

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
"КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ"

Институт отраслевой экономики и управления

Е.В. Беклемешева

МЕЖДУНАРОДНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины для
бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом,
элективный модуль "Аудит и контроллинг персонала в коммерческих
организациях"

Калининград
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»
2023

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента ИНОТЭКУ
ФГБОУ ВО "Калининградский государственный технический университет"
С. В. Саванович

Беклемешева, Е. В.

Международные аспекты управления персоналом: учеб.- метод. пособие по изучению дисциплины для студентов бакалавриата по напр. подгот. 38.03.03 Управление персоналом, элективный модуль "Аудит и контроллинг персонала в коммерческих организациях" / Е. В. Беклемешева. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2023. - 55 с.

Учебно-методическое пособие является руководством по изучению дисциплины "Международные аспекты управления персоналом" для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, элективный модуль "Аудит и контроллинг персонала в коммерческих организациях". В учебно-методическом пособии приведен тематический план по дисциплине и даны методические указания по её изучению, подготовке к практическим занятиям, подготовке и сдаче зачета, выполнению контрольной работы.

Табл. 3, список лит. – 18 наименований

Учебно-методическое пособие рассмотрено и одобрено для опубликования в качестве локального электронного методического материала кафедрой менеджмента 05.04.2022 г., протокол № 07

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины рекомендовано к изданию в качестве локального электронного методического материала для использования в учебном процессе методической комиссией ИНОТЭКУ 22.06.2022 г., протокол № 07

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 Тематический план по дисциплине и методические указания по её изучению	7
Тема 1. Основы организации и функционирования мирового рынка труда	7
Тема 2. Трудовые ресурсы мирового хозяйства	13
Тема 3. Международные аспекты мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала	19
Тема 4. Региональные рынки труда	21
Тема 5. Особенности управления человеческими ресурсами в международных (транснациональных) корпорациях	27
2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям	32
2.1 Методические указания к семинарам	33
2.2 Методические указания к практическим работам	36
3 Методические указания по выполнению контрольной работы	39
3.1 Общие указания по выполнению контрольной работы	39
3.2 Тематика контрольных работ	41
4 Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации	44
5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине	51
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	52
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Пример листа СОДЕРЖАНИЕ в контрольной работе	54

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина "Международные аспекты управления персоналом" является дисциплиной, формирующей у обучающихся теоретические и практические навыки в области управления персоналом на примере изучения современных международных тенденций, использования передовых персонал-технологий.

Целью освоения учебной дисциплины является получение системы знаний о современном механизме функционирования международного рынка труда и формирование у бакалавров углубленных теоретических знаний и практических навыков в области управления персоналом на примере изучения современных международных тенденций, использования передовых персонал-технологий.

Задачи изучения дисциплины:

- освоение принципов и основ формирования системы управления персоналом в международной сфере;
- формирование методов организации трудовых отношений на международном рынке труда;
- изучение нормативно-правовой базы государственного регулирования и поддержки трудовых отношений на международных рынках труда;
- освоение правил организации управленческой деятельности международных компаний и обоснования предложений по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

Планируемые результаты освоения дисциплины "Международные аспекты управления персоналом" заключаются в том, что студент должен:

знать:

- основные особенности функционирования международного рынка труда;
- современные тенденции в области эффективного использования трудового потенциала;

уметь:

- применять практические приемы закономерностей функционирования международного рынка труда в современной практике управления персоналом;

владеть:

- правилами организации трудовых отношений на международном рынке труда;

- навыками самостоятельного изучения отдельных положений дисциплины (в рамках дополнительного материала) и получения новых знаний посредством применения современных образовательных технологий;

- навыками профессиональной аргументации своего видения по решению практических ситуаций в сфере международных аспектов управления персоналом.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина "Международные аспекты управления персоналом" относится к элективному модулю "Аудит и контроллинг персонала в коммерческих организациях" образовательной программы бакалавриата по направлению 38.03.03 Управление персоналом, профиль "Аудит и контроллинг персонала". Дисциплина опирается на общепрофессиональные и профессиональные компетенции, общие управленческие знания, умения и навыки обучающихся, полученные при изучении дисциплин "Управление персоналом", "Мотивация и стимулирование трудовой деятельности", "Регламентация и нормирование труда". Результаты освоения дисциплины используются при освоении дисциплин: "Управленческий аудит персонала в коммерческих организациях", "Анализ трудовых показателей организации", "Контроллинг системы управления персоналом организации", а также при прохождении производственной практики.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (зет), т. е. 144 часа, в том числе лекционных и практических занятий, самостоятельной учебной работы студента.

Форма аттестации по дисциплине: очная форма обучения – седьмой семестр – дифференцированный зачет; заочная – девятый семестр – контрольная работа, дифференцированный зачет; очно-заочная форма – девятый семестр – дифференцированный зачет.

Распределение трудоемкости освоения дисциплины:

- очная форма обучения: 30 ч - лекции, 30 ч – практические занятия;
- заочная форма обучения: 4 ч – лекции, 8 ч – практические занятия;
- очно-заочная форма обучения: 4 ч – лекции, 8 ч – практические занятия.

В первом разделе приводится тематический план, соответствующий содержанию изучаемой дисциплины, даются методические указания по её самостоятельному изучению.

Во втором разделе представлены методические указания для подготовки к практическим занятиям по дисциплине.

В третьем разделе представлены методические указания по выполнению контрольной работы.

В четвертом разделе приведены методические указания по проведению промежуточной аттестации.

В пятом разделе даны методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине.

В конце учебного пособия указаны рекомендуемые источники по изучению дисциплины и образец титульного листа контрольной работы (Приложение А).

1 Тематический план по дисциплине и методические указания по её изучению

Тема 1. Основы организации и функционирования мирового рынка труда

Форма занятий – лекция.

Вопросы для изучения:

Вопрос 1. Цель и задачи дисциплины. Место дисциплины в структуре образовательной программы. Планируемые результаты освоения дисциплины.

Вопрос 2. Понятие и современные тенденции международного рынка труда (МРТ).

Вопрос 3. Правовое обеспечение функционирования МРТ.

Методические указания по изучению темы 1

Цель изучения темы – ознакомление с предметом, целью, содержанием и задачами дисциплины, местом дисциплины в структуре образовательной программы, понятием международного рынка труда, стандартами международной организации труда, правовыми аспектами функционирования международного рынка труда.

Изучение темы предусматривает оценку различных толкований понятия "рынок труда", рассмотрение принципов и функций международного рынка труда. Также изучается история возникновения и развития международного рынка труда и его страновых сегментов.

Вопрос 1. Цель и задачи дисциплины. Место дисциплины в структуре образовательной программы. Планируемые результаты освоения дисциплины.

Данный вопрос посвящен содержанию дисциплины и ее основным задачам, а также связи с другими дисциплинами, теорией и практикой исследования рынка труда. Необходимо обратить внимание на отраслевую и страновую специфику управления персоналом.

Целью освоения учебной дисциплины является получение системы знаний о современном механизме функционирования международного рынка труда и формирование у бакалавров углубленных теоретических знаний и практических навыков в области управления персоналом на примере изучения современных международных тенденций, использовании передовых персонал-технологий.

Задачи изучения дисциплины:

- освоение принципов и основ формирования системы управления персоналом в международной сфере;
- формирование методов организации трудовых отношений на международном рынке труда;
- изучение нормативно-правовой базы государственного регулирования и поддержки трудовых отношений на международных рынках труда;
- освоение правил организации управленческой деятельности международных компаний и обоснования предложений по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

В связи с активным развитием процессов интеграции и глобализации в мировом пространстве, активно развиваются экономические отношения между странами, в том числе международный бизнес.

Целью любой экономической деятельности является извлечение прибыли, а чтобы этого добиться необходимо налаживает деловые контакты, вести переговоры и подписывать выгодные международные контракты. Но все эти функции в любой компании выполняют сотрудники. Они являются главным элементом фирмы, и чтобы компания процветала нужно, чтобы сотрудники высококвалифицированно выполняли свою работу. Для того чтобы, направить все знания и навыки персонала в нужное русло, необходимы руководители, которые управляют персоналом. Именно на плечах руководителей лежит груз ответственности за реализацию управленческих принципов, существующих в любой компании. Но компаниям мало просто иметь квалифицированного руководителя, необходимо создавать систему мотивации деятельности сотрудников в виде заработной

платы, различного рода премий, а также необходимо создать достойные условия труда (продолжительность рабочего дня, продолжительность отпуска и т.д.).

Каждая страна имеет свою культуру и черты присущие только ей. Японская модель управления со свойственным ей коллективизмом, отношением к компании как к семье, отождествлением репутации фирмы с личной репутацией работников сильно отличается от, например, американской модели. Управление в американских компаниях строится по принципу: «Каждый за себя». В Западной Европе ценится пунктуальность и аккуратность. Естественно всё это накладывает отпечаток и на деятельность по управлению персоналом. Всё выше сказанное определило актуальность изучения дисциплины «Международные аспекты управления персоналом».

Вопрос 2. Понятие и современные тенденции международного рынка труда (МРТ).

В вопросе рассматриваются понятие, объекты и субъекты международного рынка труда (МРТ), понятия миграции рабочей силы и мобильности на МРТ. Также уделяется внимание таким аспектам, как профессиональная и территориальная мобильность, сущность, причины и виды миграции. Рассматриваются миграционные процессы и особенности современной международной миграции, последствия миграции рабочей силы, специфика управления мигрантами и миграционная политика государств.

Международный рынок труда - один из компонентов всемирного рынка. Всемирный рынок включает в себя финансовый рынок, рынок товаров и услуг и рынок труда. В отличие от движения капиталов, продуктов и услуг, рынок труда характеризует трудовые взаимоотношения.

В настоящее время сложились два понятия международного рынка труда:

1. в узком смысле, под международным рынком труда понимаются только международные запасы и потоки рабочей силы;

2. в широком смысле, международный рынок труда включает не только международные трудовые отношения, но и локальные рынки труда отдельных стран и объединений стран.

Основными элементами рынка труда являются:

- спрос – характеризует объем и структуру общественных потребностей рабочей силы, представленных на рынке труда и обеспеченных средствами производства, заработной платы, соответствующими благами и услугами;

- предложение – отражается в показателях численности и состава (по полу, возрасту, образованию, профессиям, квалификации и т.д.) трудоспособного населения, которое не имеет работы и предлагает свою рабочую силу на условиях найма.

К основным показателям, характеризующим трудовые ресурсы мировой экономики, можно отнести следующие:

1. Общая численность населения мира и его демографические характеристики.

2. Численность трудоспособного населения и уровень занятости. К трудоспособному населению (это трудовые ресурсы) относится часть населения трудоспособного возраста, занятого в общественном производстве или которое может быть в нем занято. Средняя мировая оценка трудовых ресурсов – 55–65 % от общей численности населения стран мира.

3. Отраслевое и территориальное распределение занятых.

4. Безработица в мире. Безработица – характеристика любого рынка труда. Известно, что уровень безработицы определяется как отношение численности безработных к численности экономически активного населения, выраженное в процентах. Проблемами учета численности населения мира занимается наука демография.

Международная миграция рабочей силы — перемещения трудоспособного населения между странами в поисках наиболее выгодного приложения своей рабочей силы. В настоящее время международная миграция рабочей силы - неотъемлемая часть мировой экономики.

Применение труда иммигрантов характерно для всех развитых стран. Общие глобальные последствия миграции рабочей силы носят двойственный характер. С одной стороны, она обеспечивает перераспределение трудовых ресурсов в соответствии с потребностями стран, предоставляет возможности освоения новых регионов, концентрирует огромные массы наиболее активного и энергичного населения в экономических центрах, обуславливает изменения экономического, социального и культурного положения людей. С другой стороны, миграция населения становится причиной роста городов и вымирания села, усиливает маргинальность общества, обостряет социальные, культурные и иные противоречия.

Глобализация международного рынка труда идет по пути формирования территориальных его сегментов. Так, регионализация рынков рабочей силы произошла в Западной Европе, Юго-Восточной Азии, Африке. Подвижные процессы идут на Американском континенте, в Скандинавских странах и т. д. В странах СНГ, включая Россию, образование межстрановых рынков находится в зачаточном состоянии, ведь для того чтобы вести речь, как в Западной Европе, о “едином рынке рабочей силы”, необходимо пройти этап становления развитого рынка иностранной рабочей силы.

Вопрос 3. Правовое обеспечение функционирования МРТ.

При изучении вопроса рассматриваются форматы правового регулирования мирового рынка труда. Наибольшее число нормативных положений, относящихся к труду, содержат Устав и акты Международной организации труда (МОТ) – организации, специально созданной для решения задач, связанных с социально-трудовыми отношениями, главного центра международной нормативной деятельности по вопросам социально-трудовых отношений. МОТ имеет статус специализированного учреждения ООН, связанного с ней особым соглашением. Это соглашение признало за МОТ основную ответственность за деятельность в области международных трудовых и социальных проблем.

Определяющее значение МОТ в регулировании социально-трудовых отношений имеет разработка, принятие и контроль за выполнением международных трудовых стандартов – конвенций и рекомендаций. Основными правовыми актами, регулируемыми мировые рынки труда, являются:

- Конвенция № 158 и Рекомендация № 158 "О прекращении трудовых отношений" (1982), в которых рекомендованы меры по защите трудящихся от увольнений без основательных причин, по обеспечению защиты доходов при потере работы, рекомендованы процедуры решения вопросов в случае образования излишней численности персонала.

- Конвенция № 168 и Рекомендация № 176 "О содействии занятости и защите от безработицы" (1988) рассматривают вопросы содействия продуктивной занятости, выплаты пособий по безработице, оказания иной материальной помощи безработным гражданам и членам их семей.

- Конвенция № 173 и Рекомендация № 180 "О защите требований трудящихся в случае неплатежеспособности предприятия" (1992), которые определяют права работников на получение заработной платы, оплаты сверхурочных работ, выходного пособия, отпуска и других выплат в случаях прекращения деятельности предприятия по разным причинам от самоликвидации до их принудительного закрытия.

- Конвенция МОТ № 181 "О частных агентствах занятости" (1997) - регулирует на международном уровне заемный труд. Конвенция предоставляет частным агентствам занятости (ЧАЗ) право найма работников с целью предоставления их в распоряжение третьей стороне ("предприятию-пользователю"). Настоящая Конвенция ратифицирована 14 государствами. В странах Евросоюза ЧАЗы трудоустраивают до 7 млн. человек в год.

Методические материалы по теме 1

Материалы по теме 1 представлены в ЭИОС и включают:

- ФОС по дисциплине;
- Конспект лекции № 1 в ЭИОС КГТУ;
- Словарь терминов (ЭИОС КГТУ Маркетинг);
- Закон о малом предпринимательстве.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 1: [1-4; 6; 9].

Тема 2. Трудовые ресурсы мирового хозяйства

Форма занятия – лекция

Вопросы для изучения:

Вопрос 1. Состав рабочей силы – понятие, общая характеристика.

Вопрос 2. Трудовая занятость в мировом хозяйстве.

Вопрос 3. Трудовая миграция на мировом рынке труда.

Методические указания по изучению темы 2

При изучении темы следует повторить основные понятия трудовых ресурсов, рабочей силы, экономически активного населения.

Вопрос 1. Состав рабочей силы – понятие, общая характеристика.

Трудовые ресурсы - часть населения, обладающая физическим развитием и интеллектуальными (умственными) способностями, необходимыми для трудовой деятельности. В трудовые ресурсы входят как занятые, так и потенциальные работники.

Трудовые ресурсы представляют собой категорию, занимающую промежуточное положение между экономическими категориями "население" и "совокупная рабочая сила". В количественном отношении в состав трудовых ресурсов входит все трудоспособное население, занятое независимо от возраста в сферах общественного хозяйства и индивидуальной трудовой деятельности. В их состав включаются также лица трудоспособного возраста, потенциально

способные к участию в труде, но занятые в домашнем и личном крестьянском хозяйстве, на учебе с отрывом от производства, на военной службе. В структуре трудовых ресурсов с позиции их участия в общественном производстве выделяют две части: активную (функционирующую) и пассивную (потенциальную).

Для характеристики трудовых ресурсов используется такое понятие, как экономически активное население, которое включает в себя занятых и ищущих работу.

Занятые в экономике - лица, которые в рассматриваемый период:

а) выполняли оплачиваемую работу по найму, а также приносящую доход работу не по найму как с привлечением, так и без привлечения наемных работников;

б) временно отсутствовали на работе из-за болезни или травмы, ухода за больными; ежегодного отпуска или выходных дней; обучения вне своего рабочего места; отпуска без сохранения или с сохранением содержания по инициативе администрации (продолжительностью менее 6 месяцев); забастовки; других подобных причин;

в) выполняли работу в качестве помогающих на семейном предприятии. Занятыми считаются также лица, занятые выполнением работ по производству в домашнем хозяйстве продукции, предназначенной для реализации (полностью или частично).

Оценки общей численности занятых в экономике (по месту основной или единственной работы) в текущем периоде производятся на основе результатов центров обследований населения по проблемам занятости и уточняются после получения итогов очередного обследования.

К безработным относятся лица в возрасте, установленном для измерения экономической активности населения, которые в рассматриваемый период удовлетворяли одновременно следующим критериям:

а) не имели работы (доходного занятия);

б) занимались поиском работы, т. е. обращались в государственную или коммерческую службы занятости, использовали или помещали объявления в печати, непосредственно обращались к работодателю, использовали личные связи или предпринимали шаги к организации собственного дела;

в) были готовы приступить к работе в течение обследуемой недели. Учащиеся, студенты, пенсионеры и инвалиды учитываются в качестве безработных, если они занимались поиском работы и были готовы приступить к ней.

Уровень экономической активности населения – доля численности экономически активных людей в общей численности населения. Экономически активное население мира составляет порядка 50 % всего населения. В развитых странах сосредоточено всего 16 % экономически активного населения мира. Основная доля трудовых ресурсов мира приходится на Восточную Европу и Юго-Восточную Азию (35 %), Южную Азию (20%) и Тропическую Африку (10 %).

Вопрос 2. Трудовая занятость в мировом хозяйстве.

При изучении вопроса следует обратиться к понятию трудового потенциала в макроэкономическом контексте. Трудовой потенциал - это общая численность экономически активного населения, обладающего необходимыми физическими, психическими и профессиональными параметрами, обеспечивающими возможность его участия в трудовой деятельности. В широком понимании в понятие трудового потенциала входят все люди рабочего и нерабочего возрастов, которые по всем параметрам (физическим, психологическим, профессиональным) могут предложить свои услуги на рынке труда, т. е. в понятие трудового потенциала включаются и рабочая сила, и трудовые ресурсы. Количественное представление трудового потенциала имеет еще одно название - экономически активное население. Термин "экономически активное население" широко используется в системе государственного регулирования экономики, в статистике для отражения той части населения,

которая обеспечивает предложение рабочей силы для производства товаров и услуг.

В вопросе затрагиваются проблемы занятости в мировом контексте. Взаимодействие спроса и предложения рабочей силы складывается под влиянием конкретной экономической и политической ситуации, движения цены рабочей силы (оплаты труда) и уровню душевого потребления населения, формируя конъюнктуру рынка труда;

- конъюнктура – реальная ситуация, которая складывается на рынке труда в процессе купли-продажи рабочей силы под влиянием различных факторов (политических, социально-экономических и т.д.) и характеризуется соотношением спроса и предложения. С этой точки зрения различают равновесный, трудодефицитный и трудоизбыточный рынки труда;

- стоимость и цена рабочей силы. На рынке труда цена труда выступает в форме ставки – заработной платы (часовой ставки), указываемой в договоре (контракте), заключаемом между работодателем и лицом, нанимающимся на работу. Рыночная цена единицы ресурса труда данного качества складывается в зависимости от соотношения спроса и предложения на рынке труда. Фактическая цена труда отражает равновесную ставку заработной платы

Состояние региональных рынков труда существенно различается по степени напряженности. В докладе МОТ отмечается, что число безработных людей в мире почти 200 млн. человек, а уровень безработицы в мире составил 6,9 %. Прогнозы на предстоящие годы неутешительны. Среди тех, кто лишился работы, лишь четверть проживает в развитых странах, остальные 75 % - в развивающихся, и прежде всего в Юго-Восточной Азии и странах Африки, расположенных южнее Сахары. Эти данные означают, что сегодня в мире имеют работу на 28 млн. человек меньше, чем в 2007 г.

Все чаще отмечается рост показателей долгосрочной безработицы: в развитых странах треть безработных находится в таком состоянии более одного года.

Помимо этого, около 870 млн. человек, прежде всего в развивающихся странах, хотя и трудоустроены, зарабатывают меньше 2 долл. в день, из них около 400 млн. человек живут фактически в ситуации крайней бедности. Международная организация труда отмечает, что мир столкнулся со срочной необходимостью создать в ближайшее десятилетие 600 млн. новых рабочих мест, чтобы обеспечить устойчивый рост и сохранить социальное единство.

Вопрос 3. Трудовая миграция на мировом рынке труда.

Миграция населения в широком смысле охватывает четыре вида перемещений: **безвозвратные, маятниковые, эпизодические, сезонные.** Перечисленные виды специфичны по характеру, а участвующее в них население преследует самые разные цели.

Безвозвратный вид (или переселение) может быть назван миграцией населения в строгом значении слова, т. е. перемещение населения, которое ведёт к его территориальному перераспределению. Безвозвратная миграция одновременно отвечает двум условиям: Во-первых, население перемещается из одних населённых пунктов в другие и, во-вторых, перемещения сопровождаются сменой постоянного места жительства.

Сезонные миграции населения - это перемещения главным образом трудоспособного населения к местам временной работы и жительства, обычно на срок в несколько месяцев, с сохранением возможности возвращения в место постоянного жительства. Они в большинстве своём имеют целью удовлетворить потребности в рабочей силе отраслей с сезонным характером производства.

Маятниковые миграции представляют ежедневные или еженедельные поездки населения от мест жительства до мест работы (и обратно), расположенных в разных населённых пунктах, и их нельзя рассматривать как миграции населения в чистом виде. Статистика ООН признаёт мигрантами лиц, проживающих на новом месте более 6 мес. Иногда к миграциям населения относят туризм, курортные поездки, паломничество и др., что, однако, неправильно, ибо здесь нет смены места жительства. Маятниковая миграция

населения создаёт условия для удовлетворения разнообразных потребностей в труде жителей, как правило, небольших поселений, в которых качественно, а иногда и количественно ограничен выбор рабочих мест.

Эпизодические миграции населения представляют собой деловые, рекреационные и иные поездки, совершающиеся не только не регулярно по времени, но и необязательно по одним и тем же направлениям. Если в деловых поездках участвует трудоспособный контингент, то в рекреационных и остальная часть населения. Состав участников эпизодических миграций населения весьма разнообразен. По своим масштабам этот вид миграций превосходит все остальные. От сезонных миграций эпизодические не отличаются ни своей продолжительностью, ни целями: они могут быть не только рекреационными, но и трудовыми. Все виды миграций населения тесно взаимосвязаны. Основное воздействие на мировой рынок труда оказывает трудовая миграция.

К основным тенденциям развития современного международного рынка труда можно отнести следующие процессы:

- рынок международной рабочей силы сужается из-за наплыва работников из стран Восточной Европы и СНГ;
- повышаются входные барьеры проникновения на международный рынок рабочей силы;
- усиливается конкуренция между продавцами рабочей силы;
- сохраняется дискриминация мигрантов;
- активизируется деятельность профсоюзов, стремящихся отстаивать национальные интересы рабочей силы.

Международная миграция рабочей силы — перемещения трудоспособного населения между странами в поисках наиболее выгодного приложения своей рабочей силы.

В настоящее время международная миграция рабочей силы неотъемлемая часть мировой экономики. Применение труда иммигрантов характерно всем развитым странам. Во многих из них целые отрасли экономики находятся в

зависимости от импорта рабочей силы. Например, во Франции иммигранты составляют 1/4 занятых в строительстве и 1/3 — в автомобилестроении. В Бельгии иммигрантами являются более половины горняков, в Швейцарии — 1/2 строительных рабочих. В Германии каждый десятый работающий — иностранец. Ежегодно более 20 млн. человек выезжают в поисках работы за пределы своих стран.

Методические материалы по теме 2

Материалы по теме 2 представлены в ЭИОС и включают:

- ФОС по дисциплине;
- Управление предпринимательской фирмой. Учебное пособие;
- тестовые задания.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 2: [1-4; 15-18].

Тема 3. Международные аспекты мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала

Форма занятия - лекция

Вопросы для изучения:

Вопрос 1. Мировые тенденции формирования оплаты труда.

Вопрос 2. Материальное стимулирование – европейский и японский опыт.

Методические указания по изучению темы 3

Изучение темы предусматривает рассмотрение основных принципов определения размера заработной платы, тенденции изменения ее размеров в разных регионах мира, ознакомление с принципами работы Международной организации труда, особенностями применения этих принципов в практике рынков труда разных стран. Рассматриваются также правовые аспекты функционирования МОТ.

Вопрос 1. Мировые тенденции формирования оплаты труда.

В развитых странах с 2012 года отмечается ускорение темпов роста заработной платы, тогда как в регионах с преобладанием стран с переходной и развивающейся экономикой темпы замедлились или даже стали отрицательными.

В Северной Америке (куда входят США и Канада) отмечается ускорение темпов роста реальной заработной платы по сравнению с низкими темпами роста в течение практически всего предыдущего десятилетия. В странах Северной, Южной и Западной Европы темпы роста заработной платы также выросли после длительного периода относительной стагнации или даже снижения.

В странах ЕС, среди которых есть несколько стран вышеуказанного региона, темпы роста заработной платы были выше, чем за все предыдущие 15 лет, перейдя от негативных значений в 2012 году к позитивным. Остается неясным, сохранятся ли такие темпы роста в перспективе или развитые страны вернуться в свою прежнюю парадигму стагнации заработной платы. Данную тенденцию во многом определяют факторы внешней среды – политической, социальной (в т. ч. пандемия).

Возобновление роста заработной платы в развитых странах было недостаточным для того, чтобы компенсировать более выраженное замедление темпов роста в регионах с переходной или развивающейся экономикой, что согласуется с цифрами, отражающими экономическое развитие.

В странах Латинской Америки и Карибского бассейна происходит снижение среднегодовых темпов роста заработной платы при негативных значениях, причем региональные тенденции в высокой степени зависят от ситуации в Бразилии и Мексике.

В Африке в силу серьезного дефицита данных тенденции можно сформулировать лишь предварительно. В свете имеющейся информации можно сказать, что в африканских странах, по всей видимости, произошло снижение реальной заработной платы.

Вопрос 2. Материальное стимулирование – европейский и японский опыт.

Основными направлениями деятельности МОТ являются следующие:

- разработка согласованной политики и программ, направленных на решение социально-трудовых проблем;
- разработка и принятие международных трудовых норм в виде конвенций и рекомендаций и контроль их выполнения;
- помощь странам-участникам в решении проблем занятости, сокращения безработицы и регулирования миграций;
- защита прав человека (права на труд, объединение, коллективные переговоры; защита от принудительного труда, дискриминации и т. п.);
- борьба с бедностью, за улучшение жизненного уровня трудящихся, развитие социального обеспечения;
- содействие профессиональной подготовке и переподготовке работающих и безработных;
- разработка и осуществление программ в области улучшения условий труда и производственной среды, техники безопасности и гигиены труда, охраны и восстановления окружающей среды;
- содействие организациям трудящихся и предпринимателей в их работе совместно с правительствами по регулированию социально-трудовых отношений;
- разработка и осуществление мер по защите наиболее уязвимых групп трудящихся (женщин, молодежи, пожилых людей, трудящихся-мигрантов).

Методические материалы по теме 3

- ФОС по дисциплине;
- тестовые задания;
- Закон о малом предпринимательстве;
- Учебное пособие Широковой Г.В.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 3: [3-5; 8].

Тема 4. Региональные рынки труда.

Форма занятия - лекция

Вопросы для изучения:

Вопрос 1. Особенности функционирования региональных рынков труда (РРТ). Национальные различия и взаимоотношения между работниками на РРТ.

Вопрос 2. Японский опыт управления человеческими ресурсами.

Вопрос 3. Рынок труда Восточной и Западной Европы.

Вопрос 4. Состояние рынка труда стран Азии, Центральной и Южной Америки и США.

Методические указания по изучению темы 4

При изучении темы следует уяснить факторы, определяющие специфику функционирования рынков труда разных стран, которые, в свою очередь, складываются под влиянием исторически сложившихся норм и правил поведения граждан в обществе, особенностей менталитета и государственного строя.

Вопрос 1. Особенности функционирования региональных рынков труда (РРТ). Национальные различия и взаимоотношения между работниками на РРТ.

Национальный рынок труда – рынок труда отдельно взятой страны – одна из важнейших составляющих рыночной экономики, поставляющих в нее один из главных факторов производства – рабочую силу.

Состояние национального рынка труда зависит от ситуации в экономике страны в целом. Специфика развития конкретного государства, действующие в нем правовые и нормативные акты накладывают определенный отпечаток на формирование и функционирование национального рынка труда. В свою очередь этот рынок – обеспечивающая подсистема народного хозяйства, активно влияющая на динамические процессы развития экономики.

Закономерности развития экономической модели, избранной обществом, накладывают отпечаток и на процесс функционирования национального рынка труда, и на практику управления им.

Понятия о моделях рынка труда возникает также при рассмотрении особенностей политики занятости, проводимой в разных странах. Здесь сложно

выделить один фактор, который определял бы национальную модель рынка труда. Она складывается из сочетания и преобладания той или иной системы подготовки, переподготовки, роста квалификации работников, системы заполнения вакантных рабочих мест и способов регулирования трудовых отношений с участием профсоюзов. По комбинациям этих решений различают японскую модель рынка труда, модель США, шведскую модель и др.

Вопрос 2. Японский опыт управления человеческими ресурсами.

Изучение вопроса следует начать с изучения основных характеристик Японии - истории страны, отраслевой специфики, менталитета населения и пр.

Для японской модели управления характерна система трудовых отношений, которая основывается на принципе "пожизненного найма", при котором гарантируется занятость постоянного работника на предприятии до достижения им возраста 55–60 лет.

Зарботки работников и размеры социальных выплат им прямо зависит от числа проработанных лет. Работники последовательно проходят повышение квалификации в соответствующих внутрифирменных службах и перемещаются на новые рабочие места строго по плану. Такая политика способствует воспитанию у работников фирмы творческого отношения к выполнению своих обязанностей, повышению их ответственности за качество работы, формируют заботу о престиже фирмы и внутрифирменный "патриотизм". Предприниматели при необходимости сокращения производства, как правило, решают эти проблемы не путем увольнения персонала, а сокращением продолжительности рабочего времени или переводом части работников на другие предприятия по соглашению с ними.

Вопрос 3. Рынок труда Восточной и Западной Европы

Согласно данным Всемирного Банка, страны Восточной Европы по большей части относятся к категории стран с высоким уровнем дохода. Если сравнить с показателями экономического развития этих стран тридцать лет

назад, то, безусловно, экономики наиболее развитых стран данного региона шагнули далеко вперед, проявляя экономическое благополучие.

Специфику управления трудовыми ресурсами в разных восточноевропейских странах определяют климатические, культурные, политические и экономические факторы. Так, страны с развитой экономикой преимущественно сосредоточиваются на заимствовании управленческого опыта стран Западной Европы и США. К ним можно отнести Польшу, страны Балтии, Чехию, Словакию.

Западную модель управления (модель управления западного типа) часто отождествляют со шведской моделью, которая характеризуется активной политикой государства в области занятости, в результате чего уровень безработицы в этой стране минимальный. Главное направление политики на рынке труда – предупреждение безработицы, а не содействие уже потерявшим работу. Достижение полной занятости осуществляется следующими мерами:

1) проведением ограничительной фискальной политики, которая направлена на поддержку менее прибыльных предприятий и сдерживание прибыли высокодоходных фирм для снижения инфляционной конкуренции между фирмами в повышении заработной платы;

2) путем проведения "политики солидарности" в заработной плате, которая преследовала цель достижения равной оплаты за равный труд независимо от финансового состояния тех или иных фирм, что побуждало малоприбыльные предприятия сокращать численность работающих, сворачивать или прекращать свою деятельность, а высокоприбыльные фирмы – ограничивать уровень оплаты труда ниже своих возможностей;

3) проведением активной политики на рынке труда по поддержке слабоконкурентоспособных работников, для этого предприниматели получали значительные субсидии;

4) поддержкой занятости в секторах экономики, которые имели низкие результаты деятельности, но обеспечивали решение социальных задач.

Вопрос 4. Состояние рынка труда стран Азии, Центральной и Южной Америки и США.

Азия является развивающимся регионом, для которого характерны самые разнообразные потоки международной миграции. Из-за стремительного роста цен на нефть возникла необходимость реорганизации национальных хозяйств в странах Ближнего Востока, но эти государства не располагали необходимыми трудовыми ресурсами. Пересмотрев иммиграционную политику, нефтедобывающие страны увеличили импорт рабочей силы, и к началу 90-х годов иностранные рабочие составляли подавляющее большинство. В Катаре – 92 %, ОАЭ – 90 %, в Кувейте – 85 %, в Саудовской Аравии и Бахрейне – около 40 %, в Омане – 34 %. Странами-донорами для этих шести государств стали не только арабские страны, Индия и Пакистан, но и некоторые государства Восточной и Юго-Восточной Азии, а также Греция, Турция, Италия, значителен поток мигрантов–строителей из Южной Кореи и Таиланда.

Страны Латинской Америки и Карибского бассейна являются регионом, в котором доля мигрантов невысока и составляет 6,2 %. Основными государствами-реципиентами являются Аргентина, Бразилия и Венесуэла. Эти страны, а также Боливия, Чили и Парагвай испытывают острый недостаток в квалифицированной рабочей силе и поэтому субсидируют специальные программы по привлечению мигрантов из Восточной Европы и СНГ. Для этого региона характерна внутриконтинентальная миграция. Ее динамика усилилась после экономического спада 1980-х, который привел к возвращению лиц европейского происхождения и их потомков в страны исхода. В Венесуэле в этот период удельный вес выходцев из стран Латинской Америки увеличился до 67 %, а Боливия, Чили, Парагвай и Уругвай стали активными странами-донорами для Аргентины. Один из самых насыщенных миграционных потоков направлен из Мексики в США. Численность мексиканцев, проживающих в Соединенных Штатах, возросла с 1970 по 1990 г. с 760 тыс. до 4,3 млн. человек.

Для американской модели управления (модели управления США) характерна децентрализация законодательства о занятости и помощи безработным, которое принимается каждым штатом отдельно. На предприятиях действует жесткое отношение к работникам, которые могут быть уволены при необходимости сокращения объема применяемого труда или сокращения производства, продолжительность же рабочего времени одного работника не меняется. Работники ставятся в известность о предстоящем увольнении не заблаговременно, а накануне самого увольнения. Коллективными договорами охвачена только четверть всех работников. Мало уделяется внимания внутрифирменной подготовке персонала, за исключением подготовки специфических для фирмы работников. Продвижение по службе идет не по линии повышения квалификации, а при переводе работника на другую работу. Подобная политика фирм ведет к высокой географической и профсоюзной мобильности работников и к более высокому, чем в Японии и Швеции, уровню безработицы.

Методические материалы по теме 4

Материалы по теме 4 представлены в ЭИОС и включают:

- ФОС по дисциплине;
- конспект лекции "Сегментация потребителей" (курс "Маркетинг" в ЭИОС);

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 4: [1; 2; 12; 13-16].

Тема 5. Особенности управления человеческими ресурсами в международных (транснациональных) корпорациях

Форма занятия - лекция

Вопросы для изучения:

Вопрос 1. Понятие и классификация международных компаний.

Вопрос 2. Особенности управленческой деятельности на рынке крупнейших корпораций.

Вопрос 3. Использование современных персонал-технологий в корпорациях.

Методические указания по изучению темы 5

При изучении темы следует уяснить понятие международной компании. Изучить историю наиболее крупных международных компаний. Также необходимо знать, что информационное обеспечение анализа деятельности предприятия - это, как правило, сводная отчетность основного звена хозяйствования, экономические показатели хозяйственной деятельности предприятия в целом, без детализации по подразделениям.

Вопрос 1. Понятие и классификация международных компаний.

Эффективность анализа финансовой устойчивости предприятия, в частности, прогнозирования его банкротства и финансового оздоровления, непосредственно зависит от полноты и качества используемой информации. Важное место в организации экономического анализа на предприятии занимает его информационное обеспечение. При анализе используются не только экономические данные, но и техническая, технологическая и другая информация.

Источник информации может находиться как в самой организации, так и вне ее. По данному признаку многие авторы такую информацию подразделяют на внешнюю и внутреннюю.

К внешней относится информация, характеризующая:

- общеэкономическую и политическую ситуацию в стране;

- отрасль и перспективы ее развития;
- состояние фондового рынка и рынка капитала;
- состояние собственников хозяйствующего субъекта и команду управления;

- основных контрагентов;
- конкуренцию в отрасли и основных конкурентов.

К внутренней информации относится:

- информация, содержащаяся в учредительных документах;
- учетная информация;
- нормативно-плановая информация;
- прочая информация.

Внешний анализ проводится на основе публичной отчетности, которая содержит лишь весьма ограниченную часть информации о деятельности предприятия.

В качестве информационного обеспечения экономического анализа может использоваться финансовая отчетность организации, рассматриваемая как единая система данных об имущественном и финансовом положении организации и о результатах ее хозяйственной деятельности,

Вопрос 2. Особенности управленческой деятельности крупнейших корпораций.

Основу используемой в конкретной ТНК концепции управления персоналом могут составлять:

- подход к человеческим ресурсам как к капиталу организации, с одной стороны, и ее критическому ресурсу, с другой;
- ориентация на коллективные цели и виды деятельности;
- широкое участие привлеченных работников к управлению;
- умение изучать, формировать и направлять мотивационные установки отдельных работников и групп в соответствии с задачами, стоящими перед организацией, и иные.

Построение подсистем управления человеческими ресурсами в системе управления международной фирмой осуществляется на основе организационной подсистемы и подсистем принятия решений, оценки и контроля по следующим стратегиям:

- *этноцентризм*. Фирмы с высокой централизацией управления стремятся к назначению на ключевые позиции всех звеньев, уровней и структурных подразделений транснациональных компаний "домашних" руководителей (включая зарубежные филиалы и представительства);

- *геоцентризм*. Управление ключевыми направлениями деятельности корпорации (включая функциональность маркетинга, производства, управление персоналом и т. д.) строится на профессиональной компетенции специалистов и не зависит от их резидентности, культуры и окружения;

- *региоцентризм*. Применяется ТНК, товарный ассортимент которых типизирован и лишь маркетинговая составляющая учитывает специфику конкретного региона. Определяющей назначения на ключевой пост территориального представительства становится знание местной специфики и уровень личных связей в рамках национальной бизнес-среды;

- *полицентризм*. Используется корпорациями, ориентированными на представителей страны пребывания, более глубоко интегрированных в местную бизнес-культуру и являющихся носителями национального менталитета.

Вопрос 3. Использование современных персонал-технологий в корпорациях.

Технологии управления персоналом можно разделить на четыре большие группы:

- 1) Традиционные технологии. Используются в любой организационной структуре. Частично они являются результатом профессионального наследования, частично закреплены законодательно. Один из ярких примеров традиционной технологии — система кадрового учета. Практически во всех компаниях она строится по единому принципу на основе ТК РФ.

2) Отраслевые технологии. Применяются в деятельности специализированных отраслевых служб и органов. При использовании отраслевых технологий управления разрабатывается специальное технологическое сопровождение деятельности отрасли, касающееся кадровых вопросов.

3) Профессиональные. Технологии этой группы создаются по специальному заказу компании консалтинговыми агентствами. Их преимуществом является возможность учесть специфику конкретной организации и особенность периода, для которого создается технология. Минусы — высокая себестоимость и отсутствие универсальности: сфера их применения очень узкая.

4) Инновационные. Создаются кадровой службой предприятия для решения актуальных проблем. Для того чтобы разработать и внедрить в компании подобные технологии, необходима высочайшая квалификация специалистов HR-отдела.

Корейским традициям вполне соответствует японская модель рынка труда, выстроенного по принципу жесткой иерархии, в которой менеджеры очень редко переходили из корпорации в корпорацию. Отсутствие сильного фондового рынка и борьбы за кадры плюс конфуцианская традиция почитания старших — из-за всего этого в Корее и сложилась система оплаты труда и продвижения по службе, основанная на принципе старшинства.

Тем не менее, применяемая в компании система управления персоналом имеет и черты западной школы. На рисунке 1 приведена схема так называемой гибридной формы СУПО Samsung.



Рисунок 1 – Гибридная система управления компании Samsung

Выбор той или иной технологии управления развитием персонала должен опираться на понимание того, какими ресурсами обладает компания и каковы базовые задачи, стоящие перед кадровой службой. Специалисты рекомендуют использовать на практике несколько технологий, чтобы повысить эффективность управления персоналом. Например, сочетание традиционных и инновационных подходов в сфере подбора кадров помогает точнее выявить перспективных кандидатов на должность, определить лидерские качества претендентов.

К современным технологиям подбора, отбора персонала, широко применяемым в деятельности таких компаний как Apple, Тойота Моторс, МакДоналдс и пр., можно отнести:

- рекрутмент;
- хэдхантинг;
- маркетинг персонала;
- кейс- интервью;
- интервью по компетенциям;
- скрининг др.

Методические материалы по теме 5

Материалы по теме 5 представлены в ЭИОС и включают:

- ФОС по дисциплине;
- учебное пособие (ЭИОС);
- тестовые задания (ЭИОС).

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 5: [1-4; 15 - 18]

2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям

Практические занятия по дисциплине "Международные аспекты управления персоналом" проводятся в формате семинаров и практических работ.

Семинарские занятия проводятся с целью углубления и закрепления полученных знаний студентами, освоения навыков обобщения и изложения учебного материала. Студенты, доклады и выступления которых на семинарских занятиях были краткими, логически стройными и последовательными, научно обоснованными и содержательными, подкреплялись демонстрационными материалами, получают оценку "зачтено".

Задания и контрольные вопросы по практическим работам предусмотрены рабочей программой дисциплины (модуля). Оценка результатов выполнения задания по каждой практической работе производится при представлении студентом выполненной работы и на основании ответов на вопросы по тематике практической работы. Студент, самостоятельно выполнивший задание и продемонстрировавший знание использованных им средств и приемов стандартизации HR-деятельности, получает по практической работе оценку "зачтено".

2.1 Методические указания к семинарам

Семинар № 1. Эволюция развития международного рынка труда

Форма проведения занятия – Семинар.

Задания к практическому занятию:

- 1) изучить литературные и информационные источники с целью определения содержания международного рынка труда (МРТ);
- 2) подготовить к семинару сообщения по указанным вопросам для обсуждения их в аудитории.
- 3) сообщения могут быть представлены в форме презентаций

Контрольные вопросы для обсуждения:

1. Понятие, элементы и сферы, которые охватывает МРТ.
2. Перечислите функции МРТ.
3. Дайте понятие функционально-организационной структуры МРТ.
4. Назовите виды МРТ.
5. Опишите содержание Устава и актов МОТ.
6. Исторические аспекты формирования МРТ – выполнить краткий очерк – этапы формирования, факторы развития.
7. Правовое обеспечение функционирования МРТ – специализированные органы, способы правового регулирования.

Методические указания:

Практическое занятие проводится в форме семинара. По вопросам по теме предусмотрено выступление студентов с докладами и презентацией. По итогам выступления проводится обсуждение вопросов, освещенных в докладах, студентами группы. В процессе обсуждения вопросов необходимо обращаться к примерам из практики конкретных хозяйствующих субъектов.

Оценка за выступление с докладом выставляется с учетом ответов студента на вопросы других студентов учебной группы и преподавателя.

Ссылки на рекомендуемые источники для подготовки к практическому занятию № 1: [1-7; 15-18].

Семинар № 2. Роль кадрового планирования в системе управления персоналом международной организации.

Форма проведения занятия – семинар.

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности функционирования региональных рынков труда (РРТ).
2. Национальные различия и взаимоотношения между работниками на РРТ.
3. Опишите японский, европейский и американский опыт управления человеческими ресурсами.
4. Состояние рынка труда в США.
5. Охарактеризуйте уровни кадрового планирования.
6. Кадровый контроллинг: сущность, виды, этапы.
7. Как осуществляется оперативное планирование работы с персоналом в разных странах?
8. Перечислите источники привлечения персонала в международных компаниях.
9. В чем суть стратегического планирования работы с персоналом?
10. Назовите методы планирования численности персонала организации.
11. На основании какой информации может проводиться планирование производительности труда?

Методические указания:

Семинар проводится в устной форме. По вопросу 1 предусмотрен опрос с оценением ответов по 5-балльной системе. Вопросы 2 и 3 объясняется преподавателем на примерах из практики хозяйствующих субъектов с конспектированием основных моментов студентами для последующего использования материала в практической работе № 1. Оценки за участие в

семинаре выставляются с учетом активности студентов при проведении опроса, точности и правильности изложения ответов на вопросы семинара.

Ссылки на рекомендуемые источники для подготовки к семинару № 2: [1-4; 15].

Семинар № 3. Наем, оплата труда и трудовые отношения в международной организации

Форма проведения занятия – семинар, практикум.

Вопросы для обсуждения:

1. Дайте определение найма рабочей силы и планирования человеческих ресурсов в организации.

2. Какие формы и системы оплаты труда, используемые за рубежом, вам известны?

3. В чем особенности современной практики мотивации труда и трудовых отношений в международных компаниях?

4. Назовите источники привлечения персонала европейскими компаниями.

5. Охарактеризуйте этапы процесса привлечения персонала в организацию.

6. Как осуществляется ценообразование в процессе рекрутмента?

7. Назовите этапы процесса подбора персонала.

8. Какие формы и процедуры адаптация персонала в организации вам известны?

Практикум: разбор структуры положений подразделений, должностных инструкций на примерах. Разработка номенклатуры дел для подразделений HR

Методические указания:

Семинар проводится в устной форме (обсуждение вопросов) и письменной форме (решение задания практикума). По вопросам 1-3 к семинару предусмотрен опрос с оцениванием ответов по 5-балльной системе. Вопросы 4-6

объясняются преподавателем на примерах из практики хозяйствующих субъектов с конспектированием основных моментов студентами для последующего использования материала в практикуме.

Оценки за участие в семинаре выставляются с учетом активности студентов при проведении опроса, точности и правильности изложения ответов на вопросы и задания к практикуму.

Ссылки на рекомендуемые источники для подготовки к семинару № 3: [1-3; 6-10].

2.2 Методические указания к практическим работам

Практическая работа № 1. Теоретические и прикладные основы мотивации и стимулирования труда на международных рынках труда.

Форма проведения занятия - практическая работа.

Вопросы для повторения:

1. Сущность, элементы, цели политики мотивации и стимулирования труда.
2. Технологии внутреннего маркетинга персонала.
3. Перечислите элементы Модели маркетинга персонала – микс.
4. Конкурентоспособность персонала и организации: сущность, способы оценки и взаимосвязь.

Задание: выполнить кейс.

Исходная ситуация:

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения (зарубежный опыт) в мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций - установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима. Этот вид мотивации у нас используется пока 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 в сфере обслуживания.

Работники назначают себе рабочие часы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали компанию, и их было достаточно, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16 час, другой - с 12 до 20 час. Если вы справляетесь с работой быстрее, ваше дело - идти домой или работать дополнительно. В некоторых компаниях 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 школы детьми. Женщина не покидает организацию во время вынашивания и раннего воспитания детей. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время "окон" в их учебных расписаниях.

Гибкие смены снижают уклонение от работы, опоздания и текучесть рабочей силы, повышают настроение и производительность труда.

Вопросы:

1. Если руководство фирмы предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему?
2. Как вы полагаете: в чем интерес руководства компании при предоставлении работникам льготного режима работы?
3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

Методические рекомендации по выполнению практической работы.

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала понятия мотивации и стимулирования, их взаимосвязь;
- на основании полученных данных по лекционному материалу и собственных умозаключений ответить на предложенные выше вопросы с аргументацией.

По результатам работы над кейсом студенты составляют отчет о проведении исследования.

Ссылки на рекомендуемые источники для выполнения практической работы № 1: [10,11].

Практическая работа № 2. Подготовка публичного выступления.

Форма проведения – деловая игра.

Описание деловой игры:

Деловая игра "Рекламное выступление менеджера международной фирмы" может быть проведена после того, как студенты прослушали лекцию об особенностях взаимодействия с иностранными сотрудниками.

Сущность деловой игры состоит в том, что студент-участник игры, работая над вариантом своего рекламного выступления на ТВ, радио или в аудитории, должен продумать язык и стиль, манеру поведения, а самое главное — четко представлять конкретное содержание своего выступления. Все это должно быть увязано с поставленными целями и задачами, и составом аудитории.

Во время деловой игры у студентов вырабатываются навыки избирательного поведения в определенной аудитории, умение ориентироваться на круг интересов и уровень слушателей.

Ссылки на рекомендуемые источники для выполнения практической работы № 2: [8, 10-11].

3 Методические указания по выполнению контрольной работы

3.1 Общие указания по выполнению контрольной работы

Согласно учебному плану студенты, обучающиеся по заочной форме обучения, в период сессии выполняют контрольную работу по дисциплине "Международные аспекты управления персоналом". Условием успешного выполнения контрольной работы является предварительное изучение учебной, научной, справочной и периодической литературы в соответствии с программой курса по рекомендованному списку литературы.

Оформление контрольной работы должно отвечать требованиям методических указаний по оформлению учебных текстовых работ [9].

Объем работы должен составлять примерно 15-20 с. Работы, превышающие указанный объем будут отсылааться на переработку в соответствии с требуемым объемом.

На титульном листе указываются: название университета, института, кафедры, предмета, по которому выполняется контрольная работа, курс, группа, фамилия, имя и отчество автора работы, а также ученая степень, ученое звание и должность преподавателя, его фамилия, имя и отчество. Образец титульного листа представлен в источнике [9].

Обязательно должны быть указаны номера вопросов контрольной работы

Работа должна быть подписана студентом с проставлением даты выполнения.

Выполненная контрольная работа в электронном виде может быть прикреплена для проверки в ЭИОС КГТУ на странице дисциплины "Международные аспекты управления персоналом". Контрольная работа может быть также сдана для проверки преподавателем на кафедру менеджмента в распечатанном виде.

Контрольную работу с оценкой "не допущена к защите" следует выполнить повторно с учетом сделанных рецензентом замечаний и вновь выслать в университет вместе с незачтенной ранее работой и рецензией к ней.

В случае сомнений или затруднений при ответе на тот или иной вопрос студент может обратиться за консультацией к преподавателю, ведущему этот курс.

Контрольная работа выполняется не только на основании рекомендованных источников, но и предполагает использование в работе ранее полученных знаний по смежным дисциплинам, а также самостоятельный подбор источников и материалов. Необходимо творчески подходить к изложению изученного материала. Ответы должны содержать элементы анализа, сопровождаться конкретными примерами из практики на своем предприятии или из практики предприятий Калининградской области.

При несоблюдении хотя бы одного из приведенных требований по оформлению контрольной работы последняя не будет допускаться к защите.

Контрольная работа выполняется в сроки, установленные учебным планом.

Выполнение каждого теоретического вопроса работы начинается с воспроизведения текста вопроса. Ответ на теоретический вопрос должен быть четким, обоснованным и с указанием ссылок на источники информации по каждому вопросу. Студент выполняет контрольную работу строго по своему заданию. Контрольная работа, выполненная по произвольно выбранным номерам вопросов и задачи, к защите не допускается.

Второй раздел контрольной работы носит прикладной характер и предусматривает проведение комплексного анализа основных аспектов деятельности конкретной компании Калининградского региона. Важной задачей данного раздела является выявление дискуссионных или нерешенных вопросов исследуемой проблемы. Положительно оценивается попытка высказать собственное отношение к ним авторов при наличии достаточной аргументации.

Защита выполненной контрольной работы проводится в форме устного собеседования по вопросам. В ходе защиты студент должен продемонстрировать знание и способность ориентироваться в материале, послужившем источником для выполнения контрольной работы.

Оценка контрольной работы проводится согласно критериям (таблица 2)

Таблица 2 – Критерии оценки контрольной работы

Контрольная работа	"зачтено"	"не зачтено"
	Показано умение применять полученные теоретические знания, глубокое и творческое овладение основной и дополнительной литературой; материал изложен грамотно, аргументировано и логически стройно; показано умение теоретически обосновывать изложенные положения; практическая часть выполнена в полном объеме; соблюдены требования к оформлению контрольной работы.	Выставляется в случаях, когда не выполнены условия, позволяющие поставить оценку "зачтено"

3.2 Тематика контрольных работ

Задания для выполнения первого (теоретического) раздела контрольной работы

Первый раздел представляет собой развернутые ответы на 2 теоретических вопроса. Схема выбора вопросов по вариантам представлена в таблице 3.

Вопросы для теоретической части:

1. Общая характеристика международного рынка труда в свете глобализации мировой экономики.
2. Понятие, элементы и тенденции развития международного рынка труда.
3. Исторические аспекты формирования международного рынка труда.
4. Правовое обеспечение функционирования международного рынка труда.
5. Трудовые ресурсы мирового хозяйства.
6. Состав рабочей силы – понятие, общая характеристика.
7. Трудовой потенциал международного рынка труда.
8. Занятость и безработица – общемировые тенденции в свете новейших событий (2022 год).
9. Гибкость международного рынка труда.
10. Международная организация труда: сущность, функции, история и структура.

11. Структура международной организации труда.
12. Основополагающая документация международной организации труда.
13. Конвенции и рекомендации международной организации труда.
14. Национальные и региональные рынки труда: виды, особенности функционирования.
15. Национальные различия и взаимоотношения между работниками на национальных рынках труда.
16. Японский опыт управления человеческими ресурсами.
17. Анализ состояния рынка труда Западной Европы.
18. Состояние рынка труда США.
19. Международные аспекты методологии управления человеческими ресурсами
20. Общемировые тенденции в привлечении рабочей силы. Международная практика отбора на должности руководителей и специалистов.
21. Профессиональное обучение и повышение квалификации человеческих ресурсов за рубежом.
22. Международные аспекты мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала
23. Стоимость рабочей силы на международном рынке труда.
24. Мировые тенденции формирования оплаты труда.
25. Материальное стимулирование – европейский и японский опыт.
26. Особенности управления человеческими ресурсами в транснациональных корпорациях
27. Особенности деятельности и положение на рынке крупнейших корпораций.
28. Состав и условия функционирования департаментов по управлению человеческими ресурсами в транснациональных компаниях.
29. Использование современных персонал-технологий в международных и национальных зарубежных корпорациях.

30. Мобильность на международном рынке труда: современное состояние и тенденции развития в свете последствий пандемии.

31. Профессиональная и территориальная мобильность рабочей силы. Сущность, причины и виды трудовой миграции.

32. Особенности современной международной миграции. Последствия миграции рабочей силы.

33. Специфика управления трудовыми мигрантами и миграционная политика различных стран.

34. Управление миграционными процессами: опыт стран Европейского Союза.

35. Международный опыт регулирования процессов занятости.

36. Обзор вакансий на рынках труда ряда стран (2-3 страны по выбору студента).

37. Особенности государственной политики различных стран в управлении занятостью.

38. Проблемы занятости, связанные с молодежью: опыт сопредельных государств - Польши, Литвы, Германии в управлении занятостью населения.

39. Стратегии управления межкультурными различиями в международных компаниях.

40. Этика поведения в различных культурах и особенности коммуникаций с иностранными работниками.

Таблица 3 - Схема выбора теоретических вопросов для контрольной работы

Варианты	№ вопросов	Начальная буква фамилии студента
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1	1,40	А
2	2,39	Б
3	3,38	В
4	4,37	Г
Окончание таблицы 3		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
5	5,36	Д
6	6,35	Е
7	7,34	Ж
8	8,33	З

9	9,32	И
10	10,31	К
11	11,30	Л
12	12,29	М
13	13,28	Н
14	14,27	О
15	15,26	П
16	16,25	Р
17	17,24	С, Т
18	18,23	У, Ф, Х, Ц
19	19,22	Ч, Ш, Щ
20	20,21	Э, Ю, Я

Задания для выполнения второго (практического) раздела контрольной работы (выполняется по материалам отдельно взятой зарубежной страны).

Перечень вопросов, подлежащих разработке:

1. Общая характеристика зарубежного государства – история, численность населения, национальный состав, политический строй, региональная структура, экономика, природа и климат.

2. Характеристика рынка труда анализируемого зарубежного государства.

3. Крупнейшие компании – работодатели.

4. Обзор практики одной из компаний в области управления персоналом:

4.1.История компании

4.2.Направления деятельности

4.3.Динамика численности персонала.

4.4.Характеристика кадровой политики: планирование, набор, отбор, развитие, мотивация, высвобождение персонала.

4.5.Достоинства и недостатки кадровой политики анализируемой компании.

Заключение Список источников

4 Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Промежуточная (заключительная) аттестация по дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета в седьмом семестре – для студентов очной

формы обучения. Студенты заочной формы обучения в девятом семестре выполняют контрольную работу.

Зачетная оценка ("зачтено", "не зачтено") по итогам семестра выставляется с учетом выполнения практических работ студентом в семестре.

К зачету допускаются студенты:

- получившие положительную оценку по результатам выполнения практических работ;

- получившие положительную оценку по результатам защиты контрольной работы (студентами заочной формы обучения).

Контрольные вопросы по дисциплине представлены в ФОСе по дисциплине "Международные аспекты управления персоналом" в ЭИОС.

Типовые вопросы по дисциплине

1. Понятие международного рынка труда (МРТ).
2. Стандарты международной организации труда.
3. Исторические аспекты формирования МРТ.
4. Правовое обеспечение функционирования МРТ.
5. Состав рабочей силы – понятие, общая характеристика.
6. Трудовой потенциал МРТ.
7. Занятость и безработица – общемировые тенденции.
8. Гибкость рынка труда.
9. Трудовая занятость в мировом хозяйстве.
10. Международная организация труда (МОТ) – основная характеристика.
11. Структура МОТ.
12. Основополагающая документация МОТ.
13. Конвенции и рекомендации МОТ. Направления деятельности МОТ.
14. МОТ и Россия.
15. Особенности функционирования региональных рынков труда (РРТ).
16. Национальные различия и взаимоотношения между работниками на РРТ.

17. Японский опыт управления человеческими ресурсами.
18. Рынок труда Западной Европы.
19. Состояние рынка труда в США.
20. Общемировые тенденции в привлечении рабочей силы.
21. Международная практика отбора на должности руководителей и специалистов.
22. Профессиональное обучение и повышение квалификации человеческих ресурсов.
23. Разработка профессиограмм.
24. Определение профиля должности.
25. Написание профиля личности.
26. Современные методы аттестации персонала.
27. Разработка профессиональных стандартов.
28. Оценка труда и рабочего места.
29. Составление карьерограмм.
30. Отечественная и зарубежная практика построения системы управления персоналом на принципах технологичности.
31. Опыт зарубежных персонал-технологий и их адаптация на отечественных предприятиях.
32. Стоимость рабочей силы на МРТ.
33. Мировые тенденции формирования оплаты труда – американский опыт.
34. Мировые тенденции формирования оплаты труда – европейский опыт.
35. Мировые тенденции формирования оплаты труда – японский опыт.
36. Мотивация на международном рынке труда – американский опыт.
37. Мотивация на международном рынке труда – европейский опыт.
38. Мотивация на международном рынке труда – японский опыт.
39. Материальное стимулирование – европейский опыт.
40. Материальное стимулирование – американский опыт.
41. Материальное стимулирование – японский опыт.

42. Особенности деятельности и положение на рынке крупнейших корпораций.

43. Состав и условия функционирования департаментов по управлению человеческими ресурсами.

44. Использование современных персонал-технологий в корпорациях.

45. Мобильность на МРТ.

46. Профессиональная и территориальная мобильность.

47. Сущность, причины и виды миграции.

48. Историко-экономические аспекты международных перемещений населения.

49. Миграционные процессы.

50. Особенности современной международной миграции.

51. Последствия миграции рабочей силы.

52. Россия в международной миграции рабочей силы.

53. Современные масштабы миграционного движения населения на примере ...

54. Специфика управления мигрантами.

55. Миграционная политика.

56. Управление миграционными процессами.

Типовые дополнительные вопросы к устным ответам:

1. Раскройте сущность понятия "рынок труда" и охарактеризуйте его место в системе рынков.

2. Раскройте сущность труда и опишите его основные элементы.

3. Раскройте сущность понятия занятость.

4. Перечислите виды занятости.

5. Раскройте сущность понятия "трудовой потенциал".

6. Перечислите основные составляющие трудового потенциала современного предприятия.

7. Что понимается под кадровым потенциалом?

8. Назовите условия, необходимые для становления рынка труда.
9. Перечислите основные факторы, оказывающие влияние на формирование регионального рынка труда.
10. Охарактеризуйте трудовые ресурсы и трудовой потенциал Вашего региона.
11. Назовите формы правового регулирования отношений на рынке труда.
12. Назовите сферы взаимоотношений между предпринимателями и работниками на рынке труда.
13. Охарактеризуйте систему специализированных органов государства, обеспечивающих функционирование рынка труда.
14. Что представляет собой социальная политика государства?
15. В чем состоят цели и задачи социального партнерства?
16. Назовите принципы осуществления социального партнерства.
17. Опишите механизмы государственного влияния на процессы, происходящие на рынке труда
18. Охарактеризуйте объекты и субъекты управления на рынке труда.
19. Перечислите основные показатели, характеризующие ситуацию на рынке труда региона.
20. Раскройте роль службы занятости в управлении рынком труда.
21. Как осуществляется оказание социальной помощи безработным?
22. Раскройте проблемы разработки региональных программ содействия занятости населения.
23. Назовите основные проблемы на рынке труда (на примере Вашего региона).
24. Опишите проблемы управления фактической ситуацией на рынке труда Вашего региона.
25. Перечислите качественные и количественные факторы, характеризующие рынок труда региона.
26. Охарактеризуйте роль малого предпринимательства на рынке труда Вашего региона.

27. Перечислите и раскройте сущность основных социальных функций рынка труда.

28. Почему цена рабочей силы является важнейшим элементом рынка труда?

29. Раскройте сущность понятия "трансформация рынка труда".

30. В чем заключается реформирование системы занятости в России?

31. Опишите сущность понятия безработица.

32. Перечислите основные факторы, влияющие на динамику безработицы.

33. С помощью каких показателей проводят оценку безработицы?

34. Как определить уровень безработицы?

35. Перечислите и охарактеризуйте виды безработицы.

36. Какое влияние на уровень безработицы оказывает инфляция, заработная плата, величина прожиточного минимума?

37. Перечислите экономические последствия безработицы.

38. Перечислите социальные последствия безработицы

39. В чем принципиальное различие миграции и трудовой миграции?

40. Назовите основные функции миграции.

41. Перечислите виды миграционных процессов.

42. Охарактеризуйте миграционные процессы, происходящие в России и в Вашем регионе.

43. Что является основной задачей миграционной политики государства?

44. Дайте развернутую характеристику внешней миграции.

45. Дайте развернутую характеристику внутренней миграции.

46. Какое влияние миграционные процессы оказывают на развитие рынка труда Вашего региона?

47. Какие показатели используют для оценки миграционных процессов?

48. В каких направлениях реализуется миграционная политика на региональном уровне?

49. Раскройте сущность оплаты по тарифу, доплат, компенсаций, надбавок, премий, социальных выплат и дивидендов.

50. Назовите факторы, определяющие уровень заработной платы.
51. Опишите структуру дохода сотрудника современного предприятия.
52. Какие формы и системы оплаты труда Вам известны?
53. Назовите государственные гарантии по оплате труда.
54. Перечислите основные положения законодательства Российской Федерации об охране труда.
55. Что понимается под несоответствием качества профессионально - квалификационной структуры кадров текущей потребности рынка труда?
56. Какие меры, по Вашему мнению, нужны для ликвидации дисбаланса между спросом и предложением рабочей силы на рынке труда?

5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине

Самостоятельная работа студентов в ходе семестра является важной составной частью учебного процесса и необходима для закрепления и углубления знаний, полученных в период сессии на лекциях, практических занятиях, а также для индивидуального изучения дисциплины в соответствии с программой и рекомендованной литературой. Самостоятельная работа выполняется в виде подготовки домашнего задания или сообщения по отдельным вопросам, реферативного обзора.

Контроль качества самостоятельной работы может осуществляться с помощью устного опроса на практических занятиях, проведения тестирования.

Устные формы контроля помогут оценить владение студентами жанрами научной речи (дискуссия, диспут, сообщение, доклад и др.), в которых раскрывается умение студентов передать нужную информацию, грамотно использовать языковые средства, а также ораторские приемы для контакта с аудиторией. Письменные работы помогают преподавателю оценить владение источниками, научным стилем изложения, для которого характерны: логичность, точность терминологии, обобщенность и отвлеченность, насыщенность фактической информацией.

Самостоятельная работа предусмотрена в следующих формах:

1) Освоение теоретического учебного материала, в том числе подготовка к практическим занятиям (форма контроля – контроль на практических занятиях).

2) Выполнение контрольной работы (форма контроля – защита контрольной работы).

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Основные

1. Лукаш, Ю. А. Эффективная кадровая политика как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса: учеб. пособие / Ю. А. Лукаш. – 2-е изд., стер. – Москва: Флинта, 2017. – 202 с.
2. Шлендер, П. Э. Управление персоналом: учеб. пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]. – Москва: ЮНИТИ, 2012. – 320 с.
3. Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / Л. А. Бирман. – Москва: Дело, 2018. – 347 с.
4. Патласов, О. Ю. Маркетинг персонала: учеб. / О. Ю. Патласов. – 2-е изд., стер. – Москва: Изд.-торг. корпорация «Дашков и К°», 2020. – 384 с. –
5. Управление маркетингом: учеб. пособие / под ред. А. В. Короткова, И. М. Синяевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ЮНИТИ, 2015. – 463 с.
6. Коротков, Э. М. Корпоративная социальная ответственность: учеб. / Э. М. Коротков [и др.]. - Москва: ЮРАЙТ, 2014. - 445 с.

Дополнительные

7. Герасимова, А. В. Управление человеческими ресурсами: практикум по дисциплине "Упр. человек. ресурсами" для студ. напр. 080200 Менеджмент (квалиф. (степень) "бакалавр") / А. В. Герасимова. - Калининград: БГАРФ, 2011 - Ч. 2. - 2012. - 273 с.
9. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом: учеб. пособие / А. П. Егоршин. - 2-е изд. - Москва: ИНФРА-М, 2008. - 352 с.
4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учеб. пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. - Москва: КноРус, 2009. - 358 с.
10. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб. пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. - Москва: ИНФРА-М, 2009. - 358 с.

11. Управление персоналом организации. Практикум: учеб. пособие. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2008. - 364 с.

12. Кадровая политика и кадровый аудит организаций: учеб. пособие для студентов по направлению подготовки 081100.68 Государственное и муниципальное управление / сост. С. В. Левушкина. – Ставрополь: Ставропольский гос. аграр. ун-т, 2014. – 168 с.

13. Беклемешева, Е. В. Управление персоналом, стратегическое управление персоналом. Научно-исследовательская работа: учеб.-метод. пособие по выполнению и оформлению науч.-исслед. работы для подгот. магистрантов по направлению 38.04.03 всех форм обучения / Е. В. Беклемешева. - Калининград: БГАРФ, 2016. - 71 с.

14. Мнацаканян, А. Г., Настин, Ю. Я., Круглова, Э. С. Методические указания по оформлению учебных текстовых работ (рефератов, контрольных, курсовых, выпускных квалификационных работ) для всех уровней, направлений и специальностей ИНОТЭКУ / А. Г. Мнацаканян, Ю. Я. Настин, Э. С. Круглова. – 2-е изд., доп. – Калининград, 2018. – 29 с.

15. www.prime-tass.ru – Агентство экономической информации

16. www.ecsocman.ru – Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»;

17. www.consultant.ru - справочно-поисковая система;

18. www.hr-portal.ru – Сайт информации для профессионалов в сфере HR-менеджмента

Пример листа СОДЕРЖАНИЕ в контрольной работе

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 Вопрос №16. Национальные различия и взаимоотношения между работниками на РРТ.	4
2 Вопрос № 25. Написание профиля личности.	
3 3.1 Общая характеристика Республики Казахстан – история, численность населения, национальный состав, политический строй, региональная структура, экономика, природа и климат.	8
3.2 Характеристика рынка труда Казахстана.	8
3.3 Крупнейшие компании – работодатели на рынке труда Республики Казахстан.	9
3.4 Обзор практики компании "Севаш" в области управления персоналом:	10
3.5 История компании	
3.6 Направления деятельности	12
3.7 Динамика численности персонала.	
3.8 Характеристика кадровой политики: планирование, набор, отбор, развитие, мотивация, высвобождение персонала.	13
3.9 Достоинства и недостатки кадровой политики.	14
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	17

Локальный электронный методический материал

Елена Вячеславовна Беклемешева

Международные аспекты управления персоналом

Редактор Э. С. Круглова

Уч.-изд. л. 3,9 Печ. л. 3,5

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
"Калининградский государственный технический университет".
236022, Калининград, Советский проспект, 1