумме 28 баллов и выше при условии выполнения всех заданий на уровне не ниже порогового. Обязательным условием является выполнение всех предусмотренных в течении семестра контрольных работ.

Оценка «незачтено» выставляется студенту, который набрал в сумме менее 27 баллов или не выполнил всех предусмотренных в течении семестра контрольных работ.

4. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

4.1. Промежуточная аттестация (зачет)

Код компетенции	Содержание компетенции
ОК-2	способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции

а) типовые тестовые вопросы:

1. С чем было связано возникновение практики управления?
 - а) с разделением и кооперацией труда
 - б) с появлением общения
 - в) с возникновением письменности

2. Современные ученые датируют четвертую управленческую революцию:
 - а) III тыс. до н.э.
 - б) серединой I тыс. до н.э.
 - в) 1640 – 1870 гг.
 - г) первой половине XX в.

3. «Кодекс Хаммурапи» связан с именем и государственной деятельностью

легендарного правителя:

- а) Вавилона
- б) Египта
- в) Индии
- г) Китая

4. Сколько существует управленческих революций?

- а) четыре
- б) три
- в) пять

5. Отцом-основателем школы научного управления принято считать?

- а) американца Ф. Тейлора
- б) немца М. Вебера
- в) француза А. Файоля

6. Кто из перечисленных теоретиков менеджмента впервые обосновал необходимость научной организации труда:

- а) Э. Мэйо
- б) Ф. Тейлор
- в) Г. Форд

7. Подтверждения о практике управления впервые были обнаружены:

- а) на глиняных табличках, датированных 3 тысячелетием до н.э. в древнем Шумере, где записаны сведения о коммерческих сделках
- б) в законах царя Хаммурапи

8. Автором теории бюрократии является:

- а) А. Файоль
- б) Ф. Тейлор
- в) М. Вебер

9. Кому из перечисленных менеджеров принадлежит заслуга в первичном выделении функций управления:

- а) А. Файоль
- б) Ф. Тейлор
- в) М. Вебер

10. Кто является создателем теории «X» и «Y»

- а) А. Маслоу
- б) У. Оучи
- в) Д. Мак-Грегор

б) типовые практические задания (case-study.):

Кейс 1. Свод законов Хаммурапи

Некоторые законы мудрейшего правителя древности поучительны для потомков. Так, свод законов Хаммурапи не только регулировал правовые основы жизни граждан, но и являлся свидетельством возникновения первых зачатков управления.

Согласно своду этих законов, родители могли продавать детей, если к тому их принуждала нищета. Если замужнюю женщину обнаруживали с любовником, то её бросали в воду; а на неверного мужа можно было только жаловаться в суд. За

несправедливое обвинение клеветник наказывался по суду обстрижением височных волос. За убийство мужа виновницу сажали на кол, за злословие на родителей отрезали язык, за побои – отрубали руку. Муж ничего не получал из приданного покойной жены – оно принадлежало детям. Напротив, вдове возвращали её приданое и подарки мужа, она пользовалась оставленным имуществом совместно с детьми.

Начальники за притеснение солдат подвергались смертной казни. За воровство полагалась смертная казнь, за кражу со взломом грабителя убивали у стены дома и закапывали на месте. К вору приравнивался продавший потерянную вещь, а также её покупатель, не доказавший, что он купил не заведомо краденое. Хирург, сделавший удачную операцию знатному человеку, получал 10 сиклей, простому – 5, но за неудачную лишался рук.

Архитектора вознаграждали сообразно величине постройки, по мерке за каждую единицу пространства. Если дом обрушится и задавит хозяина, архитектор подвергается казни; если погибает сын хозяина, казнят сына архитектора.

В случае замеченных погрешностей постройки ремонт производится архитектором. Те же принципы действуют в отношении корабельщиков и представителей других профессий.

Кодекс законов Хаммурапи рассматривает проступки исключительно с точки зрения материального вреда для личности или опасности для государства и общества. Он гарантирует права всем замужним женщинам на личную безопасность, в нём полностью отсутствует правило родовой мести.

Поэтому считается, что законы Хаммурапи впервые создали правильно организованное культурное государство, которое взяло на себя защиту подданных и отмщение убийцам.

Вопросы для работы с кейсом 1:

1.Какой управленческой революции способствовало создание свода законов Хаммурапи?

2.Какой вклад внесла разработка свода законов Хаммурапи в развитие менеджмента?

3.Чем различались позитивные и негативные санкции у Хаммурапи, была ли между ними симметрия?

Кейс 2. Школа чиновников в Древнем Египте

В Древнем Египте при дворе фараона существовали школы подготовки чиновников. Молодые люди, готовящие себя к управленческой карьере, практиковались в переписывании различных деловых бумаг и сочинений, прославлявших преимущества такой карьеры. Славословие чиновника разворачивалось на фоне принижения других профессий.

В одном из сочинений автор пишет: «Говорят мне, что ты бросаешь книги, предаёшься танцам, обращаешь лицо к сельскому хозяйству, а не к слову божьему. Неужели ты не помнишь положения земледельца во время жатвы? Черви воруют половину зерна, гиппопотамы пожирают другую, мыши умножаются в поле...».

В следующем тексте описываются злоключения офицера. «У него множество неприятностей. С детства приводят его, чтобы запереть в казарму. Обрати сердце твоё, чтобы сделаться писцом, ты будешь управлять людьми».

Высмеивание различных профессий в угоду канцелярской службе являлось действенным приёмом воспитания будущих чиновников. Кроме трактатов, восхваляющих чиновную профессию, будущие египетские управленцы упражнялись в литературном сочинительстве. Они писали царям оды, деловые письма и отчёты, приветственные послания, выговоры по службе, жалобы, приказы, производили

различные вычисления, например, при снабжении войска или назначении рабочих для возведения обелиска.

Особо школьные учителя следили за моральным обликом будущих чиновников. Профессия, которую они получают в будущем, обязывают юношей вести достойный образ жизни. Мало уметь играть на флейте, читать нараспев под псалтырь или петь под аккомпанемент гуслей. Надо ещё уметь заставить себя не делать того, что тебе больше всего нравится, например, пить пиво или вино.

Будущие чиновники должны были в совершенстве знать придворный и служебный ритуал: кому и какие знаки приветствия оказывать, как и в каком тоне разговаривать с лицами одного ранга, выше-и нижестоящими, от кого и через кого принимать письменные доклады.

У школяров формировалась своя субкультура, обычаи и традиции, существовало особое чиновное остроумие, непонятное представителям других профессий. Много времени уделялось риторике, написанию гимнов, чтению различного рода «наставлений», «поучений» и трактатов. Например, «Наставления Птахотпа» или «Поучения Аменемхета I» читались и переписывались в школах в течение многих веков.

Чиновник древности – это, как правило, человек учёный, воспитанный, образованный. Занимаясь вопросами хорошего тона как знака принадлежности к высшему классу, школяры много времени посвящали религиозным и этическим проблемам. Они обсуждали проблемы благоустройства государства и общества, экономного ведения хозяйства, справедливого отношения к низшим классам, предотвращения недовольства и социального напряжения, законоведения и практической астрономии. Мудрые наставники учили их, как держать себя в обществе мудрейших людей, в гостях, в семье, с подчинёнными, с начальством.

Школы чиновников назывались «домами учения писанию». Попасть туда было заветной мечтой представителей среднего класса. Научиться грамоте означало выбиться в люди. В «Наставлениях Дуау», египетского гражданина, устроившего своего сына Пиопи в придворную школу, говорится: «Нет ничего выше книг. Как в воде плавай в книгах – ты найдёшь в них наставление: если писец находится при дворе, он не будет нищим. Я не знаю другой должности, которая могла бы дать повод к подобному изречению, поэтому внушаю тебе любить книги как родную мать и излагаю перед тобой все преимущества. Они выше всех других должностей: нет на земле ничего выше их».

Советник фараона пятой династии Птахотп завещал своему потомству следовать его жизненному примеру и наставлениям, обещая за это спокойную жизнь, блестящую карьеру, добрую славу и память, долголетие, которое для египтянина составляло 110 лет. Он писал: «Если ты возвысился из ничтожества или разбогател после бедности, не превозносись и не насильничай, полагаясь на свои сокровища. Гни спину перед начальством, тогда твой дом будет в порядке, а твоё жалование в исправности. Плохо тому, кто противится начальнику, но легко жить, когда он благоволит. Мудрец сыт тем, что он знает. Хорошая речь выше драгоценных камней. Будь внимателен к тому, что говоришь. Повторяй слово за словом, не пропуская, не заменяя одно слово другим».

Вопросы для работы с кейсом 2:

1. Что изучалось в древнеегипетской школе чиновников?
2. Чем отличается круг интересов и обучения будущих управленцев в Древнем Египте от того, что изучают нынешние управленцы в школах бизнеса?
3. Различаются ли статусы управленца в древние времена и сегодня?

Кейс 3. Дореволюционные заповеди российского бизнеса

Ещё в 1912 г. российскими предпринимателями было выработано семь принципов ведения дел в России:

1. Уважай власть. Власть – необходимое условие для эффективного ведения дела. Во всём должен быть порядок. В связи с этим проявляй уважение к блюстителям порядка в узаконенных эшелонах власти.

2. Будь честен и правдив. Честность и правдивость – фундамент предпринимательства, предпосылка здоровой прибыли и гармоничных отношений в делах.

3. Уважай право частной собственности. Свобода предпринимательства – основа благополучия государства. Российский предприниматель обязан в поте лица трудиться на благо своей Отчизны. Такое рвение можно проявить только при опоре на частную собственность.

4. Люби и уважай человека. Любовь и уважение к человеку труда со стороны предпринимателя порождает ответную любовь и уважение. В таких условиях возникает гармония интересов, что создаёт атмосферу для развития у людей самых разнообразных способностей, побуждает их проявить себя с лучшей стороны.

5. Будь верен своему слову. Деловой человек должен быть верен своему слову. «Единожды солгавший, кто тебе поверит?» Успех в деле во многом зависит от того, в какой степени окружающие доверяют тебе.

6. Живи по средствам. Не зарывайся. Выбирай дело по плечу. Всегда оценивай свои возможности. Действуй сообразно своим средствам.

7. Будь целеустремлённым. Всегда имей перед собой ясную цель. Предпринимателю такая цель нужна, как воздух. Не отвлекайся на другие цели. Служение «двум господам» противоестественно. В стремлении достичь заветной цели не переходи грань дозволенного. Никакая цель не может затмить реальные ценности.

Вопросы для работы с кейсом 3:

1. Что из приведённых принципов 1912 г. в полной мере сохранило свою актуальность и в настоящее время, а что отошло на второй план?

2. Какие новые принципы бизнеса должны быть внедрены в практику предпринимательской деятельности в России сегодня?

3. Какие принципы бизнеса считаются сегодня приоритетными.

Кейс 4. Из книги китайского реформатора Шан Яна (390–338 гг. до н.э.)

Порядок в государстве достигается тремя путями: законом, доверием властью... Если правитель выпустит из своих рук власть, ему грозит гибель. Если правитель сановники пренебрегают законом и действуют, исходя из личных побуждений, неизбежна смута. Поэтому, если при приведении закона проводится четко определенное ограничение прав и обязанностей и при этом запрещается нарушать закон в корыстных целях, будет достигнуто хорошее правление. Если властью распоряжается только правитель, он внушает трепет...

...Все привилегии и жалования, чиновничьи должности и ранги знатности должны даваться лишь заслужившей в войске, иных путей не должно быть. Ибо только таким путем можно изумного и глупого, знатного и простого людина, храброго и труса, достойного и никчемного — из каждого из них выжать все знания, всю силу их мышцы заставить рисковать жизнью для правителя. И тогда заныки, как по то киводы, хлынут со всей Поднебесной выдающиеся люди, способные и достойные...

Всякий, кто слушается приказа царя, нарушит государственный запрет ли бы выступит против порядка правителя, должен быть казнен, и к нему нельзя

проявлять ни малейшего снисхождения, будь он первым советником царя, полководцем, сановником... или просто людином...

Вопросы для работы с кейсом 4:

1. К какому стилю руководства можно отнести законы Шан Яна?
2. Как осуществлялось стимулирование деятельности подчиненных?

Кейс 5 Египетская бюрократия

Социальное положение и материальное благополучие египтянина зависело от того, какую ступеньку в служебной иерархии он занимал. Доступ к службе был облегчен для знати, хотя не был закрыт для других сословий. Он зависел от уровня образования, поэтому счастливицы, попавшие в правительственную придворную школу, могли дослужиться до высших постов и завещать свой статус детям. Последние автоматически вступали в ряды аристократии, но служебную карьеру должны были начинать снизу – с должности обыкновенного писца. Несмотря на множество должностей, точного разграничения функций не существовало. Отсюда споры и вражда между отдельными ведомствами. Характерная черта египетской бюрократии – широкое совмещение и параллельное существование системы должностей и системы чинов. Управление провинциями лежало на номархах, совмещавших судебную власть и сбор податей. Они назывались «начальниками поручений».

Во главе чиновной знати стоял визирь, соединявший судебную, административную и полицейскую власть. Его именовали «начальником всего государства» либо «созерцающим тайны неба». На него возлагались обязанности издавать законы, повышать в чинах, устанавливать пограничные камни, улаживать конфликты между чиновниками. В его ведении находились государственный архив и шесть судебных палат. Важным вельможей был также хранитель печати, или казначей. Его титул – «заведующий всем, что есть и чего нет». Под его началом состояли смотрители «двух житниц», рядовые писцы, «начальник царских угодий», заведующие царскими виноградниками, министр общественных работ (начальник работ), военный и морской министры. Кроме них были коменданты крепостей, начальники караванов, главы замков, округов и деревень, начальники жрецов.

Представители знати носили титул «стоящий над людьми», обозначавший принадлежность к высшему сословию. Верхушка власти – князья – имели кроме того придворные титулы: «царский знакомый», «друг», «единственный друг». Венец карьеры чиновника – получение сана «имахи» – подданного царя. Он имел право ещё при жизни строить себе гробницу. Обычным вознаграждением для верных подданных были саркофаг из каменных каменоломен, жертвенная доска, фасад гробницы для заупокойного культа, участок земли. За особые заслуги жаловались целые города. В своих посмертных автобиографиях, начертанных на стенах гробниц, вельможи обязательно перечисляли как свои заслуги, так и царские милости. В сохранившейся автобиографии вельможи Птампесеса говорится, что он был воспитан во дворце вместе с царевичами, женился на старшей царевне, стал верховным жрецом в Мемфисе и настолько возвысился, что «его величество позволил ему целовать свои ноги и не позволил ему целовать пол».

Чиновникам – гражданским и духовным – могли быть пожалованы особые привилегии – освобождение от повинностей (переноска тяжестей, выполнение поручений), кормление скота, полевых работ, постоя курьеров. За это они должны были не только ревностно выполнять свои обязанности, но и следить за благополучием своих подданных. В автобиографиях номархи гордились не только тем, что их любит фараон, но и тем, что отечески заботились о жителях вверенных им городов. В знак благодарности подданные называли своих детей именами любимых правителей. Номархи с удовольствием повествовали о добрых делах. Один из них, по имени Амени, уверял: «Не было дочери бедняка, которую бы я обидел, не было вдовы, которую бы я утеснил..., не было голодного в моё время». Забота о подданных не оставалась незамеченной фараоном. Он щедро награждал чиновников, помня о том, что сильная

центральная власть, патерналистский стиль управления препятствовали развитию центробежных сил и сепаратистских устремлений.

Повышение в должности сопровождалось не только дополнительными привилегиями (лично чиновнику и его подданным), но и эмоциональным подъёмом, высокой мотивацией.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какие наиболее важные ступени управленческой пирамиды можно выделить в Древнем Египте?

2. Насколько проявлялось разделение труда у высших должностных лиц?

Код компетенции	Содержание компетенции
ОПК-1	знать основы современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации

а) типовые тестовые вопросы:

1. Представители какой научной школы ратовали за повышение заботы руководителей о подчиненных?

- а) школы человеческих отношений
- б) школы научного управления
- в) административной школы

2. Управленческая теория, в которой уделялось особое внимание изучению неформальных групп:

- а) теория человеческих отношений Э.Мэйо
- б) административная теория А. Файоля
- в) теория рационализации Ф. Тейлора

3. Синоним бихевиористского направления в управлении это:

- а) административная школа
- б) школа человеческих отношений
- в) школа поведенческих наук административная школа

4. Представители какой научной школы ратовали за повышение заботы руководителей о подчиненных?

- а) школы человеческих отношений
- б) школы научного управления
- в) административной школы

5. Подход, стремившейся в большей степени оказать помощь работнику в осознании своих собственных возможностей:

- а) школа научного управления
- б) школа поведенческих наук
- в) административная школа управления

6. Одним из руководителей Хотторнского эксперимента являлся

- а) А.Файоль

- б) Ф.Тейлор
- в) Э.Мэйо

7. Автором первой развернутой классификации функций управления был:

- а) Ф. Тейлор
- б) А. Файоль
- в) А. Маслоу

8. Подход, сосредоточившийся на методах налаживания межличностных отношений:

- а) административная школа управления
- б) школа научного управления
- в) школа человеческих отношений

9. Представителями какой школы являются следующие исследователи: Френк и Лилиан Гилберт, Генри Гант, Гаррингтон Эмерсон?

- а) административная школа управления
- б) школа научного управления (школа «научной организации труда»)
- в) школа человеческих отношений

10. Анри Файоль сформулировал ... принципов администрирования:

- а) 14
- б) 12
- в) 5

б) типовые практические задания:

1. Основоположники научного менеджмента, оказавшие наиболее существенное влияние на формирование и развитие общей теории – это Ф.У. Тейлор (1856–1915), А. Файоль (1841–1925) и Э. Мэйо (1880–1949). Сравните концепции «тейлоризма», «файолизма» и «мэйоизма», составив таблицу. В чем, на Ваш взгляд, состоят их положительные стороны, недостатки?

Кейс 6 «Форд и Слоун»

Генри Форд и Альфред П.Слоун младший были великими руководителями. Они противостояли друг другу в 20-х гг. XX века, когда впервые возникла концепция управления как профессии и научной дисциплины. Генри Форд представлял архетип авторитарного предпринимателя прошлого: склонный к одиночеству, своевольный, всегда настаивающий на собственном пути, презирающий теории и «бессмысленное» чтение, что её мог купить практически любой работающий человек.

Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он добился такого снижения себестоимости, что мог продавать автомобиль всего за 290 долл., и платить своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени – 5 долл. в неделю. В 1921 г. Ford Motor контролировал 56% рынка легковых автомобилей и заодно почти весь мировой рынок. Фирма General Motors, которая в то время была конгломератом из нескольких небольших полунезависимых компаний, хаотично перемешанных за провололочной оградой, располагала всего 13% рынка и дрейфовала к банкротству.

К счастью, семья Дюпонов, ради спасения огромных капиталовложений в акции General Motors, приняла на себя ведение её дел, пока крах ещё не разразился. Пьер С. Дюпон, сам крупный сторонник современного управления, назначил президентом

фирмы Альфреда П. Слоуна. Слоун быстро превратил в реальность планы, над которыми издевался Форд, тем самым введя в практику то, что остаётся до сих пор главным принципом управления крупными компаниями. Реорганизованная GeneralMotors располагала крупной и сильной группой управления, а множество людей получили право самостоятельно принимать важные решения.

Слоун как личность был полной противоположностью Форду. Форд был негибко жёстким, своевольным, интуитивным человеком, а любимыми словами Слоуна стали «методология» и «рациональность». Человек не шлялся взад-вперёд, как предсказывал Форд. Напротив, на каждого руководителя были возложены определённые обязанности и дана свобода делать всё, что необходимо для их выполнения.

Слоун также разработал хитроумную систему контроля, позволявшую ему и другим руководителям быть в курсе того, что происходит в их гигантской корпорации. В то время как FordMotor сохранила верность чёрной модели «Т» и традиции, согласно которой босс командует, а остальные выполняют, команда Слоуна быстро воплотила в жизнь новые концепции в соответствии с изменяющимися потребностями американцев. Фирма GeneralMotors ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителям широкий ассортимент стилевых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля FordMotor на рынке резко сократилась.

В 1927г. фирма была вынуждена остановить конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск весьма запоздавшей модели «А». Это позволило GeneralMotors захватить 43,5% автомобильного рынка, оставив Форду менее 10%. Несмотря на жестокий урок, Форд так и не смог прозреть. Вместо того, чтобы учиться на опыте конкурента, он продолжал действовать по старинке. В следующие 20 лет фирма FordMotors едва удерживалась на третьем месте в автомобильной промышленности и почти каждый год теряла деньги. От банкротства её спасло только обращение к резерву наличных в 1 млрд долл., который Форд скопил в удачливые времена.

Вопросы для работы с кейсом 6:

1. Кто был лучшим менеджером – Форд или Слоун? Почему?
2. Какие внутренние и внешние факторы содействовали успеху фирмы FordMotor и GeneralMotors? Какие факторы оказали влияние на упадок фирмы FordMotor?
4. Какова важнейшая причина поражения Форда?

Кейс 7 «Дуглас Макгрегор»

Традиционный подход к управлению выражен «теорией Х». Она заключается в том, что среднестатистический человек по природе ленив, т.е. он стремится работать настолько мало, насколько это возможно. Он лишён амбиций, чувства ответственности и предпочитает быть управляемым, а не управлять. При этом он эгоистичен и равнодушен к делам организации. Д.Макгрегор считал, что «Теория Х» основана на ошибочных представлениях о природе человека. То, как представляет себе поведение «Теория Х», объясняется не природой человека, а природой промышленной организации. Для верного понимания человеческого поведения он опирался на идеи, высказанные его коллегой Абрахамом Маслоу. Он выделил физиологические потребности, потребность в безопасности, социальные, эгоистические потребности и потребности в самореализации. Все эти потребности расположены иерархически. Мотиватором служат только неудовлетворённые потребности, а удовлетворённые ни к чему не побуждают. Об этом забывают при традиционном методе управления. Как только удовлетворены физиологические потребности, у рабочего возникает потребность в безопасности, и прежде всего в гарантии занятости, отсутствии произвола со стороны администрации. Когда у рабочего нет страха за собственное существование, его мотивами становятся социальные потребности.

Эгоистические потребности – в статусе, соревновательности, достижении независимости, компетентности, признании и уважении – не заявляют о себе до тех пор, пока не удовлетворены предыдущие потребности. В обычной организации крайне сложно удовлетворить высшие потребности тех, кто стоит внизу управленческой пирамиды. Этому аспекту мотивации уделяется крайне мало внимания. И практически совсем невозможно удовлетворить потребность пятого уровня – в самореализации. Подавление потребностей любого уровня деформирует человеческую психику и поведение. Человек с подавленными потребностями в статусе и само реализации неполноценен. Его неполноценность отразится на поведении. Он становится пассивным, стремится избегать ответственности. Часто менеджеры спрашивают: «Почему люди пассивны? Мы им хорошо платим, создаём условия труда, гарантируем занятость, льготы. Но они не стремятся тратить усилия сверх минимума». Иначе говоря, администрация удовлетворила потребности рабочих физиологически и в безопасности. После этого мотивация перемещается на социальный уровень. Но администрация продолжает уделять внимание удовлетворению низших потребностей, не заботясь о социальных и духовных. Поэтому и результаты малоэффективны. Когда закрыты каналы удовлетворения высших потребностей, деньги становятся единственным объектом желания. Если администрация удовлетворяет низшие и блокирует высшие потребности, то рабочие будут требовать всё больше и больше зарплаты, так как рост зарплаты компенсирует им невозможность удовлетворить все другие потребности. Человека можно заманить и удержать на предприятии зарплатой, безопасными условиями труда, гарантией занятости только до тех пор, пока это всё актуально для него. Метод кнута и пряника эффективен до некоторого предела. Но когда человек достигает высокого материального уровня жизни, метод перестаёт действовать. Приказ, угрозы, контроль бесполезны при мотивации людей, ориентированных на социальные и духовные ценности. Люди, лишённые возможности реализовать на работе знания, важные для них, ведут себя так, как предсказывает «Теория Х»: они ленивы, пассивны, сопротивляются изменениям, уклоняются от ответственности, выдвигают неразумные экономические требования. Мы нуждаемся в иной теории, более правильно отражающей природу человека и мотивацию. Макгрегор называл её «Теорией Y». Согласно такой концепции, люди от природы не пассивны и не ленивы. Они такие, какими их делает организация.

В современном производстве многое – технология, управление – построено на принципах «теории Х». Рутинная работа развивает пассивность, отбивает охоту брать на себя ответственность, делает труд бессмысленным. Изменения в сторону «теории Y» будут происходить медленно. Пока ещё удовлетворение высших потребностей – социальных, эгоистических и духовных – люди находят не на производстве, а вне его.

Вопросы для работы с кейсом 7:

1. Каким образом связаны между собой теории Маслоу и Макгрегора?
2. Какие потребности работников более склонно удовлетворять руководство современных предприятий – первичные или вторичные?
3. Что должно измениться в организациях, чтобы они перешли на принципы «теории Y»?

Кейс 8 «Работа с прохладцей» и «групповой эффект»

Американский социолог и психолог Э.Мэйо в 1882 г. подтвердил открытый Ф.У.Тейлором феномен «работы с прохладцей», доказав это в безукоризненно строгих научных опытах. Так, Мэйо установил, что рабочие одного из цехов выполняли 6 тыс. операций вместо положенных по норме 7 тыс. Наблюдение за поведением людей обнаружило, что они приостанавливали работу ещё до того, как истекало рабочее время. При этом большинство откровенно сообщало интервьюерам, что они могли бы легко

выполнять больший объём работы, но если они будут делать слишком много, компания повысит норму выработки.

Другие объясняли, что низкий темп работы защищает медлительных рабочих от нареканий начальства. Открытие этого факта позволило говорить о существовании каких-то неформальных, т.е. не санкционированных администрацией норм производительности. Ещё Тейлор утверждал, что энергичный рабочий, как правило, ориентируется на собственные нормы, но вынужден подчиниться тем законам, которые преобладают в данной группе. Он называл это явление «коллективное давление», а сегодня оно получило название «групповой эффект». Таким образом, причиной работы с прохладцей служит не лень или незаинтересованность в труде работника, а принуждение трудиться хуже, испытываемое им со стороны собственных товарищей. Так как люди различаются по своей психологической природе, нравственным ценностям, то и трудятся они по-разному: одни стараются отсидеться в тени, другие берут на себя повышенные обязательства. Казалось бы, те и другие должны оказывать друг на друга равное влияние.

Но в жизни вышло не так. Почему-то задавали тон бригаде и тянули назад передовиков, опуская их до своего уровня производительности слабые работники. Механизм группового давления Ф.У.Тейлор изучал на конкретных примерах. В своих первых опытах в Мидвеле он пытался склонить рабочих – с помощью обучения новичков профессии и материального вознаграждения – к повышению индивидуальной выработки вопреки коллективным нормам. Каждый раз новички обещали выполнить его просьбу, но никогда не сдерживали слова. Выясняя причины, Ф.У.Тейлор обнаружил, что они испытывают сильное давление не только со стороны своей группы, но и со стороны рабочих всего завода («коллективное давление»). Поэтому-то и не рискуют действовать вопреки сложившимся правилам. Ф.У.Тейлор писал, что на предприятии «молодые и неопытные рабочие получают в этом смысле поучения от старших. Все виды убеждения и социального давления пускаются в ход, чтобы воспрепятствовать алчному и эгоистичному рабочему поставить новый рекорд, который приведёт лишь к временному повышению его оклада, в то время как всех, кто отстал от него, заставят работать больше за ту же плату».

Старые рабочие рассматривали сознательное сокращение выработки как свой моральный и классовый долг перед товарищами, критерий честности и порядочности человека. Поэтому обязанность трудиться не в полную силу позволяла идентифицировать себя в качестве значимой, высоко ценимой другими личности. Новички испытывали на себе действие неформального контроля через систему принудительных норм, называемых «правилами игры». Нарушавшему их грозило применение санкций типа изменения к нему отношения со стороны «значимых других», понижения личного статуса, а в отдельных случаях вело к изгнанию из группы или увольнению с завода. Совершенно очевидно, что Тейлор поставил новичков перед почти неразрешимой проблемой. С одной стороны, они могли получить приличное денежное вознаграждение, поправить свои дела и закрепиться на рабочем месте. А это для неквалифицированного рабочего при сложных условиях на рынке труда было жизненно важно. Им сулили престижную специальность механика, они заручались доверием администрации и, следовательно, могли рассчитывать на дальнейшее служебное повышение. С другой стороны, приняв условия, новички становились предателями или «штрейкбрехерами». Как правило, это оборачивалось унижением и социальной изоляцией, которая могла привести к потере уважения к себе. Предстояло сделать выбор между формальным и неформальным. В этой ситуации новички всегда предпочитали второе первому. Зарубежные социологи подсчитали, что только 10% рабочих в американской промышленности способны сопротивляться групповому давлению, не снижая производительности в ответ на денежное вознаграждение. Человек трудится в среде себе подобных. Его нельзя представлять как Робинзона, изолированного от социального окружения. Стало быть, весь ценностный мир рабочего

сориентирован определённым образом, в одном направлении – на «значимых других». Каждый из нас ожидает признания со стороны окружающих, ищет поддержки у них. Активно включаясь в совместную деятельность, признавая свою группу частью своего социального мира, человек требует и от других признания групповых норм. К сожалению, этот добровольный процесс иногда принимает извращённые формы прямого давления, становится

Вопросы для работы с кейсом 8:

1. Присущи ли описанным здесь объединениям рабочих такие характеристики неформальных групп, как социальные нормы, сопротивление переменам и наличие неформальных лидеров? Докажите свой ответ.

2. Какой вид негативного последствия контроля иллюстрирует данная ситуация?

3. Какие вы видите способы решения проблемы «группового давления»

Кейс 9 «Правила экономии движений»

«Отец научного менеджмента» Фредерик Тейлор начинал свою карьеру простым рабочим. В процессе работы он заметил, что для разных видов деятельности опытные рабочие используют разные системы операций. Уже тогда Тейлор заинтересовался этим явлением и позже тщательно исследовал движения рабочих. Именно оптимизация рабочих движений и использование усовершенствованных инструментов позволили Тейлору резко поднять производительность труда на своём предприятии.

Ральф У. Берис, переработав первоначальные «Правила человеческих движений» Гилбрета, предложил следующие принципы экономичности движений.

1. Работа должна равномерно распределяться между обеими руками так, чтобы они начинали и заканчивали свою работу одновременно.

2. За исключением периодов отдыха, обе руки не должны бездействовать в одно и то же время.

3. Движения рук должны быть симметричными, но в противоположных направлениях.

4. Надо применять наиболее простые формы движения рук и тела.

5. Следует максимально использовать механический момент, образуемый движениями тела.

6. Ровные и плавные движения вызывают меньшую усталость. Их следует предпочитать отрывистым движениям с частыми остановками и изменениями направления движения.

7. Баллистические движения легче, быстрее и точнее, чем сдержанные или контролируемые. Пример баллистического движения

– удар клюшкой гольфа или забивание гвоздя; пример контролируемого

– процесс писания (мускулы большого и других пальцев противопоставлены друг другу).

8. Работа должна быть налажена так, чтобы обеспечивался лёгкий и естественный ритм движения. Инструменты должны быть расположены в пределах естественной досягаемости, то есть так, чтобы работа осуществлялась с помощью наименее сложных движений.

9. Должно быть надлежащее освещение.

10. Высота рабочего места и сиденья должна позволить рабочему принять удобную позу и дать ему возможность стоять или сидеть по желанию.

11. Не следует делать руками то, что может быть сделано с помощью зажимов или приспособлений, приводимых в движение ногами.

12. Там, где возможно, следует использовать сочетание двух или более инструментов.

Вопросы для работы с кейсом 9:

1. Как вы относитесь к такому тщательному контролю и регламенту движений рабочего? Не может ли это быть в некоторых случаях причиной демотивации работника?

2. Какие движения рабочего следует называть естественными: руки двигаются в разных направлениях; руки двигаются в одном направлении с разной скоростью; противоположное и симметричное движение?

Код компетенции	Содержание компетенции
ПК-1	знать основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике

а) типовые тестовые задания:

1. Что из перечисленного является объектом кадрового менеджмента?
 - а) финансы, маркетинг, структура организации
 - б) инновации и инновационные процессы
 - в) персонал организации и управленческие отношения по поводу осуществления управленческого труда
2. Как соотносятся понятие «менеджмент» и «управление»?
 - а) это синонимы
 - б) понятие «управление» шире
 - в) понятие «менеджмент» шире
3. Какая из перечисленных функций не является функцией управления?
 - а) организация
 - б) контроль
 - в) распределение
4. Инструментом какого из подходов менеджмента является кейс-методы?
 - а) процессный
 - б) ситуационный
 - в) системный
5. По версии А. Файоля основными функциями управления являются...
 - а) адаптация, мотивация, упражнение (тренировка), поощрение, наказание
 - б) планирование, организация, стимулирование, лидерство, контроль
 - в) предвидение, организация, распорядительство, координация, контроль
6. Начальный момент управления, в который устанавливаются цели управления на определенный период и разрабатывается механизм достижения этих целей:
 - а) прогнозирование
 - б) целеполагание
 - в) планирование

7. Процессный подход в управлении рассматривает:
- а) управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций
 - б) организацию как совокупность взаимосвязанных элементов, таких как люди, структура, задачи, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды
 - в) пригодность различных методов управления ситуацией
8. Ситуационный подход в управлении рассматривает:
- а) управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций
 - б) организацию как совокупность взаимосвязанных элементов, таких как люди, структура, задачи, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды
 - в) пригодность различных методов управления ситуацией
9. Системный подход в управлении рассматривает:
- а) управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций
 - б) организацию как совокупность взаимосвязанных элементов, таких как люди, структура, задачи, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды
 - в) пригодность различных методов управления ситуацией
10. Абрахам Маслоу создал теорию человеческих потребностей, выберите утверждение, адекватно отражающее последовательность потребностей
- а) физиологические потребности; потребность в безопасности; потребность в принадлежности к социальной группе; потребность в уважении и самоуважении, потребность в самореализации;
 - б) физиологические потребности, потребности в безопасности, потребности в уважении, в самореализации, потребности в принадлежности к социальной группе;
 - в) потребности в безопасности; физиологические потребности; потребности в уважении; потребности в самореализации; потребности в принадлежности к социальной группе.

б) типовые практические задания (case-study):

Кейс 10 «Разные люди – разная мотивация»

Ниже представлены сведения о нескольких людях. Прочитайте информацию и ответьте на поставленные вопросы.

1. Иван Доронин, 37 лет. Ветеран чеченской войны. Когда-то Иван хотел связать свою жизнь с военной карьерой. Но впоследствии был тяжело ранен, восстанавливался в течение двух лет. Появилось психологическое отвержение войны и всего, что с ней связано. Три года назад Иван устроился охранником в супермаркет. Не был удовлетворён работой и через год перевёлся на должность менеджера по продажам. Недавно получил повышение – теперь под его руководством 8 продавцов. Зарплата – 40 тыс. руб. в месяц. Учится на третьем курсе заочного отделения по направлению «Экономист». Коммуникабелен, инициативен. Женат, двое детей.

2. Валерия Зорина, 42 года. Медсестра в районной больнице. Валерия работает здесь уже 20 лет. За это время зарекомендовала себя ответственным и добросовестным работником. Отзывы пациентов – только положительные. Благодаря её огромному опыту, к ней относятся с уважением не только коллеги-медсестры, но и

врачи. Её мечта, как она считает, несбыточная, –учиться на врача. Её останавливает нехватка времени и финансов. Зарплата –22тыс. руб.в месяц. Замужем, трое детей.

3.Егор Романов, 20 лет, студент 4-го курса Экономического института. Учится без троек. Устроился в фармацевтическую фирму в качестве помощника маркетолога. Его работа заключается в телефонных звонках (на дому) потребителям лекарств и опросах, осуществляемых по одной и той же схеме. Егор вынужден просиживать у телефона по 4 часа в день, включая выходные. Зарплата –4тыс. руб. в неделю. Общителен, энергичен, быстро находит общий язык с людьми. Занимается спортом. Неженат, но есть девушка. Живёт с родителями.

4.Геннадий Букин, 38 лет. Продавец обуви. Имеет среднее специальное образование по специальности «валяльщик III разряда». Работает в магазине уже 15 лет без каких-либо повышений. Не выказывает желания подниматься по карьерной лестнице. Коммуникабелен, но безынициативен. Несколько раз был пойман спящим на рабочем месте. Тем не менее, его продажи стабильно высоки, поэтому вопрос об увольнении не стоит. Зарплата –30тыс. руб. в месяц. Геннадий содержит неработающую жену и двоих детей.

5.Владимир Селиванов, 27 лет. Окончил институт по специальности «Бурение скважин». Сразу же был устроен отцом руководителем буровой бригады в транснациональной компании, где работает уже блет. Режим работы –вахтовый. Отлично знает английский язык и без проблем общается с англоязычным руководством. К подчинённым требователен, даже резок, выказывает к ним пренебрежительное отношение. Тем не менее, его бригада показывает лучшие результаты. Зарплата –150 тыс. руб. в месяц. Владимир недоволен уровнем оплаты своего труда. Неженат, хотя пользуется успехом у женщин. Живёт один, родителям купил дом на юге.

6.Виктория Прутковская, 30 лет. Няня по вызову в специализированном агентстве «Счастливое детство». До этого около года работала только распространителем продукции «Avon». Закончила курсы бухгалтеров, парикмахера, психолога, массажиста, имеет массу «корочек». Но высшее образование так и не получила. Ранее пыталась учиться в Институте путей сообщения, но была отчислена со второго курса за неуспеваемость. Виктория легко находит общий язык с детьми. Но в последнее время на неё поступали жалобы на недостаточное внимание к детям. Она объясняет это предвзятым отношением работодателей. Коммуникабельна, уверена в себе, амбициозна, мечтает поскорее выйти замуж. Зарплата –500 руб. в час.

Антон Григорьев, 45 лет. Заместитель директора крупного ресторана. Начинал с профессии повара. В дальнейшем планомерно поднимался по карьерной лестнице. Любит свою работу, готов все своё время проводить в ресторане. Может прийти на кухню к поварам, надеть фартук и помочь приготовить какое-нибудь блюдо. Повара относятся к нему, как к родному, хотя он и строго следит за качеством их работы. Антон любит шикануть –у него дорогой костюм, престижная иномарка, шикарный коттедж. Любит путешествовать по зарубежным странам с женой и детьми. Умён, в общении корректен, пользуется уважением у коллег. Зарплата –около 100тыс. руб. в месяц.

Вопросы для работы с кейсом 10:

Выберите из предлагаемых ниже методов мотивации те, которые, по вашему мнению, в наибольшей степени подойдут к той или иной личности:

1.Для каких из описанных выше людей на первом месте стоят первичные потребности? Для каких – вторичные?

2.Для какого героя, по-вашему, наиболее актуальной является высшая, по А.Маслоу потребность в саморазвитии?

Кейс 11 «Особенности японской модели мотивации»

А. Морита, основатель корпорации Sony, называет следующие особенности японской модели мотивации: «Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком часто определять круг обязанностей каждого работника потому, что всех учат действовать, как в семье, в которой каждый готов делать то, что в данный момент необходимо. Если где-то допущен брак, то считается дурным тоном, если управляющий начнет выяснять, кто допустил ошибку. В своих контактах с иностранными компаниями я очень часто видел, что таким второстепенным вещам, как внешний вид, здания и обстановка кабинетов, уделяется гораздо больше времени, внимания и денег, чем они этого заслуживают.

Мы предпочитаем, прежде всего, заботиться об атмосфере на наших заводах, о создании комфортабельной, простой и приятной рабочей обстановки, что, как мы считаем, оказывает прямое воздействие на качество продукции...

В Америке люди приучены к системе, когда человек продает свой труд за определенное вознаграждение. В каком-то отношении это хорошо, потому, что люди знают, что они должны трудиться, чтобы заработать деньги, иначе их уволят. В Японии мы идем на риск, обещая людям постоянную занятость, и затем должны постоянно их мотивировать. Все же я считаю большой ошибкой мнение о том, что деньги это единственный способ вознаграждения за труд. Людям нужны деньги, но они хотят, прежде всего, получить удовольствие от своей работы и гордиться ею».

Вопросы для работы с кейсом 11:

1. Как вы относитесь к тезису о том, что в развитых странах зарплата перестает быть существенным мотивационным фактором? Аргументируйте свою позицию.

2. Каково в среднем, по вашей оценке, должно быть соотношение заработной платы руководителей высшего звена и непосредственных исполнителей работы в организации?

3. Каковы особенности системы мотивации работников в современной России? Какую роль занимают в ней материальные стимулы? Приведите примеры. Аргументируйте свою точку зрения.

Кейс 12 «Обращение с подчиненными»

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей производства о том, как лучше обращаться с подчиненными. Было высказано несколько точек зрения:

- Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности.

- Все это мелочи. Главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено.

- Я считаю, что успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его.

- Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия.

Ваше мнение? Какая из этих точек зрения вам ближе?

Кейс 13 «Принципы службы управления персоналом»

В настоящее время в России все больше внимания уделяется развитию профессионального и творческого потенциала работников, формированию предпринимательской этики, поддержанию высокой ответственности за качество обслуживания клиентов, выпускаемой продукции, за работу и судьбу организации в целом. Службы управления человеческими ресурсами руководствуются следующими

принципами:

- подчеркивать уважение к индивидуальности и ценности каждого человека путем поощрения высокой производительности труда;
 - поддерживать доверительные отношения и уважение работников друг к другу;
 - стимулировать принятие на себя ответственности работниками в сложных ситуациях;
 - предоставлять каждому работнику возможность для реализации его индивидуальных способностей;
 - лучше расставлять кадры;
 - повышать ответственность за развитие трудового потенциала персонала;
- обеспечивать справедливую оплату труда;
- оценивать результаты работы по достижению поставленных целей.

Вопросы для работы с кейсом 13

1. Какие еще принципы управления персоналом могли бы сыграть серьезную роль?
2. Соответствуют ли упомянутые принципы особенностям русского менталитета, специфике, историческим чертам русского человека?

Кейс 14 «Гибкий график»

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения, касающиеся мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций — установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима. Этот вид мотивации у нас пока используется мало.

Тем не менее, он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники и работники сферы обслуживания. Работники назначают себе время начала и окончания работы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали руководителей и было бы достаточно времени, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16, другой — с 12 до 20 часов. Если вы справляетесь со своей работой скорее, ваше дело — идти домой или работать дополнительно. В некоторых организациях имеется четыре или даже пять смен.

Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными. Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения детьми школы. Женщина не покидает организацию в период вынашивания ребенка и воспитания детей раннего возраста. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях. Гибкие смены снижают случаи уклонения от работы, 13 опозданий и текучести рабочей силы, повышают настроение работников и производительность труда.

Вопросы для работы с кейсом 14:

1. Если руководство организации предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему?
2. Как вы полагаете, в чем интерес руководства организации при предоставлении работникам льготного режима работы?

ПРИЛОЖЕНИЕ

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

Кафедра «Государственное, муниципальное и корпоративное управление»

МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.07 «Введение в профессиональную деятельность»

Направление подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) подготовки
Управление персоналом

Квалификация выпускника – бакалавр

Форма обучения – очная

Рязань 2019

1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого для изучения дисциплины

- 1) написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины;
- 2) подготовка к практическим занятиям: необходимо изучить рекомендованные преподавателем источники (основную и дополнительную литературу, интернет-ресурсы) и выполнить подготовительные задания;
- 3) при изучении дисциплины очень полезно самостоятельно изучать материал, который еще не прочитан на лекции, не применялся на практическом занятии. Тогда лекция будет гораздо понятнее. Однако легче при изучении курса следовать изложению материала на лекции. Для понимания материала и качественного его усвоения рекомендуется такая последовательность действий:
 - после прослушивания лекции и окончания учебных занятий, при подготовке к занятиям следующего дня, нужно сначала просмотреть и обдумать текст лекции, прослушанной сегодня (10-15 минут).
 - при подготовке к следующей лекции, нужно просмотреть текст предыдущей лекции (10-15 минут),
 - в течение периода времени между занятиями выбрать время (минимум 1 час) для самостоятельной работы, проверить 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.

Рекомендации по работе с литературой

Теоретический материал курса становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучается и дополнительная рекомендованная литература (научные и публицистические статьи и др.). Литературу по курсу рекомендуется изучать в библиотеке или с помощью сети Интернет (источники, которые могут быть скачены без нарушения авторских прав).

2. ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ (ТЕМ) ДЛЯ ПОДГОТОВКИ РЕФЕРАТА

1. Школа научного управления (1885-1920) Ф. Тейлор, Г. Эмерсон, Г. Гантт, Л. Гильберт, Ф. Гилберт, Г. Форд, А. Файол, Дж. Муни, и др.
2. Научные принципы организации труда. Теория бюрократической организации М. Вебера.
3. Классическая/административная школа управления. А. Файоль, Дж. Муни, Л. Урвик, Ч. Бернард.
4. Общие функции и принципы управления. А. Файоль и 14 основных принципов управления.
5. Школа человеческих отношений (1930-1960 г.). М. Фоллет, Э. Мэйо, Ч. Бернард, Г. Саймон и др.
6. А. Маслоу и теория мотивации.
7. Концепция управления с позиции науки о поведении (бихевиористская школа) Д.

Мак-Грегор, Ф. Герцберг и др.

8. «Новая школа» управления (1950-80-е г.). Применения ЭВМ и математических методов в управлении.
9. Современные подходы к управлению: системный, процессный, ситуационный.
10. Опыт формирования и развития американского менеджмента.
11. Особенности и главные черты японского менеджмента.
12. Общие подходы, основные характеристики и тенденции развития западноевропейского менеджмента.
13. Сопоставление типичных принципов, методов и технологий западноевропейского, японского и американского менеджмента.
14. Современные тенденции развития управления персоналом