

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

**Филиал федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА» в г. Артеме
(ФИЛИАЛ ФГБОУ ВО «ВГУЭС» В Г. АРТЕМЕ)**



УТВЕРЖДАЮ
Зав. отделением ОССПО
Н.В. Лукашина

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

ОП.18 «Управление персоналом»

программы подготовки специалистов среднего звена
40.02.01 Право и организация социального обеспечения

Форма обучения: *очная*

Рабочая программа учебной дисциплины *ОП.18 «Управление персоналом»* разработана в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности *40.02.01 Право и организация социального обеспечения*, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12 мая 2014 г., № 508, примерной образовательной программой.

Разработчик(и): *Н.В. Прихошко, преподаватель*

Утверждена на заседании цикловой методической комиссии общих гуманитарных и социально-экономических дисциплин, протокол № 1 от 02.09.2021 г.

Председатель ЦМК  Н.В. Прихошко

СОДЕРЖАНИЕ

	стр.
1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»	4
2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	6
3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	18
4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	21
5. ГЛОССАРИЙ	26

1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРОНАЛОМ»

1.1. Область применения программы

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление персоналом» вводится в соответствии с ФГОС СПО в качестве вариативной общепрофессиональной дисциплины (ОП.00 «Общепрофессиональные дисциплины») профессионального цикла (П.00) в программу подготовки специалистов среднего звена по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения, реализуемую в колледже.

Рабочая программа учебной дисциплины может быть использована в дополнительном профессиональном образовании при организации курсовой подготовки повышения квалификации кадров или их переподготовки, а также по всем направлениям профессиональной подготовки кадров.

1.2. Место дисциплины в структуре программы подготовки специалистов среднего звена:

Учебная дисциплина введена в качестве вариативной общепрофессиональной дисциплины (ОП.00 – «Общепрофессиональные дисциплины») профессионального цикла специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения.

1.3. Цели и задачи дисциплины – требования к результатам освоения дисциплины:

Рабочая программа ориентирована на достижение следующих целей:

- формирование комплекса практических знаний о сущности управления персоналом;
- определении места науки среди других учебных дисциплин;
- умения применять принципы современного управления персоналом.
- дальнейшее развитие и совершенствование навыков профессиональной оценки эффективности деятельности персонала организации;
- **освоение знаний** о принципах управления кадрами в организации;
- **овладение умениями** анализировать, классифицировать организационные формы управления персоналом предприятия, оценивать их с точки зрения эффективности реализации в рамках отдельной организации; определять потребность в персонале;
- **применение** полученных знаний и умений в реализации стратегии кадровой политики организации.

Задачи дисциплины:

- изучение основных концепций и принципов управления персоналом;
- рассмотрение методов управления персоналом в организации;
- изучение организационных форм управления персоналом;
- выработка умения анализировать пути реализации кадровой политики на предприятии;
- уметь применять эффективные технологии кадровой политики в конкретной практической ситуации.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен уметь:

- подготовить и провести конкурс на замещение вакантной должности;
- рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики;
- составлять трудовой контракт;
- применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать:

- сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом;
- источники организации найма персонала;
- этапы проведения конкурса на замещение вакантной должности;

- особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности;
- технологии профориентации и адаптации персонала;
- функции менеджера по персоналу.

Учебный курс «Управление персоналом» позволяет получить знания, касающиеся содержания кадровой работы в организации, поведения работников и коллектива в целом, трудовых отношений и управления ими с целью обеспечения баланса интересов с позиции как социальной, так и экономической ответственности.

Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование общих и профессиональных компетенций, включающих в себя способность:

ОК1. Понимать сущность и социальную значимость будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес;

ОК2. Организовывать собственную деятельность, определять методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество;

ОК3. Решать проблемы, оценивать риски и принимать решения в нестандартных ситуациях;

ОК6. Работать в коллективе и команде, обеспечивать её сплочение, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями;

ОК11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения;

ПК.1.2 Осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты.

ПК.2.3. Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами, категориями граждан, семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите.

ПК.4.3. Проводить мониторинг и анализ социальных процессов (условия, приемы, мотивы проявления) в муниципальном образовании.

ПК.4.4. Исследовать и анализировать деятельность по состоянию социально-правовой защиты отдельных категорий граждан.

1.4. При изучении дисциплины рассматриваются:

– теоретические аспекты деятельности в области управления персоналом, принципы и концепции управления кадрами;

– источники формирования кадрового состава организации;

– особенности проведения конкурса на замещение на вакантной должности и этапы его проведения;

– системы управления карьерой в профессиональной деятельности и их особенности;

– организационные моменты технологии профориентации и адаптации персонала;

– функциональные обязанности менеджера по персоналу;

1.5. Рекомендуемое количество часов на освоение программы дисциплины:

максимальной учебной нагрузки обучающегося - 96 часов (из вариативной части), в том числе:

обязательной аудиторной учебной нагрузки обучающегося - 64 часа;

теоретическое обучение – 40 часов;

практическое обучение – 24 часа;

самостоятельной работы обучающегося - 32 часа.

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Рабочая программа дисциплины построена по модульно-блочному принципу. Под модулем понимается укрупненная логико-понятийная тема, характеризующаяся общностью используемого понятийно-терминологического аппарата. Каждый модуль состоит из нескольких блоков.

В таблице 1 указан объем времени, запланированный на реализацию всех видов учебной работы.

Таблица 1 - Объем времени, запланированный на реализацию всех видов учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов
Максимальная учебная нагрузка (всего)	96
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего)	64
в том числе:	
теоретическое обучение	40
практические занятия	24
Внеаудиторная самостоятельная работа обучающегося (всего)	32
в том числе:	
- исследовательская работа	4
- творческие задания	2
- подготовка презентационных материалов	4
- составление таблиц и схем	6
- работа с информационными источниками	6
- реферативная работа	2
- составление опорных конспектов, тезисов	8
<i>Проверка знаний осуществляется с применением рейтинговой технологии. Промежуточная аттестация проводится в шестом семестре в форме экзамена (компьютерное тестирование).</i>	

2.2. Тематический план по дисциплине «Управление персоналом»

Наименование разделов модулей и тем	Максимальная учебная нагрузка студента (час)	Внеаудиторная работа студента (час)	Количество аудиторных часов		
			Всего	В том числе:	
				Теоретич. обучение	ЛПЗ, семинары
Раздел 1. Основные понятия в управлении персоналом					
Модуль 1 Основные понятия в управлении персоналом	20	8	12	10	2
Тема 1.1 Предмет и содержание дисциплины	2		2	2	
Тема 1.2. Персонал предприятия как объект управления	4	2	2	2	
Тема 1.3 Концепции управления персоналом	6	2	4	2	2
Тема 1.4 Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	4	2	2	2	
Тема 1.5 Принципы управления персоналом	4	2	2	2	
Раздел 2. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом					
Модуль 2 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	16	4	12	6	6
Тема 2.1 Кадровое обеспечение системы управления персоналом	6	2	4	2	2

Тема 2.2 Информационное обеспечение системы управления персоналом	6	2	4	2	2
Тема 2.3 Техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	4		4	2	2
Раздел 3. Кадровая политика и стратегия развития организации					
Модуль 3. Кадровая политика и стратегия развития организации	20	8	12	8	4
Тема 3.1 Кадровая политика и кадровые процедуры	4	2	2	2	
Тема 3.2 Субъекты и объекты кадровой политики	6	2	4	2	2
Тема 3.3 Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности	6	2	4	2	2
Тема 3.4 Российская кадровая политика в сфере государственной службы	4	2	2	2	
Раздел 4. Кадроведческие технологии					
Модуль 4 Кадроведческие технологии	26	10	16	10	6
Тема 4.1 Кадровое планирование	6	2	4	2	2
Тема 4.2 Профессиографирование как методологическое основание профессиональной ориентации, профессионального отбора и регламентации деятельности персонала	4	2	2	2	
Тема 4.3 Отбор в системе управления персоналом	8	2	6	2	4
Тема 4.4 Развитие персонала организации	4	2	2	2	
Тема 4.5 Контроль кадровых процессов в организации	4	2	2	2	
Раздел 5. Оценка результатов деятельности персонала					
Модуль 5 Оценка результатов деятельности персонала	14	2	12	6	6
Тема 5.1 Место и роль оценки в системе управления персоналом	6	2	4	2	2
Тема 5.2 Критерии и методы оценки персонала	4		2	2	
Тема 5.3 Оценка эффективности управления персоналом	4		6	2	4
Всего	96	32	64	40	24

2.3 Тематический план и содержание учебной дисциплины «Управление персоналом»

Для характеристики уровня освоения учебного материала используются следующие обозначения:

- 1 – ознакомительный (узнавание ранее изученных объектов, свойств);
- 2 – репродуктивный (выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством)
- 3 – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач)

Наименование разделов модулей и тем	Содержание учебного материала, лабораторные и практические работы, самостоятельная работа обучающихся, курсовая работа (проект)	Объём часов	Уровень освоения
1	2	3	4
Раздел 1. Основные понятия в управлении персоналом			
Модуль 1 Основные понятия в управлении персоналом			
Тема 1.1 Предмет и содержание дисциплины	Содержание учебного материала	2	1,2
	Трактовка понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент». Предмет изучения курса. Основное содержание курса. Характеристика разработок зарубежных и отечественных авторов по проблемам управления персоналом. Место и роль курса в системе подготовки специалиста. Взаимосвязь курса с		

	другими дисциплинами. Объекты и носители функций управления персоналом в организации.		
Тема 1.2. Персонал предприятия как объект управления	Содержание учебного материала		
	Содержание понятия «персонал организации». Структура персонала организации. Категории персонала на предприятии: руководители, специалисты, служащие, рабочие. Факторы, влияющие на наличие основных категорий работников организации и их соотношение. Исторические этапы становления функции управления персоналом. Основные школы управления персоналом: “научного управления”, “человеческих отношений”, “человеческих ресурсов”. Их признаки, состав функций по управлению персоналом.	2	1,2
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента №1 - Подготовка рефератов по теме: «Сущность управления персоналом»	2	3
Тема 1.3 Концепции управления персоналом	Содержание учебного материала		
	Особенности изменения экономической системы в России. Характерные черты перехода к рыночным отношениям и их влияние на управление персоналом. Инструментарий воздействия на персонал. Системный подход к управлению персоналом в организации и формированию системы управления им. Мировые тенденции развития управления персоналом.	2	1,2
	Практическое занятие № 1. Концепции управления персоналом - решение ситуационных заданий по теме: «Оценка эффективности системы управления персоналом»	2	2,3
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 2 - Исследовательская работа по анализу схемы организационной структуры системы управления персоналом	2	
Тема 1.4 Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	Содержание учебного материала		
	Система управления организации, состав подсистем и элементов. Место управления персоналом в системе управления организацией. Особенности управления персоналом в малом бизнесе. Основные варианты включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях.	2	2
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 3 - Исследовательская работа по анализу факторов внешней и внутренней среды, влияющих на выбор кадровой политики предприятий Артемовского городского округа	2	3
Тема 1.5 Принципы	Содержание учебного материала		

управления персоналом	Основные требования, предъявляемые к системе управления организации и персоналом. Объективные основы организации управления персоналом. Важнейшие принципы (правила) управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций, потенциальная имитация и т.д. Реализация принципов управления персоналом в кадровой политике организации. Этапы формирования кадровой политики.	2	1, 2
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 4: Подготовка доклада на тему: «Определение современного универсального подхода к управлению персоналом в организациях»	2	3
Раздел 2 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом			
Модуль 2. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом			
Тема 2.1 Кадровое обеспечение системы управления персоналом	Содержание учебного материала		
	Основные показатели и характеристики трудового потенциала кадров: по численности персонала, по распределению работающих, по характеру производства, по полу, стажу, возрасту, образованию, фондовооруженности, уровню автоматизации, квалификации работающих и т.д. Анализ изменения и использования рабочих мест. Организация работы по аттестации и рационализации рабочих мест.	2	1, 2
	Практическое занятие №2. Кадровое обеспечение системы управления персоналом - решение задач по теме: «Расчет и оценка основных характеристик трудового потенциала»	2	2
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 5: Подготовка сообщений по теме «Баланс рабочих мест на предприятиях»	2	2
Тема 2.2 Информационное обеспечение системы управления персоналом	Содержание учебного материала		
	Понятие информационного обеспечения и современных информационных технологий в управлении персоналом. Содержание и требования, предъявляемые к информации: по объекту и качеству, по целенаправленности, по точности и достоверности. Классификация информации. Организация потоков информации, организация документооборота в целях управления персоналом. Определение потребности в информации.	2	2
	Практическое занятие № 3. Информационное обеспечение системы управления персоналом - проведение деловой игры «Организация потоков	2	2

	информации, организация документооборота в целях управления персоналом. Определение потребности в информации»		
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 6: Разработать положение о структурном подразделении любого предприятия города	2	3
Тема 2.3 Техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом	Содержание учебного материала		
	Санкции юридической ответственности в работе кадровых служб. Дисциплинарная ответственность. Материальная ответственность. Административная ответственность. Уголовная ответственность. Документирование кадровой политики.	2	1, 2
	Практическое занятие № 4. Техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом - проведение деловой игры на тему: «Разработка документов при проектировании и внедрении системы управления организацией»	2	2
Раздел 3. Кадровая политика и стратегия развития организации			
Модуль 3. Кадровая политика и стратегия развития организации			
Тема 3.1 Кадровая политика и кадровые процедуры	Содержание учебного материала		
	Стратегия организации и кадровая политика. Определение, принципы разработки и уровни кадровой политики. Кадровая политика и кадровые процедуры. Кадровая программа организации. Диагностическая модель (УП-модель) в управлении персоналом: возможности анализа, планирования и прогнозирования кадровых процессов. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации. Законодательство о государственной и муниципальной службе в РФ и основы государственной кадровой политики.	4	1, 2
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 7: Составить классификационную схему по категориям и группам государственных (муниципальных) должностей.	2	3
Тема 3.2 Субъекты и объекты кадровой политики	Содержание учебного материала		
	Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики. Профессионально-должностная структура организации. Государственные и муниципальные должности: категории и группы.	2	1, 2
	Практическое занятие № 5. Субъекты и объекты кадровой политики - проведение деловой игры на тему «Определение целей и функций руководителей различных уровней в реализации кадровой политики».	2	2
	Внеаудиторная самостоятельная работа	2	3

	студента № 8: Разработать варианты должностной инструкции, определяющей полномочия сотрудника (должность по выбору)		
Тема 3.3 Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности	Содержание учебного материала		
	История становления и развития кадровых служб организаций. Современные кадровые службы: цели, функции, структура, персонал. Органы по вопросам государственной службы: федеральные и субъектов РФ. Подразделения по работе с персоналом муниципальных органов управления	2	2
	Практическое занятие № 6. Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности - решение задач по теме: «Оценка профессионально-должностной структуры организации»	2	2
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 9: Подготовка сообщений с последующим обсуждением на тему: «Критерии профессиональной деятельности ведущего специалиста отдела кадров».	2	3
Тема 3.4 Российская кадровая политика в сфере государственной службы	Содержание учебного материала		
	Содержание современной российской кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления. Принципы государственной службы. Порядок прохождения государственной службы. Права и ответственность государственного служащего. Приоритетные направления кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.	2	1, 2
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 10: Подготовка сообщений с последующим обсуждением на темы: «Государственная служба в России до 1917 года: принципы и практика подбора, подготовки и оценки труда государственных служащих» «Кадровая политика в СССР в условиях однопартийной системы».	2	3
Раздел 4. Кадроведческие технологии			
Модуль 4. Кадроведческие технологии			
Тема 4.1 Кадровое планирование	Содержание учебного материала		
	Сущность, цели, задачи кадрового планирования. Определение потребности в персонале. Маркетинг персонала. Нормирование и учет численности персонала. Кадровый резерв: формирование, система работы. Виды резерва. Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Определение качественного и количественного состава персонала, основные методы.	2	1, 2

	Планирование и анализ показателей по труду, расход на персонал. Изменение в системе показателей при стимулировании труда. Расходы на персонал – общепризнанный интегральный показатель.		
	Практическое занятие № 7. Кадровое планирование - решение задач по теме: «Расчет системы показателей по труду. Нормирование и учет численности персонала».	2	2
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 11: подготовка докладов и презентационных материалов на тему: «Сущность планирования и анализ показателей по труду, расход на персонал».	2	3
Тема 4.2 Профессиографирование как методологическое основание профессиональной ориентации, профессионального отбора и регламентации деятельности персонала	Содержание учебного материала	2	1, 2
	Изучение требований, предъявляемых рабочим местом (должностью) к исполнителю. История развития идеи: от Хуана Уарте (XVI век) до Парсона (начало XX века). Виды описаний работы: job descriptions, job profiles, должностная инструкция, спецификация должности, профессиограмма. Их назначение и практика применения в различных странах. Профессиографирование: основные идеи и методы исследования. Профессиограмма как результат профессиографического исследования.		
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 12: подготовка докладов и презентационных материалов на темы: «Виды, назначение и содержание профессиограмм», «Профессиограммы в сфере государственного и муниципального управления», «Монографическая профессиограмма как основа отбора на государственную (муниципальную) службу».	2	3
Тема 4.3 Отбор в системе управления персоналом	Содержание учебного материала		
	Найм и отбор персонала в организацию. Организация отбора персонала, методы оценки кандидатов при найме и отборе: анализ документов, селекционное интервью, тестирование и т.д. Нормативная база отбора на государственную (муниципальную) службу: федеральное и местное законодательство.	2	1, 2
	Практическое занятие № 8. Отбор в системе управления персоналом - подготовка сообщений и презентационных материалов по теме: «Методы отбора персонала в организацию».	4	2
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 13: составление конспекта на тему: «Нормативная база и особенности организации и проведения отбора на государственную и	2	3

	муниципальную службу».		
Тема 4.4 Развитие персонала организации	Содержание учебного материала		
	Развитие персонала как социально-экономический процесс: сущность, содержание и программы поддержки. Развитие персонала в организациях: управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития. Социально-экономическая эффективность развития персонала. Управление карьерой. Виды карьер. Карьерограммы.	2	1, 2
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 14: поиск статьи по теме «Организация процесса развития персонала в организации на примере зарубежных фирм» в журнале «Управление персоналом» и написание на нее рецензии.	2	3
Тема 4.5 Контроль кадровых процессов в организации	Содержание учебного материала		
	Антиципационная система анализа и учета социально-психологических факторов в управлении персоналом. Диагностика и упреждение негативных последствий некомпетентного управления. “Кадровый портрет” организации в статике и в динамике.	2	1, 2
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 15: составление схемы по классификации контроля в кадровых процессах	2	
Раздел 5. Оценка результатов деятельности персонала			
Модуль 5. Оценка результатов деятельности персонала			
Тема 5.1 Место и роль оценки в системе управления персоналом	Содержание учебного материала		
	Организация и процедуры оценки персонала. Методы оценки персонала. Психодиагностика. Аттестация персонала. Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала на предприятиях МПС, в системе государственной службы. Центр оценки.	2	1, 2
	Практическое занятие № 9. Место и роль оценки в системе управления персоналом - проведение деловой игры с использованием тестов ПЗЛК и “Мотивационных предпочтений”	2	3
	Внеаудиторная самостоятельная работа студента № 16: Составление конспекта на тему: «Виды оценки. Аттестация персонала»	2	3
Тема 5.2 Критерии и методы оценки персонала	Содержание учебного материала		
	Результаты труда руководителей, специалистов, рабочих и других групп персонала. Методы оценки результатов труда (балльная, КТУ, КОУТ, КТВ). Краткие характеристики методов. Отечественный и зарубежный опыт. Традиционные и нетрадиционные методы компенсации. Основные и дополнительные	2	1, 2

	расходы на персонал. Показатели оценки эффективности деятельности управления персоналом. Методы исследования.		
Тема 5.3 Оценка эффективности управления персоналом	Содержание учебного материала	2	1, 2
	Показатели эффективности управления персоналом. Методы их расчета и анализа. Прогнозирование эффективности управления персоналом. Экономическая сущность затрат на персонал. Задачи учета, анализа и планирования затрат на персонал. Состав затрат на персонал. Классификация затрат на персонал: прямые и косвенные затраты; затраты, включаемые в себестоимость, и затраты, проводимые за счет прибыли, остающейся в распоряжении предприятия. Выплаты, включаемые в фонд заработной платы. Выплаты социального характера.		
	Практическое занятие № 10. Расчет показателей экономической и социальной эффективности затрат на персонал	4	3
Итого	Теоретический материал	40	1,2
Итого	Практическое занятие	24	2,3
Итого	Внеаудиторная самостоятельная работа студента	32	3
Всего		96	1, 2, 3

2.5. Тематика практических занятий, деловых и ролевых игр

В программу по дисциплине введены практикумы, тренинги, деловые и ролевые игры, которые являются формой индивидуально-группового и практико-ориентированного обучения на основе реальных или модельных ситуаций применительно к виду и профилю профессиональной деятельности обучающегося. Занятия проводятся в диалоговом режиме, основными субъектами которых являются студенты. Практикумы, деловые и ролевые игры проводятся по 1,2,3, 4, 5, модулям. Тематика обучающихся занятий представлена в таблице 4.

Таблица 4 - Тематика практикумов, деловых и ролевых игр

№ п п	Учебно-образовательный модуль. Цели практикума	Тематика практикумов, деловых и ролевых игр	Рекомендуется для области знаний (семестры)						
			1	2	3	4	5	6	
	Модуль 1								
1.3	Цель: формирование умений анализировать схемы организационной структуры системы управления персоналом организации	«Анализ схемы организационной структуры системы управления персоналом»						*	
	Модуль 2								
2.1	Цель: формирование умений проводить расчет и оценку основных характеристик	«Расчет и оценка основных характеристик						*	

	трудового потенциала	трудового потенциала»											
2. 2	Цель: формирование умений применять на практике организацию документооборота в управлении персоналом	«Информационное обеспечение системы управления персоналом»							*				
2. 3	Цель: формирование умений в разработке документов при проектировании и внедрении системы управления организацией	«Разработка документов при проектировании и внедрении системы управления организацией»							*				
	Модуль 3												
3. 2	Цель: формирование умений определять приоритетные цели и функции руководителей	«Определение целей и функций руководителей различных уровней в реализации кадровой политики»							*				
3. 3	Цель: формирование умений проводить оценку профессионально-должностной структуры организации	«Оценка профессионально-должностной структуры организации»							*				
	Модуль 4												
4. 1	Цель: формирование умений рассчитывать показатели по труду и проводить нормирование численности персонала	«Расчет системы показателей по труду. Нормирование и учет численности персонала»							*				
4. 3	Цель: формирование умений применять методы отбора персонала в организации	«Отбор в системе управления персоналом»							*				
	Модуль 5												
5. 1	Цель: формирование умений разрабатывать программы на основе мотивационных предпочтений персонала	«Методы отбора персонала в организацию»							*				
5. 3	Цель: формирование умений производить расчет и оценивать эффективность затрат на персонал	«Показатели экономической и социальной эффективности затрат на персонал»							*				

2.6. Внеаудиторная самостоятельная работа

Программой определен объем самостоятельной работы студента, аудиторной и внеаудиторной самостоятельная работа студентов, - не менее 50% от общей обязательной нагрузки студента. Является важнейшим компонентом образовательного процесса, формирующего личность студента, его мировоззрение и культуру поведения, развивающим его способности к самообучению и повышению своего профессионального уровня.

Цели самостоятельной работы – формирование способностей к самостоятельному познанию и обучению, поиску литературы, обобщению, оформлению и представлению полученных результатов, их критическому анализу, поиску новых и неординарных решений,

аргументированному отстаиванию своих предложений, умений подготовки выступлений и ведения дискуссий.

Самостоятельная работа проводится в период изучения отдельных тем курса по заданию преподавателя по рекомендуемой им учебной литературе, подготовки к лабораторному практикуму, семинарам, практическим занятиям, тренингам, деловым и ролевым обучающим играм, к рубежному контролю, экзамену или зачету, контрольной работе, к выполнению домашнего задания, предусмотренного рабочей учебной программой, к написанию рефератов, презентаций и доклада по ним.

Тематика СР носит профессионально-ориентированный характер и непосредственно связана с вопросами, изучаемыми по дисциплине. Тематика реферативной работы представлена в таблице 5.

Таблица 5 - Тематика реферативных работ

№ п/п	Учебно-образовательный модуль	Тематика самостоятельных реферативных работ	Рекомендуется для области знаний (семестры)						
			1	2	3	4	5	6	
1.	Модуль 1	Подготовка рефератов по теме: «Сущность управления персоналом»						*	
2	Модуль 1	Исследовательская работа по анализу схемы организационной структуры системы управления персоналом						*	
3	Модуль 1	Исследовательская работа по анализу факторов внешней и внутренней среды, влияющих на выбор кадровой политики предприятий АГО						*	
4	Модуль 1	Подготовка доклада на тему: «Определение современного универсального подхода к управлению персоналом в организациях»						*	
5	Модуль 2	Подготовка сообщений по теме «Баланс рабочих мест на предприятиях»						*	
6	Модуль 2	Разработать положение о структурном подразделении любого предприятия города						*	
7	Модуль 3	Составить классификационную схему по категориям и группам государственных (муниципальных) должностей						*	
8	Модуль 3	Разработать варианты должностной инструкции, определяющей полномочия сотрудника (должность по выбору)						*	
9	Модуль 3	Подготовка сообщений с последующим обсуждением на тему: «Критерии профессиональной деятельности ведущего специалиста отдела кадров»						*	
10	Модуль 3	Подготовка сообщений с последующим обсуждением на темы: «Государственная служба в России до 1917 года: принципы и практика подбора, подготовки и оценки труда государственных служащих». «Кадровая политика в СССР в условиях однопартийной системы»						*	
11	Модуль 4	Подготовка докладов и презентационных материалов на тему: «Сущность планирования и анализ показателей по труду,						*	

		расход на персонал»								
12	Модуль 4	Подготовка докладов и презентационных материалов на темы: «Виды, назначение и содержание профессиограмм». «Профессиограммы в сфере государственного и муниципального управления». «Монографическая профессиограмма как основа отбора на государственную службу»						*		
13	Модуль 4	Составление конспекта на тему: «Нормативная база и особенности организации и проведения отбора на государственную и муниципальную службу»						*		
14	Модуль 4	Поиск статьи по теме «Организация процесса развития персонала в организации на примере зарубежных фирм» в журнале «Управление персоналом» и написание на нее рецензии								
15	Модуль 4	Составление схемы по классификации контроля в кадровых процессах						*		
16	Модуль 5	Составление конспекта на тему: «Виды оценки. Аттестация персонала»						*		

Программой предусмотрен самостоятельный выбор студентом тематики реферативно-исследовательских работ.

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению

Реализация программы дисциплины «Управление персоналом» предполагает наличие учебного кабинета **профессиональных дисциплин** и лаборатории **информатики**.

1. Кабинет профессиональных дисциплин, оснащённый оборудованием:

- посадочные места по количеству обучающихся (столы, стулья по числу посадочных мест);
- рабочее место преподавателя (стол, стул);
- учебно-методический комплекс по дисциплине (рабочие программы, календарно-тематические планы, разработки уроков по дисциплине, учебно-методическое обеспечение к каждому уроку, в т.ч. презентации к урокам, комплект видеоуроков, комплект контрольно-оценочных средств и др.);
- таблицы, плакаты;
- учебники;

с техническими средствами обучения:

- компьютер с лицензионным программным обеспечением;
- электронная база нормативной документации;
- мультимедиапроектор;
- интерактивная доска

2. Лаборатория информатики, оснащённая оборудованием:

- посадочные места по количеству обучающихся (столы, стулья по числу посадочных мест);
- рабочее место преподавателя (стол, стул);
- комплект учебно-наглядных пособий;
- таблицы, плакаты.

с техническими средствами обучения:

- компьютер с лицензионным программным обеспечением;
- электронная база нормативной документации;
- мультимедиапроектор;
- интерактивная доска

3.2 Информационное обеспечение реализации программы

Для реализации программы библиотечный фонд филиала имеет печатные и /или электронные образовательные ресурсы, рекомендуемые для использования в образовательном процессе

3.2.1 Основная литература:

1. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: учебное пособие / Кибанов А.Я. — Москва: КноРус, 2020. — 201 с. — (СПО). — ISBN 978-5-406-07343-8. — URL: <https://book.ru/book/932267>
2. Шапиро, С.А. Управление персоналом: учебное пособие / Шапиро С.А., Епишкин И.А. — Москва: КноРус, 2020. — 243 с. — (СПО). — ISBN 978-5-406-00934-5. — URL: <https://book.ru/book/934258>

3.2.2 Дополнительная литература:

1. Федорова, Н.В. Управление персоналом: учебник / Федорова Н.В., Минченкова О.Ю. — Москва: КноРус, 2020. — 216 с. — (СПО). — ISBN 978-5-406-01082-2. — URL: <https://book.ru/book/934283>
2. Исаева, О.М. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 168 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-07215-0. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452237>

3.2.3 Электронные ресурсы:

1. СПС Консультант Плюс <http://www.consultant.ru/>
2. ЭБС ИЗДАТЕЛЬСТВА "BOOK.RU". КОЛЛЕКЦИЯ СПО <https://www.book.ru>
3. ЭБС ИЗДАТЕЛЬСТВА "ЮРАЙТ" <https://urait.ru>
4. ЭБС ИЗДАТЕЛЬСТВА "ЛАНЬ" <https://e.lanbook.com>

3.3. Общие требования к организации образовательного процесса

Освоение обучающимися дисциплины проводится в условиях созданной соответствующей образовательной среды в учебном заведении и в организациях, соответствующих виду профессиональной подготовки студентов.

Реализация дисциплины «Управление персоналом» осуществляется параллельно с изучением общепрофессиональных дисциплин: «Финансовое право», «Страховое право», «Менеджмент, профессионального модуля ПМ.05 «Основы предпринимательской деятельности» и др.

Изучение программы дисциплины «Управление персоналом» завершается промежуточной аттестацией в форме экзамена, результаты которого оцениваются на основании выполнения студентами всех зачетных мероприятий по дисциплине.

Обучающимся на протяжении всего периода изучения дисциплины оказывается постоянная консультационная помощь.

3.4. Кадровое обеспечение образовательного процесса

Изучение дисциплины: «Управление персоналом» следует после освоения дисциплин профессионального цикла или изучается параллельно.

Требование квалификации педагогических (инженерно-педагогических) кадров, обеспечивающих обучение по дисциплине «Управление персоналом»:

- реализация дисциплины должна обеспечиваться педагогическими кадрами, имеющими высшее образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины;
- обязательный опыт деятельности в организациях соответствующей профессиональной сферы;
- стажировка в профильных организациях не реже одного раза в 3 года.

Таблица 6 - Кадровое обеспечение образовательного процесса

№ п/п	Наименование дисциплины в соответствии с учебным планом	Характеристика педагогических работников					
		Фамилия, имя, отчество, должность по штатному расписанию	Какое образовательное учреждение окончил, специальность (направление подготовки) по документу об образовании	Ученая степень и ученое (почетное) звание, квалификационная категория	Стаж педагогической (научно-педагогической) работы	Основное место работы, должность	Условия привлечения к педагогической деятельности
1.	Управление персоналом	Прихошко Надежда Владимировна	Владивостокский государственный университет экономики и сервиса, социально-культурный сервис и туризм, специалист по сервису и туризму	Высшая квалификационная категория	8,6	Филиал ФГБОУ ВО ВГУЭС в г. Артеме	штатный

4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Контроль и оценка результатов освоения дисциплины осуществляется в процессе проведения практических занятий, тестирования, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий, исследований.

Таблица 7 - Контроль и оценка результатов освоения дисциплины

Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)	Формы и методы контроля и оценки результатов обучения
Умения:	
применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом;	Текущий контроль в форме: выполнения и защиты практического задания внеаудиторной самостоятельной работы, блиц – опрос, защиты презентаций и опорных конспектов
подготавливать и проводить конкурс на замещение вакантной должности;	Текущий контроль в форме: выполнения и защиты практического задания внеаудиторной самостоятельной работы, блиц – опрос, защиты презентаций и опорных конспектов
рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики;	Текущий контроль в форме: выполнения и защиты практического задания внеаудиторной самостоятельной работы, блиц – опрос, защиты презентаций и опорных конспектов
составлять трудовой договор;	Текущий контроль в форме: выполнения и защиты практического задания внеаудиторной самостоятельной работы, блиц – опрос, защиты презентаций и опорных конспектов
Знания:	
сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом;	Текущий контроль в форме: выполнения и защиты практического задания внеаудиторной самостоятельной работы, блиц – опрос, защиты презентаций и опорных конспектов, рефератов
источники организации найма персонала;	Текущий контроль в форме: выполнения и защиты практического задания внеаудиторной самостоятельной работы, блиц – опрос, защиты презентаций и опорных конспектов
этапы проведения конкурса на замещение вакантной должности;	Текущий контроль в форме: выполнения и защиты практического задания внеаудиторной самостоятельной работы, блиц – опрос, защиты презентаций и опорных конспектов
технологии профориентации и адаптации персонала и функции менеджера по персоналу;	Текущий контроль в форме: выполнения и защиты практического задания внеаудиторной самостоятельной работы, блиц – опрос, защиты презентаций и опорных конспектов
особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности;	Текущий контроль в форме: выполнения и защиты практического задания внеаудиторной самостоятельной работы, блиц – опрос, защиты презентаций и опорных конспектов, рефератов

4.2 Контроль и оценка результатов развития общих компетенций и обеспечивающих их умений

Таблица 8 - Формы и методы контроля и оценки результатов развития общих компетенций и обеспечивающих их умений

Результаты (освоенные общие компетенции)	Основные показатели результатов подготовки	Формы и методы контроля
ОК1. Понимать сущность и социальную значимость будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес;	понимание сущности и социальной значимости своей будущей профессии, проявление к ней устойчивого интереса	Наблюдение и оценка деятельности учащихся при проведении учебно-воспитательных мероприятий профессиональной направленности
ОК2. Организовывать собственную деятельность, определять методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество;	мотивированное обоснование выбора и применения методов и способов выполнения поставленной задачи, объективная оценка своей работы.	Наблюдение и оценка активности учащихся при проведении учебно-воспитательных мероприятий профессиональной направленности.
ОК3. Решать проблемы, оценивать риски и принимать решения в нестандартных ситуациях;	умение принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.	Наблюдение и оценка деятельности учащихся при проведении учебно-воспитательных мероприятий профессиональной направленности
ОК6. Работать в коллективе и команде, обеспечивать её сплочение, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями;	Способность, работая в коллективе, обеспечивать его сплочение, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями;	Наблюдение и оценка результатов деятельности обучающегося в процессе освоения образовательной программы на практических и семинарских занятиях, при выполнении внеаудиторных самостоятельных работ, рефератов.
ОК11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения;	Соблюдение делового этикета, культуры и психологических основ общения, норм и правила поведения;	Экспертное наблюдение и оценка деятельности обучающегося в процессе освоения образовательной программы на практических занятиях, в ходе компьютерного тестирования, подготовки электронных презентаций, при выполнении индивидуальных домашних заданий.

4.3 Контроль и оценка сформированности профессиональных компетенций обучающихся

Таблица 9 - Формы и методы контроля и оценки результатов сформированности профессиональных компетенций обучающихся

Результаты (освоенные профессиональные компетенции)	Основные показатели результатов подготовки	Формы и методы контроля
ПК.1.2	-демонстрация	Оценка в рамках текущего контроля:

Осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты.	способности осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты	- результатов выполнения практических работ на практических занятиях; - результатов выполнения индивидуальных домашних заданий; - результатов тестирования; - результатов участия в практических занятиях. В ходе компьютерного тестирования, подготовки электронных презентаций, при выполнении индивидуальных домашних заданий и исследовательских работ.
ПК 2.3. Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами ,категориями граждан, семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите.	Умение организовать и координировать социальную работу с отдельными лицами ,категориями граждан, семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите.	Оценка в рамках текущего контроля: - результатов выполнения практических работ на практических занятиях; - результатов выполнения индивидуальных домашних заданий; - результатов тестирования; - результатов участия в практических занятиях. В ходе компьютерного тестирования, подготовки электронных презентаций, при выполнении индивидуальных домашних заданий и исследовательских работ.
ПК. 4.3. Проводить мониторинг и анализ социальных процессов (условия, приемы, мотивы проявления) в муниципальном образовании.	Способность в разработке вопросов опроса и составления анкет для проведения мониторинга	Оценка в рамках текущего контроля: - результатов выполнения практических работ на практических занятиях; - результатов выполнения индивидуальных домашних заданий; - результатов тестирования; - результатов участия в практических занятиях. В ходе компьютерного тестирования, подготовки электронных презентаций, при выполнении индивидуальных домашних заданий и исследовательских работ.
ПК. 4.4. Исследовать и анализировать деятельность по состоянию социально-правовой защиты отдельных категорий граждан.	Демонстрация навыков умения, анализировать и исследовать деятельность по состоянию социально-правовой защиты отдельных категорий граждан.	Экспертное наблюдение и оценка деятельности обучающегося в процессе освоения образовательной программы на практических занятиях, в ходе компьютерного тестирования, подготовки электронных презентаций, при выполнении индивидуальных домашних заданий. Комплексная оценка в рамках зачетных мероприятий: -итоговая оценка теоретической подготовки по результатам тестирования; -зачет основных профессиональных компетенций по результатам выполнения комплексных практических и ситуационных заданий

Таблица 10 - Соответствие содержания дисциплины требуемым результатам обучения

№ пп	Результаты обучения	Учебно-образовательные модули							
		1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Обобщенные общекультурные и профессиональные компетенции								
1.1	ОК1. Понимать сущность и социальную						*		

	значимость будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес;								
1.2	ОК2. Организовывать собственную деятельность, определять методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество;						*		
1.3	ОК3. Решать проблемы, оценивать риски и принимать решения в нестандартных ситуациях;						*		
1.4	ОК6. Работать в коллективе и команде, обеспечивать её сплочение, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями;						*		
1.5	ОК11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения;						*		
1.6	ПК.1.2 Осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты.						*		
1.7	ПК 2.3. Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами ,категориями граждан, семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите.						*		
1.8	ПК. 4.3. Проводить мониторинг и анализ социальных процессов (условия, приемы, мотивы проявления) в муниципальном образовании.						*		
1.9	ПК. 4.4. Исследовать и анализировать деятельность по состоянию социально-правовой защиты отдельных категорий граждан.						*		
2.	Дисциплинарные компетенции (знания, умения)								
	знания:								
2.1	сущности деятельности в области управления персоналом, концепций, принципов и методов управления персоналом;						*		
2.2	источников организации найма персонала;						*		
2.3	этапов проведения конкурса на замещение вакантной должности;						*		
2.4	особенностей системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности;						*		
2.5	технологий профориентации и адаптации персонала;						*		
2.6	функций менеджера по персоналу								
	умения:								
2.7	подготовить и провести конкурс на замещение вакантной должности;						*		
2.8	рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики;						*		

2.9	составить трудовой контракт;						*		
2.10	применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом						*		

4.4. Оценка индивидуальных образовательных достижений по результатам текущего контроля и промежуточной аттестации

Таблица 11 - Оценка индивидуальных образовательных достижений и компетенций по результатам текущего контроля и промежуточной аттестации с применением рейтинговой технологии

№ п/п	Наименование работ	Всего баллов 100			
		Текущая аттестация от 0 до 40 баллов (1-8 неделя)		Семестровая аттестация от 60 до 100 баллов (9-16 неделя)	
		Оценка уровня освоения дисциплины	Оценка компетенций обучающихся	Оценка уровня освоения дисциплины	Оценка компетенций обучающихся
1	Теоретический материал	5	5	5	6
2	Конспект лекции	1	1	1	1
3	ВСР	5	7	5	7
4	Дисциплина	1,5		1,5	
5	Практические работы	2,5	7	2,5	6
7	Промежуточная аттестация			10	10
8	Посещаемость	5		5	
Итого:		40		60	

Таблица 12 - Перевод баллов в традиционную систему оценивания

Баллы	Качественная оценка	Количественная оценка
91-100	отлично	«5»
76-90	хорошо	«4»
61-75	удовлетворительно	«3»
менее 61	неудовлетворительно	«2»
более 60	зачтено	
менее 61	не зачтено	

5. ГЛОССАРИЙ ОСНОВНЫХ ТЕРМИНОВ И ОПРЕДЕЛЕНИЙ, ИЗУЧАЕМЫХ В ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

АВТОРИТАРНЫЙ СТИЛЬ РУКОВОДСТВА - стиль управленческой деятельности, основывающийся на авторитете руководителя, который максимально сосредотачивает в своих руках полномочия и ответственность, оказывая психологическое воздействие на сотрудников.

АВТОРИТЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ - концентрированное отражение в решениях руководителя и сознании подчиненных убеждающего потенциала личности руководителя.

АДАПТАЦИЯ СОТРУДНИКА - система мероприятий, направленная на скорейшее и наиболее полное знакомство нового сотрудника со спецификой компании, в которую он пришел работать, ее традициями; коллегами, с которыми он будет взаимодействовать.

АДМИНИСТРАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ - совокупность линейных и функциональных руководителей и их заместителей на всех уровнях управления организацией, имеющих право принимать решения. В общем смысле под А.о. подразумевается ее руководящий персонал.

АДМИНИСТРИРОВАНИЕ - организационная деятельность в сфере управления посредством организационно-распорядительных методов, опирающихся на приказы, распоряжения, спускаемые сверху установки.

АККОРДНАЯ СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА - система оплаты труда, отличительная особенность которой в том, что размер оплаты устанавливается не на отдельную операцию, а на весь заранее установленный комплекс работ с определением срока его выполнения. Сумма оплаты объявляется заранее.

АНАЛИЗ АНКЕТНЫХ ДАННЫХ - один из этапов отбора персонала; позволяет получить полную, всестороннюю картину о личности потенциального сотрудника, его профессиональном опыте.

АСЕССМЕНТ-ЦЕНТР (англ. assessment center) - метод стандартизированной, объективной, многокомпонентной оценки кандидатов с использованием ряда упражнений, имитирующих работу, интервью и тестов, позволяющих получить представление о поведении человека в рабочих ситуациях и готовность к работе в определенной должности.

АТТЕСТАЦИЯ КАДРОВ - процедура определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых качеств работника и установления их соответствия (несоответствия) занимаемой должности. Цель проведения - рациональная расстановка кадров и их эффективное использование.

АТТЕСТАЦИЯ РАБОЧИХ МЕСТ - комплексная оценка рабочих мест на соответствие прогрессивным техническим, технологическим и организационным решениям, требованиям охраны и условий труда с целью их усовершенствования.

АППАРАТ УПРАВЛЕНИЯ - совокупность управленческих работников (руководителей, специалистов, др. служащих) какой-либо организации, выполняющих функции по управлению ею или другими организациями.

АВТОРИТЕТ - признанное влияние какого-либо лица, группы лиц или организации на различные области общественной жизни, базирующееся на опыте, профессионализме, знаниях, нравственности. Форма осуществления власти путем признания ее необходимости большинством лиц, на которых распространяется ее действие.

АДАПТАЦИЯ - процесс приспособления нового сотрудника к корпоративной культуре компании, к принятым нормам и ценностям, сложившимся способам деловых взаимодействий и организации работы.

АТТЕСТАЦИЯ - систематическая проверка квалификации и деловых качеств работника, определение уровня его профессиональной подготовки и соответствия занимаемой должности.

БАНК РАБОЧИХ МЕСТ - банк данных о рабочих местах и их характеристиках. Банк рабочих мест должен быть связан с региональной службой занятости.

ДЕЛЕГИРОВАНИЕ - процесс, при котором полномочия руководителя передаются подчиненным

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ - основной документ, регламентирующий место и назначение работника в системе управления, его функциональные обязанности, права, ответственность, взаимосвязи по должности, а также формы наказания и поощрения.

ДОЛЖНОСТЬ - основа штатной структуры компании, определяющая полномочия сотрудника, их границы и содержание. Должность создается для удовлетворения постоянной потребности руководства компании в выполнении заданных функций и возникающих задач.

ЗАДАЧА СОТРУДНИКА - последовательность действий сотрудника для достижения конкретного результата в данных конкретных условиях.

ИСПОЛНИТЕЛЬ - лицо, осуществляющее выполнение работ по проекту в соответствии с планом управления проекта.

КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ - целенаправленная деятельность, ориентированная на предоставление рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии со способностями и склонностями работников и требованиями организации.

КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ - группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга. Подвергшихся отбору и прошедшие систематическую целевую квалификационную подготовку.

КАДРОВАЯ СЛУЖБА ГОСУДАРСТВЕННОГО ОРГАНА - подразделение гос. органа, выполняющее следующие функции: 1) обеспечение проведения конкурсов на замещение вакантных гос. должностей гос. службы, аттестаций, прохождения гос. служащими испытания при замещении гос. должностей гос. службы; 2) оформление решений гос. органов, связанных с прохождением гос. служащими гос. службы; ведение личных дел гос. служащих; внесение необходимых записей в трудовые книжки гос. служащих; 3) консультирование гос. служащих по вопросам их правового положения, соблюдения ограничений, связанных с гос. службой; 4) анализ уровня профессиональной подготовки гос. служащих, организация переподготовки и повышения квалификации гос. служащих.

КАДРЫ ПРОИЗВОДСТВА - работники, непосредственно занятые в производственном процессе в качестве основных и вспомогательных рабочих. При классификации к.п. принято выделять: основных рабочих, вспомогательных рабочих, младший обслуживающий персонал, учеников, работников охраны.

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА - система знаний, взглядов, принципов, методов и практических мероприятий гос. органов и организаций основного звена управления, направленных на установление целей, задач, форм и методов кадровой работы во всех сферах человеческой деятельности. К.п. не может формироваться произвольно, т.к. отражает главные стороны общественных отношений и носит объективно обусловленный характер. К.п. играет важную роль в развитии цивилизованного общества, отдельной организации.

КАДРОВАЯ ПРАКТИКА - система приемов, навыков, способов, форм и методов кадровой работы, разработанных и применяемых в практике гос. органов и отдельных организаций.

КАДРОВЫЕ ИНВЕСТИЦИИ - затраты организации в денежном выражении на персонал и его развитие. К.и. рассматриваются в передовых компаниях мира как наиболее выгодные, т.к. быстро окупаются. Эффективность деятельности служб управления персоналом организации оценивают по сроку окупаемости расходов, вложенных в персонал.

КАДРОВАЯ КВОТА - централизованно устанавливаемая численность определенной категории персонала, напр., инвалидов, молодых специалистов, подлежащая приему в организацию в обязательном порядке, а также подлежащая увольнению, досрочному уходу на пенсию и т.д.

КАДРОВАЯ РАБОТА - деятельность гос. органов, органов управления отдельных организаций, кадровых служб и должностных лиц различных уровней иерархии, направленная на реализацию кадровой политики. Составные части к.р. - формирование системы управления персоналом и ее стратегии; планирование кадровой работы, найм, отбор и прием кадров; деловая оценка, профориентация и адаптация персонала; обучение, управление карьерой и продвижением кадров; мотивация, организация труда и обеспечение безопасности

деятельности персонала; управление нововведениями в кадровой работе, создание нормальной психологической обстановки в коллективе и

КАДРОВЕДЕНИЕ - наука, входящая в систему управленческих наук и исследующая персонал и работу с ним в гос. органах, общественных, научноисследовательских, учебных, производственных и иных организациях. Центральная задача к. - разработка принципов, форм и методов поиска, подготовки, использования и движения руководителей и специалистов для достижения стратегических целей государства и отдельных организаций.

КАДРОВИК - сотрудник одного из подразделений службы управления персоналом. Часто к. называют кадрового работника организации.

КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ (англ. consulting) - консультационные услуги, оказываемые руководителям и специалистам организаций по вопросам работы с кадрами. К.к. занимаются специально созданные организации.

КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ - целенаправленная деятельность, имеющая задачу предоставления работающим рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии с их способностями и склонностями и требованиями организации. Рабочие места, с точки зрения производительности и мотивации, должны позволять работающим оптимальным образом развивать свои способности, обеспечивать эффективность труда и отвечать требованиям создания достойных условий труда и обеспечения занятости. К.п. осуществляется в интересах как организации, так и ее персонала. Для организации важно располагать в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией таким персоналом, который необходим для решения производственных задач, достижения ее целей. К.п. должно создавать условия для мотивации более высокой производительности труда и удовлетворенности работой. Работников привлекают в первую очередь рабочие места, где созданы условия для развития их способностей и гарантирован высокий и постоянный заработок. Задача к.п. — учет интересов всех работников организации. К. п. эффективно, когда оно интегрировано в общий процесс планирования в организации. К.п. должно дать ответ на следующие вопросы: сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы. Каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал без нанесения ущерба? Как лучше использовать персонал в соответствии с его способностями? Каким образом обеспечить развитие кадров для выполнения новых квалификационных работ и поддержания знаний персонала в соответствии с требованиями организации? Каких затрат потребуют запланированные кадровые мероприятия? Цели и задачи к.п. реализуются посредством осуществления целого комплекса взаимосвязанных мероприятий, объединенных в оперативном плане работы с персоналом.

КАРЬЕРА СКРЫТАЯ - вид карьеры, наименее очевидный для окружающих; доступен ограниченному кругу работников, как правило, имеющих обширные деловые связи вне организации. Под центристремительной карьерой понимается движение к ядру, руководству организации. Напр., приглашение работника на недоступные др. сотрудникам встречи, совещания как формального, так и неформального характера, получение сотрудником доступа к неформальным источникам информации, доверительные обращения, отдельные важные поручения руководства. Такой работник может занимать рядовую должность в одном из подразделений организации. Однако уровень оплаты его труда существенно превышает вознаграждение за работу в занимаемой должности.

КАРЬЕРА СТУПЕНЧАТАЯ - вид карьеры, совмещающий в себе элементы горизонтальной и вертикальной видов карьеры. Продвижение работника может осуществляться посредством чередования вертикального роста с горизонтальным, что дает значительный эффект. К.с. встречается довольно часто и может принимать как внутриорганизационные, так и межорганизационные формы.

КАРЬЕРА ВЕРТИКАЛЬНАЯ - вид карьеры, с которым чаще всего связывают само понятие деловой карьеры, т.к. в этом случае продвижение наиболее зримо. Под к. в. понимается подъем на более высокую ступень структурной иерархии (повышение в должности, которое сопровождается более высоким уровнем оплаты труда).

КАРЬЕРА ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННАЯ - вид карьеры, означающий, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию последовательно в стенах одной организации. К. в. может быть специализированной и неспециализированной.

КАРЬЕРА ГОРИЗОНТАЛЬНАЯ - вид карьеры, предполагающий либо перемещение в др. функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре .

КАРЬЕРА ДЕЛОВАЯ - поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью; продвижение вперед по однажды выбранному пути деятельности, достижение известности, славы, обогащения. Иначе говоря, карьера это индивидуально осознанная позиция и поведение индивида, связанные с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека.

КАРЬЕРА МЕЖОРГАНИЗАЦИОННАЯ - вид карьеры, означающий, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие профессиональных способностей, уход на пенсию с сохранением работы на различных должностях в разных организациях. Эта карьера может быть специализированной и неспециализированной.

КАРЬЕРА-МОЛНИЯ - стремительный путь к успеху, видному положению в обществе за чрезвычайно короткое время.

КАРЬЕРА ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ - специализированная вид карьеры; характеризуется тем, что конкретный сотрудник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные ее стадии. Конкретный работник может пройти эти стадии последовательно как в одной, так и в разных организациях, но в рамках профессии и области деятельности, в которой он специализируется.

КАРЬЕРА ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ - неспециализированная - вид карьеры, широко развитый в Японии. Поднимаясь по служебной лестнице, человек должен иметь возможность взглянуть на компанию с разных сторон, не задерживаясь на одной должности более, чем на три года. Руководители на ранних этапах своей карьеры работали в профсоюзах. В результате такой политики японский руководитель обладает значительно меньшим объемом специализированных знаний (которые теряют свою ценность через 5 лет) и одновременно владеет целостным представлением об организации, подкрепленным личным опытом.

КАРЬЕРИЗМ - отрицательное моральное качество человека, который подчиняет вся свою профессиональную и общественную деятельность достижению цели продвижения по службе. Карьерист лишь внешне демонстрирует свою преданность порученному делу. Его характерные черты - приспособляемость, беспринципность, угодничество; он безразличен к интересам дела и судьбам работающих с ним людей.

КАРЬЕРОГРАММА - инструмент управления карьерой; графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры. Проводятся специальные научные исследования в заинтересованных организациях, по результатам которых строятся к. для различных специалистов и руководителей.

КАНДИДАТ - претендент на вакансию, потенциальный сотрудник.

КАРЬЕРНОЕ РАЗВИТИЕ - широкий диапазон факторов, влияющих на выбор карьеры, направления ее развития и конечный успех, и удовлетворение на протяжении всей трудовой жизни.

КАЧЕСТВО ЖИЗНИ НА РАБОТЕ - техника организационного развития, направленная на улучшение функционирования организации путем гуманизации рабочего места, демократического отношения к служащим и вовлечения их в процесс принятия решений.

КЕЛЕЙНОСТЬ В КАДРОВОЙ РАБОТЕ - скрытность в решении кадровых вопросов, приводящая к необоснованному повышению в должности работника не в зависимости от деловых и профессиональных качеств, а на основе, напр., преданности вышестоящему

должностному лицу. Такой принцип кадровой работы позволяет понизить в должности или уволить честного и квалифицированного работника, оказавшегося неугодным руководством.

КОНСУЛЬТАНТ - квалифицированный специалист в какой-либо области человеческой деятельности, дающий советы др. специалистам, нуждающимся в них.

КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ - система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организаций.

КОНЦЕПЦИЯ - комплекс ключевых положений (идей, принципов), дающих целостное представление о каком-либо явлении или событии, способствующих достаточно глубокому их пониманию, определяющих методологию и организацию практической деятельности. Каждый менеджер осознанно или неосознанно имеет свою концепцию управления. Научный подход к управлению требует сознательного и аналитического конструирования концепции управления, отражающей научные рекомендации и конкретные условия управления. Такая концепция управления позволяет учитывать и не упускать такие факторы эффективности управления, которые являются критическими, решающими и наиболее важными. При этом концепция позволяет учитывать эти факторы в систематизированном виде.

КОМАНДА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ - члены команды проекта, которые непосредственно вовлечены в работы по управлению проектом.

КОНФЛИКТ - состояние взаимоотношений между двумя и более оппонентами, которое характеризуется борьбой разнонаправленных тенденций. Конфликт сопровождается рядом эмоций отрицательного характера.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА - набор ценностных норм, касающийся всех форм делового общения, принятых в конкретной организации. Формирует определенную, отличную от других, модель организационного поведения, которая проявляет себя во всех аспектах деятельности организации.

КОУЧИНГ (англ. Coach - тренер) - стиль менеджмента и управления персоналом, методика выявления и раскрытия потенциала личности и группы людей в той сфере, которой они себя посвятили.

КУЛУАРНЫЙ ПОДБОР КАДРОВ (фр. couloirs коридоры) - метод подбора кадров с помощью закулисных сделок, махинаций в обход установленного порядка назначения должностных лиц в госаппарате и различных организациях. Он скрыт от общественности и совершается группой заинтересованных влиятельных лиц с целью проведения нужных людей на соответствующие должности.

ЛИДЕРСТВО - способность оказывать влияние на других людей или группы, направляя их усилия на достижение целей проекта.

ЛИЗИНГ ПЕРСОНАЛА - предоставление персонала в аренду, найм персонала на конкретный проект или на конкретный период в условиях сезонного бизнеса.

МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ АППАРАТА УПРАВЛЕНИЯ - способы расширения знаний, развития навыков и умения работников аппарата управления в процессе практической работы, при обучении в специализированных учреждениях или путем самообразования.

МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА - способы, при которых достигается овладение знаниями, умениями, навыками обучающихся.

МЕНТОРИНГ (англ. Mentoring наставничество) - один из методов обучения и развития персонала, при котором более опытный сотрудник (ментор) делится имеющимися знаниями со своими протеже на протяжении определенного времени.

МОТИВАЦИЯ - процесс стимулирования кого-либо к деятельности, направленной на достижение целей организации или проекта.

НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ - это все стимулы, которые что сотрудник получает от работодателя, за исключением денег.

МЕНЕДЖМЕНТ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ - тип менеджмента, основные черты которого определяются особенностью объекта управления – производством, в отличие, например, от социального менеджмента (управление социальными процессами) или управления культурой, спортом, здравоохранением, образованием и пр. Производство – это всегда изготовление какого-либо продукта или оказание услуги, это пре вращение сырья и материалов в готовый предмет, удовлетворяющий потребности человека. Особенности производственного менеджмента проявляются в функциях и структуре системы управления, механизмах управления и технологиях разработки управленческих решений. Мотивирование производительной деятельности в значительной мере базируется на характеристиках техники и технологии производства, конструкторской подготовки производственных процессов, энергетическом его обеспечении. Производственный менеджмент требует и определенных качеств персонала как производственного, так и управленческого. Управленческий персонал в той или иной мере должен знать технологические особенности производства.

МЕНЕДЖМЕНТ ПРАКТИЧЕСКИЙ - вид менеджмента, ориентированного главным образом на достижение непосредственного практического результата деятельности. Его характеризуют принципы, положения, идеи, которые можно непосредственно использовать в практике управления, которые отражают проблемы в том их виде, в каком они возникают в реальной практике. Менеджмент практический может быть в самых различных областях деятельности – производственной, социальной, экономической, в области культуры и т.д. Он отличается особенностями построения концепции управления, назначением ее основных положений, приоритетами и подходами, а не областью управления.

НАЕМ ПЕРСОНАЛА - установление соответствия профессиональных и личностных характеристик кандидата корпоративной культуре компании и требованиям должности, составление прогноза адаптации и успешности кандидата.

НАВЫКИ - автоматизированные действия, выполняемые без предварительного обдумывания.

ОБУЧЕНИЕ ВНЕ РАБОЧЕГО МЕСТА - чтение лекций, проведение деловых игр, разбор конкретных производственных ситуаций, проведение конференций и семинаров, формирование групп по обмену опытом, создание кружков качества и другие методы.

ОБУЧЕНИЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ - метод усложняющихся заданий, смена рабочего места, направленное приобретение опыта, производственный инструктаж, метод делегирования ответственности и другие методы.

ОТБОР КАНДИДАТОВ - одна из стадий подбора персонала, процедура выбора будущего сотрудника из ряда кандидатов на вакансию.

ОЦЕНКА - систематическая формализованная процедура проверки деятельности работника согласно заданным критериям, существующим стандартам выполнения работы на данном рабочем месте за определенный период времени (квартал, год).

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА - определение соответствия работников вакантной или занимаемой должности.

ПЕРЕОБУЧЕНИЕ - обучение работника с целью его подготовки к работе по новой для него профессии.

ПЕРЕПОДГОТОВКА КАДРОВ - подготовка кадров с целью освоения новых знаний, умений и навыков в связи с изменившимися требованиями к результатам труда и его содержания или овладением новой профессией.

ПЕРСОНАЛ - личный состав организации, работающий по найму. Персонал работает на обеспечение целей организации.

ПЛАНИРОВАНИЕ КОММУНИКАЦИЙ - процесс определения потребностей в информации и коммуникациях участников проекта: кем они являются, какова степень их заинтересованности и влияния на проект, кто в какой информации нуждается, когда она необходима и как она будет представляться.

ПЛАНИРОВАНИЕ ОБУЧЕНИЯ - мероприятия по внутриорганизационному, внеорганизационному обучению и спецподготовке. Такое планирование создает условия для

мобильности, мотивации и саморегуляции работника, ускоряет процесс адаптации работника к изменяющимся условиям деятельности на том же самом рабочем месте.

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ - подготовка кадров с целью усовершенствования знаний, умений и навыков в связи с повышением требований к профессии или повышением в должности.

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКА - обучение персонала для повышения их эффективности.

ПОДБОР ПЕРСОНАЛА - подсистема в системе управления персоналом. Начинается с анализа потребности в персонале, заканчивается оформлением кандидата, принятого на испытательный срок.

ПРОЦЕДУРЫ УПРАВЛЕНИЯ - совокупность операций процесса управления, сгруппированных по принципам обязательной последовательности, общего предмета, необходимого взаимодействия, относительной законченности и одинакового назначения. Примером процедур управления могут быть операции проведения совещания, обработки документов, проведения аттестации персонала, разработки цели и миссии фирмы, поощрения работников и пр.

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА - совокупность организационно-экономических мероприятий службы управления персоналом: по обучению, переподготовке и повышению квалификации персонала; по организации изобретательской и рационализаторской работы; по профессиональной адаптации; по оценке кандидатов на вакантную должность; по текущей периодической оценке кадров; по планированию деловой карьеры; по работе с кадровым резервом.

РЕГЛАМЕНТ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ - документ, определяющий список членов рабочей группы проекта, их роль в организационной структуре проекта, расписание, трудозатраты, критерии оценки и мотивации.

РЕЗЮМЕ КАНДИДАТА - описание формальных характеристик соискателя (биографических данных, образования, опыта работы и ожиданий).

РЕКРУТИНГ - комплекс мероприятий, проводимых кадровым агентством в интересах компании, сделавшей заказ на замещение вакантной должности и заключающихся в формировании и предоставлении заказчику списка специалистов, отобранных в соответствии с требованиями заказчика на искомые вакансии с целью последующего устройства на работу.

СЕМИНАРЫ, ТРЕНИНГИ, КУРСЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ - обучение для менеджеров служб персонала, HR директоров, начальников и специалистов отделов кадров.

СОПРОТИВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМ - тенденция нежелания служащих принимать изменения либо из-за страха неизвестности, либо из-за организационных препятствий.

СТРЕСС-МЕНЕДЖМЕНТ - развитие способности опознания стрессогенных факторов, навык предупреждения стрессовых ситуаций, овладение способами саморегуляции и умение снимать возникающую психическую напряженность.

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ (англ. time-managment) - искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью.

ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ - последовательность и комбинация операций, выбираемые менеджером по критериям эффективности воздействия на объект управления. Процесс управления включает множество операций, которые группируются по этапам целеполагания, оценки ситуации, определения проблемы и реализации управленческого решения. Но в рамках процесса управления может быть множество разнообразных комбинаций операций и последовательностей их выполнения. Они укладываются в общее содержание процесса управления и вместе с тем отражают специфические условия достижения эффективности управления, экономии времени, использования ресурсов и пр. В этом случае и говорят о технологии управления, которую надо разрабатывать с учетом конкретных условий, предполагаемого результата и общих закономерностей процесса управления.

ТЕХНИЧЕСКИЙ ЭКСПЕРТ - лицо, предоставляющее аудиторской группе свои знания или опыт по специальному вопросу.

ТРЕНИНГ ПЕРСОНАЛА - курсы обучения персонала.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ТРУД - 1) сознательная деятельность человека по целенаправленному согласованию совместной деятельности других людей; 2) комплекс реализуемых усилий, необходимых для согласования деятельности человека. В современных условиях производства и общества управленческий труд играет решающую роль в достижении успеха и в осуществлении развития. Он становится профессиональным трудом, требующим специальной подготовки, опыта, навыков. Техническая вооруженность управленческого труда растет, происходят процессы компьютеризации управления.

МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ (МЕНЕДЖМЕНТА) - совокупность средств воздействия на деятельность людей. К средствам относятся интересы, ценности, мотивы, установки, опасения, приоритеты, стимулы. Средства управления формируются условиями жизнедеятельности и проектируются в процессах установления отношений управления. Использование механизма управления проявляется в учете и способствовании развитию тех качеств человека, которые определяют успех и эффективность его деятельности.

ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ (МЕНЕДЖМЕНТА) - последовательность и комбинация действий (операций и процедур), из которых складывается управляющее воздействие. Процесс управления характеризуют четыре этапа, по которым распределяются его операции – целеполагание, определение и оценка ситуации, поиск и установление проблемы, разработка и реализация управленческого решения (разрешение проблемы). В осуществлении процесса управления большое значение имеет наличие, ценность, объем информации и возможности ее своевременного поступления и обработки.

УПРАВЛЯЕМОСТЬ - 1) реакция управляемой системы на воздействие управляющей системы; 2) характер и мера восприятия коллективом управленческих решений, принимаемых менеджером. Существуют различные виды реакции на управленческое воздействие. Это может быть бездействие, формальное, безынициативное действие, противодействие. Но возможна и другая реакция – активность, дополнительная деятельность, восприимчивость замысла и задач, энтузиазм, организованность (возможно, и неформальная), ответственность.

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ (англ. «Talent Management») - процесс, ориентированный на бизнес, нацелен на привлечение, управление, развитие и удержание ключевых сотрудников компании.

УПРАВЛЕНИЕ ПО СИТУАЦИИ, СИТУАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ (англ. Situation management) - оперативное управление, заключающееся в принятии управленческих решений по мере возникновения проблем в соответствии со складывающейся ситуацией.

ФАСИЛИТАЦИЯ (от англ. «facilitate») - облегчать, помогать: ведущий действует как катализатор, облегчая и делая эффективнее взаимодействие в группе; облегчая обсуждение и решение сложной задачи.

ЦЕННОСТИ - глубоко укоренившиеся убеждения и установки членов определенной социальной общности, которые влияют на их поведение.

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ - тип организационной структуры, в которой персонал группируется по своей специализации

ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ - сопоставимость результатов управления и ресурсов, затраченных на его достижение. Эффективность управления – один из основных показателей совершенства управления. Ее можно оценить путем соизмерения полученной прибыли и затрат на управление. В практике эффективность управления чаще всего определяется аналитическим или экспертным путем, сопоставлением многих факторов – производительность, степень достижения цели, управляемость, ритмичность работы, прирост качества, удовлетворенность трудом, экономия времени в процессе управления, формирование корпоративной культуры.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

**Филиал федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА» в г. Артеме
(ФИЛИАЛ ФГБОУ ВО «ВГУЭС» В Г. АРТЕМЕ)**

КОНТРОЛЬНО ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

К учебной дисциплине

ОП.18 Управление персоналом

программы подготовки специалистов среднего звена
по специальности

40.02.01 Право и организация социального обеспечения

1. Общие положения

Контрольно-оценочные средства (КОС) предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины ОП.17 Управление персоналом.

КОС включают контрольные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации в форме: экзамена в 6 семестре.

КОС разработаны в соответствии с:

- программой подготовки специалистов среднего звена по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения;
- программой учебной дисциплины «Управление персоналом».

2. Результаты освоения дисциплины, подлежащие проверке

Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)	Основные показатели оценки результатов
У1. Подготовить и провести конкурс на замещение вакантной должности	– Выполнение действий по подготовке и проведению конкурса на замещение вакантной должности
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	– Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики
У3. Составлять трудовой контракт	– Умение применять на практике организацию документооборота в управлении персоналом
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	– Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала
31. Сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	– Знание особенностей системы управления организации, места управления персоналом в системе управления организацией, особенностей управления персоналом в малом бизнесе, основных вариантов включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях
32. Источники организации найма персонала	– Организация отбора и найма персонала, методы оценки кандидатов при найме и отборе: анализ документов, селекционное интервью, тестирование и т.д. Нормативная база отбора на государственную (муниципальную) службу: федеральное и местное законодательство.
33. Этапы проведения конкурса на замещение вакантной должности	– Знание этапов проведения конкурса на замещение вакантной должности
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой
35. Технологии	– Знание технологий профориентации и адаптации персонала

профориентации и адаптации персонала	
36. Функции менеджера по персоналу	– Знание основных требований, предъявляемых к системе управления организации и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д.

3. Распределение оценивания результатов обучения по видам контроля

Наименование элемента умений или знаний	Виды аттестации	
	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
У1. Подготовить и провести конкурс на замещение вакантной должности	внеаудиторная самостоятельная работа, практическое задание	экзамен (электронный тест)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	внеаудиторная самостоятельная работа, практическое задание	экзамен (электронный тест)
У3. Составлять трудовой контракт	внеаудиторная самостоятельная работа, практическое задание	экзамен (электронный тест)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	внеаудиторная самостоятельная работа, практическое задание	экзамен (электронный тест)
31. Сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	внеаудиторная самостоятельная работа, практическое задание	экзамен (электронный тест)
32. Источники организации найма персонала	внеаудиторная самостоятельная работа, практическое задание	экзамен (электронный тест)
33. Этапы проведения конкурса на замещение вакантной должности	внеаудиторная самостоятельная работа, практическое задание	экзамен (электронный тест)
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	внеаудиторная самостоятельная работа, практическое задание	экзамен (электронный тест)
35. Технологии профориентации и адаптации персонала	внеаудиторная самостоятельная работа, практическое задание	экзамен (электронный тест)
36. Функции менеджера по персоналу	внеаудиторная самостоятельная работа, практическое задание	экзамен (электронный тест)

4. Распределение типов контрольных заданий по элементам умений

Содержание учебного материала по программе УД	Тип контрольного задания			
	У1.	У2.	У3.	У4.
Раздел 1. Основные понятия в управлении персоналом				
Тема 1.1 Предмет и содержание дисциплины		ИДЗ		
Тема 1.2. Персонал предприятия как объект управления		ВСР №1		
Тема 1.3 Концепции управления персоналом				ПЗ №1 ВСР №2
Тема 1.4 Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием				ВСР №3
Тема 1.5 Принципы управления персоналом		ВСР №3		
Раздел 2. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом				
Тема 2.1 Кадровое обеспечение системы управления персоналом		ПЗ №2 ВСР №5		
Тема 2.2 Информационное обеспечение системы управления персоналом			ПЗ №3 ВСР №6	
Тема 2.3 Техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом			ПЗ №4	
Раздел 3. Кадровая политика и стратегия развития организации				
Тема 3.1 Кадровая политика и кадровые процедуры	ВСР №7			
Тема 3.2 Субъекты и объекты кадровой политики		ПЗ №5 ВСР №8		
Тема 3.3 Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности				ПЗ №6 ВСР №9
Тема 3.4 Российская кадровая политика в сфере государственной службы		ВСР №10		
Раздел 4. Кадроведческие технологии				
Тема 4.1 Кадровое планирование		ПЗ №7 ВСР №11		
Тема 4.2 Профессиографирование как методологическое основание профессиональной ориентации, профессионального отбора и регламентации деятельности персонала	ВСР №12			
Тема 4.3 Отбор в системе управления персоналом	ПЗ №8 ВСР №13			
Тема 4.4 Развитие персонала организации		ВСР №14		
Тема 4.5 Контроль кадровых процессов в организации		ВСР №15		
Раздел 5. Оценка результатов деятельности персонала				
Тема 5.1 Место и роль оценки в системе управления персоналом				ПЗ №9 ВСР №16
Тема 5.2 Критерии и методы оценки персонала				ИДЗ
Тема 5.3 Оценка эффективности управления персоналом				ПЗ №10

Принятые обозначения:

ВСП – внеаудиторная самостоятельная работа

ИДЗ – индивидуальное домашнее задание

ЛР – лабораторная работа

ПЗ – практическое занятие

4.1. Распределение типов контрольных заданий по элементам знаний

Содержание учебного материала по программе УД	Тип контрольного задания					
	31.	32.	33.	34.	35.	36.
Раздел 1. Основные понятия в управлении персоналом						
Тема 1.1 Предмет и содержание дисциплины	ИДЗ					
Тема 1.2. Персонал предприятия как объект управления				ВСП №1		
Тема 1.3 Концепции управления персоналом	ПЗ №1 ВСП №2					
Тема 1.4 Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием						ВСП №3
Тема 1.5 Принципы управления персоналом	ВСП №3					
Раздел 2. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом						
Тема 2.1 Кадровое обеспечение системы управления персоналом						ПЗ №2 ВСП №5
Тема 2.2 Информационное обеспечение системы управления персоналом				ПЗ №3 ВСП №6		
Тема 2.3 Техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом				ПЗ №4		
Раздел 3. Кадровая политика и стратегия развития организации						
Тема 3.1 Кадровая политика и кадровые процедуры	ВСП №7					
Тема 3.2 Субъекты и объекты кадровой политики				ПЗ №5 ВСП №8		
Тема 3.3 Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности						ПЗ №6 ВСП №9
Тема 3.4 Российская кадровая политика в сфере государственной службы				ВСП №10		
Раздел 4. Кадроведческие технологии						
Тема 4.1 Кадровое планирование		ПЗ №7			ВСП №11	
Тема 4.2 Профессиографирование как методологическое основание профессиональной ориентации, профессионального отбора и				ВСП №12		

регламентации деятельности персонала						
Тема 4.3 Отбор в системе управления персоналом		ПЗ №8	ВСП №13			
Тема 4.4 Развитие персонала организации					ВСП №14	
Тема 4.5 Контроль кадровых процессов в организации						ВСП №15
Раздел 5. Оценка результатов деятельности персонала						
Тема 5.1 Место и роль оценки в системе управления персоналом		ПЗ №9 ВСП №16				
Тема 5.2 Критерии и методы оценки персонала				ИДЗ		
Тема 5.3 Оценка эффективности управления персоналом						ПЗ №10

Принятые обозначения:

ВСП – внеаудиторная самостоятельная работа

ИДЗ – индивидуальное домашнее задание

ЛР – лабораторная работа

ПЗ – практическое занятие

5. Распределение типов и количества контрольных заданий по элементам умений, контролируемых на промежуточной аттестации

Содержание учебного материала по программе УД	Тип контрольного задания			
	У1.	У2.	У3.	У4.
Раздел 1. Основные понятия в управлении персоналом				
Тема 1.1 Предмет и содержание дисциплины		Вопрос 1-12		
Тема 1.2 Персонал предприятия как объект управления		Вопрос 13-21		
Тема 1.3 Концепции управления персоналом				Вопрос 22-26
Тема 1.4 Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием				Вопрос 27-34
Тема 1.5 Принципы управления персоналом		Вопрос 35-40		
Раздел 2. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом				
Тема 2.1 Кадровое обеспечение системы управления персоналом		Вопрос 41-45		
Тема 2.2 Информационное обеспечение системы управления персоналом			Вопрос 46-49	
Тема 2.3 Техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом			Вопрос 50-55	
Раздел 3. Кадровая политика и стратегия развития организации				
Тема 3.1 Кадровая политика и кадровые процедуры	Вопрос 56-61			
Тема 3.2 Субъекты и объекты кадровой политики		Вопрос 62-66		
Тема 3.3 Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности				Вопрос 67-69
Тема 3.4 Российская кадровая политика в сфере государственной службы		Вопрос 70-72		
Раздел 4. Кадроведческие технологии				

Тема 4.1 Кадровое планирование		Вопрос 73-79		
Тема 4.2 Профессиографирование как методологическое основание профессиональной ориентации, профессионального отбора и регламентации деятельности персонала	Вопрос 80-89			
Тема 4.3 Отбор в системе управления персоналом	Вопрос 90-97			
Тема 4.4 Развитие персонала организации		Вопрос 98-101		
Тема 4.5 Контроль кадровых процессов в организации		Вопрос 102-105		
Раздел 5. Оценка результатов деятельности персонала				
Тема 5.1 Место и роль оценки в системе управления персоналом				Вопрос 106-118
Тема 5.2 Критерии и методы оценки персонала				Вопрос 119-131
Тема 5.3 Оценка эффективности управления персоналом				Вопрос 132-150

5.1. Распределение типов и количества контрольных заданий по элементам знаний, контролируемых на промежуточной аттестации

Содержание учебного материала по программе УД	Тип контрольного задания					
	31.	32.	33.	34.	35.	36.
Раздел 1. Основные понятия в управлении персоналом						
Тема 1.1 Предмет и содержание дисциплины	Вопрос 1-12					
Тема 1.2. Персонал предприятия как объект управления				Вопрос 13-21		
Тема 1.3 Концепции управления персоналом		Вопрос 22-26				
Тема 1.4 Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием						Вопрос 27-34
Тема 1.5 Принципы управления персоналом	Вопрос 35-40					
Раздел 2. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом						
Тема 2.1 Кадровое обеспечение системы управления персоналом						Вопрос 41-45
Тема 2.2 Информационное обеспечение системы управления персоналом				Вопрос 46-		

				49		
Тема 2.3 Техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом		Вопрос 50-55				
Раздел 3. Кадровая политика и стратегия развития организации						
Тема 3.1 Кадровая политика и кадровые процедуры	Вопрос 56-61					
Тема 3.2 Субъекты и объекты кадровой политики				Вопрос 62-66		
Тема 3.3 Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности						Вопрос 67-69
Тема 3.4 Российская кадровая политика в сфере государственной службы		Вопрос 70-72				
Раздел 4. Кадроведческие технологии						
Тема 4.1 Кадровое планирование					Вопрос 73-79	
Тема 4.2 Профессиографирование как методологическое основание профессиональной ориентации, профессионального отбора и регламентации деятельности персонала				Вопрос 80-89		
Тема 4.3 Отбор в системе управления персоналом			Вопрос 90-97			
Тема 4.4 Развитие персонала организации					Вопрос 98-101	
Тема 4.5 Контроль кадровых процессов в организации						Вопрос 102-105
Раздел 5. Оценка результатов деятельности персонала						
Тема 5.1 Место и роль оценки в системе управления персоналом	Вопрос 106-118					
Тема 5.2 Критерии и методы оценки персонала				Вопрос 119-131		
Тема 5.3 Оценка эффективности управления персоналом						Вопрос 132-150

6. Структура контрольных заданий

6.1. Задания текущего контроля

6.1.1. Тексты заданий

Раздел 1. Основные понятия в управлении персоналом

Тема 1.1 Предмет и содержание дисциплины

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	1 балл
З1. Сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	<ul style="list-style-type: none"> – Знание особенностей системы управления организации, места управления персоналом в системе управления организацией, особенностей управления персоналом в малом бизнесе, основных вариантов включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях 	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания 1. Соотнести термины и определения. Пример ответа 1-6 и т.д.

Термины	Определения
1. АДАПТАЦИЯ СОТРУДНИКА	1. основной документ, регламентирующий место и назначение работника в системе управления, его функциональные обязанности, права, ответственность, взаимосвязи по должности, а также формы наказания и поощрения
2. АТТЕСТАЦИЯ РАБОЧИХ МЕСТ	2. консультационные услуги, оказываемые руководителям и специалистам организаций по вопросам работы с кадрами
3. ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ	3. способность оказывать влияние на других людей или группы, направляя их усилия на достижение целей проекта
4. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА	4. система мероприятий, направленная на скорейшее и наиболее полное знакомство нового сотрудника со спецификой компании, в которую он пришел работать, ее традициями; коллегами, с которыми он будет взаимодействовать
5. КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ	5. личный состав организации, работающий по найму
6. КАРЬЕРОГРАММА	6. комплекс мероприятий, проводимых кадровым агентством в интересах компании, сделавшей заказ на замещение вакантной должности и заключающихся в формировании и предоставлении заказчику списка специалистов, отобранных в соответствии с требованиями заказчика на искомые вакансии с целью последующего устройства на работу
7. ЛИЗИНГ ПЕРСОНАЛА	7. описание формальных характеристик соискателя (биографических данных, образования, опыта работы и ожиданий)
8. РЕЗЮМЕ КАНДИДАТА	8. комплексная оценка рабочих мест на соответствие прогрессивным техническим, технологическим и организационным решениям, требованиям охраны и условий труда с целью их совершенствования
9. ПЕРСОНАЛ	9. инструмент управления карьерой; графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры
10. РЕКРУТИНГ	10. система приемов, навыков, способов, форм и методов кадровой работы, разработанных и применяемых в практике гос. органов и отдельных

	организаций
--	-------------

Время на выполнение: 10 мин.

Тема 1.2. Персонал предприятия как объект управления

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	– Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики	1 балл
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Составление штатного расписания организации, расчет средних показателей по возрасту, стажу работы и окладу:

Должность	Пол	Образование	Возраст	Стаж работы	Оклад

Время на выполнение: 20 мин.

Тема 1.3 Концепции управления персоналом

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	– Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала	1 балл
31. Сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	– Знание особенностей системы управления организацией, места управления персоналом в системе управления организацией, особенностей управления персоналом в малом бизнесе, основных вариантов включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Прочитать текст и дать ответы на вопросы к нему.

Теории и концепции управления персоналом

1) Классические теории в области управления персоналом получили развитие в период с 1880 по 1930 г. Они основаны на следующих положениях:

- труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения; вознаграждение для них имеет гораздо большую значимость, чем процесс работы;
- сотрудников, которые хотят или могут делать работу, требующую инициативы, творчества, самостоятельности, самоконтроля, весьма немного;
- главная задача руководителя – это строгий контроль и наблюдение за подчиненными; он также должен разделять задачи на простые, легко усваиваемые операции и следить за их выполнением сотрудниками.

Представители классических теорий – Ф. Тейлор, А. Файоль, Т. Эмерсон, Л. Урвик, М. Вебер, Г. Форд, А. К. Гастев, П.М. Керженцев.

2) Теории человеческих отношений стали применять с начала 1930-х гг. Они основаны на следующих положениях:

- индивиды стремятся быть полезными и значимыми, испытывая желание быть причастными к общему делу и признанными как личности;
- реализация этих потребностей не менее важна для них, чем высокий уровень заработной платы;
- главная задача руководителя – сделать так, чтобы каждый трудящийся чувствовал себя полезным и нужным; руководитель должен информировать подчиненных и учитывать их предложения по улучшению работы организации; подчиненным предоставляется определенная самостоятельность, предполагающая самоконтроль над исполнением текущей работы.

К представителям теории человеческих отношений относятся Э. Мэйо, К. Арджерис, Р. Ликарт, Р. Блейк.

3) Авторами теории человеческих ресурсов являются А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор и др.

По мере своего развития теории управления персоналом становятся все более гуманными. Теории человеческих ресурсов, являясь современными, представляются наиболее гуманными из всех теорий, созданных на данный момент. Их основные положения таковы:

- труд для большинства индивидов доставляет удовлетворение; они стремятся внести свой вклад в реализацию целей организации, в разработке которых они также участвуют;
- большинство индивидов ответственно, способно к самостоятельности, к творчеству, к личному самоконтролю даже большему, чем этого требует занимаемое индивидом по иерархии место;
- главная задача руководителя – как можно более полное и рациональное использование человеческих ресурсов посредством создания в коллективе такой обстановки, в которой каждый человек может максимально проявить свои способности; руководитель должен способствовать участию каждого в решении важных проблем, постоянно расширяя самоконтроль и самостоятельность своих подчиненных.

4) Концепция управления персоналом – система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организации.

Концепция управления персоналом включает:

- разработку методологии управления персоналом;
- формирование системы управления персоналом;
- разработку технологии управления персоналом.

Экономический тип концепции управления персоналом, господствовавший в конце XIX – середине XX вв., характеризуется следующими чертами:

- вместо человека в производстве рассматривается лишь его труд, измеренный затратами рабочего времени и заработной платой;
- основное внимание уделялось развитию технологий, а не управлению персоналом.

Органический тип концепции управления персоналом получил свое развитие в 20-30-е гг. XX в. характеризуется следующими особенностями:

- внимание уделяется формальной роли человека в организации (его должности, выполняемым функциям);
- управление рассматривается как механизм административного воздействия.

В 70-е гг. эта концепция получила свое развитие: человек стал рассматриваться как невозобновимый ресурс, элемент организации, представляющий собой единство трех компонентов – трудовой функции, социальных отношений, состояния человека.

Гуманистическая концепция управления персоналом базируется на современных понятиях организационной культуры, целей, ценностей, присущих организации. Ее отличительные черты:

- организация рассматривается как гуманистический центр;
- человек рассматривается не как ресурс, а как личность.

Вопросы к тексту:

1. Перечислите основные теории и концепции управления персоналом.
2. Укажите в чем отличие между перечисленными теориями и концепциями управления персоналом.
3. Перечислите основных представителей каждой теории и концепции управления персоналом.

Время на выполнение: 20 мин.

Тема 1.4 Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала 	1 балл
36. Функции менеджера по персоналу	– Знание основных требований, предъявляемых к системе управления организации и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д.	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Разбор практических ситуаций.

Обучающиеся самостоятельно выбирают организацию, ориентируясь на базу прохождения практики, место работы или моделируя условную организацию. Определяют сферу ее деятельности (отраслевую принадлежность), организационную структуру управления, а также проводят описание этой организации по следующим характеристикам:

- форма собственности;
- наименование продукции или услуг;
- уровень сложности выпускаемой продукции или услуг;
- уровень технической оснащенности производства и управления;

- стадия развития организации (действующая или вновь создаваемая);
 - наличие филиалов;
 - финансовое состояние;
 - размер организации по численности персонала;
 - наличие разных категорий персонала;
 - профессионально-квалификационный уровень персонала и др.
- Формулируется миссия (основная цель) организации.

Время на выполнение: 20 мин.

Тема 1.5 Принципы управления персоналом

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	1 балл
31. Сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	<ul style="list-style-type: none"> – Знание особенностей системы управления организации, места управления персоналом в системе управления организацией, особенностей управления персоналом в малом бизнесе, основных вариантов включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях 	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Разбор практических ситуаций.

Ситуация 1. «Опоздание»

Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Как вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздоровайтесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

Ситуация 2. «Своенравный работник»

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примите обычные меры наказания.
2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.

Время на выполнение: 30 мин.

**Раздел 2 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы
управления персоналом
Тема 2.1 Кадровое обеспечение системы управления персоналом**

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	1 балл
36. Функции менеджера по персоналу	– Знание основных требований, предъявляемых к системе управления организации и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д.	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Выбрать правильный ответ:

1. Основное подразделение по управлению персоналом на российских предприятиях
 - 1)отдел подготовки персонала
 - 2)отдел главного технолога
 - 3)отдел организации труда
 - 4)*отдел кадров
2. Специалист, организующий и осуществляющий работу по привлечению, использованию и развитию персонала
 - 1)аудитор
 - 2)рекрутер
 - 3)*менеджер по персоналу
 - 4)линейный менеджер
3. Отдел планирования трудовых ресурсов занимается
 - 1)обучением персонала
 - 2)планированием карьеры
 - 3)организацией труда
 - 4)*определением потребности в персонале
4. Отдел профессионального обучения и переподготовки организует
 - 1)*производственное обучение
 - 2)привлечение персонала
 - 3)нормирование труда
 - 4)высвобождение персонала
5. Отдел трудовых отношений занимается
 - 1)*разрешением трудовых споров
 - 2)материальным стимулированием
 - 3)управлением кадровым резервом
 - 4)аудитом персонала
6. Отдел исследований по персоналу проводит

- 1)*исследования социально-психологического климата в организации
- 2)исследование внешнего рынка труда
- 3)набор персонала
- 4)аудит персонала
7. Факторы, влияющие на расчет численности штата кадровых служб:
 - 1)*масштабы деятельности, наличие филиалов
 - 2)*общая численность сотрудников организации
 - 3)*степень автоматизации труда сотрудников службы персонала
 - 4)психофизиологические особенности персонала
8. Постоянное специальное наблюдение в системе управления персоналом за состоянием кадров, их динамикой, в том числе текучестью – это мониторинг
9. Работники могут лично обращаться к администрации до тех пор, пока не получат удовлетворительного ответа на свои заявления – это программа
 - 1) «говори!»
 - 2)*«политики открытых дверей»
 - 3)«собеседование через голову руководителя»
 - 4)«ты – мне, я – тебе!»
10. К локальным документам организации относятся
 - 1)*устав предприятия
 - 2)*штатное расписание
 - 3)*должностная инструкция
 - 4)федеральные законы и нормативно-правовые акты

Время на выполнение: 20 мин.

Тема 2.2 Информационное обеспечение системы управления персоналом

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У3. Составлять трудовой контракт	– Умение применять на практике организацию документооборота в управлении персоналом	1 балл
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Используя образец (проект) трудового договора и применяя:

- ст. 21 ТК РФ к пункту 6 образца трудового договора;
- ст. 22 ТК РФ к пункту 7 образца трудового договора;
- ст. 115 и ст.321 ТК РФ к пункту 10 образца трудового договора составить трудовой договор.

Время на выполнение: 30 мин.

Тема 2.3 Техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У3. Составлять трудовой контракт	– Умение применять на практике организацию документооборота в управлении персоналом	1 балл
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Выбор источников информации по специальности:

Ознакомьтесь с предложенными Интернет-ресурсами. Выберите те из них, которые будут удобны Вам для работы.

Ответите на следующие вопросы:

- 1) Какими интернет-ресурсами вы будете пользоваться для ответа на вопросы, касающиеся юридической составляющей вашей деятельности.
- 2) Где вы будете искать образцы документов по личному составу, образцы должностных инструкций.
- 3) Чем вы будете руководствоваться при подборе персонала, какой список вопросов кандидатам вы подготовите?

http://www.pro-personal.ru/ www.job.ru www.rabota.ru	Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом, очень много информации, но надо регистрироваться, есть формы документов и ответы на вопросы.
http://forum.kdelo.ru/default.aspx	Форум кадровиков – обсуждения интересных тем.
http://www.bizneshaus.ru/	Практически весь спектр тем по кадровым вопросам, очень много информации в доступной форме.
http://www.consultant.ru/	Консультант+ – все законодательство, но есть ограничения, узнав номер закона (постановления) его можно найти в другом месте.
http://www.hr-portal.ru/	Сообщество HR менеджеров, есть форум, много статей и есть формы документов.
http://www.hrmaximum.ru/	Нормативные документы законодательство разбор конкретных ситуаций.
http://www.podborkadrov.ru/	Сообщество менеджеров по подбору персонала.

Время на выполнение: 20 мин.

Раздел 3. Кадровая политика и стратегия развития организации

Тема 3.1 Кадровая политика и кадровые процедуры

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У1. Подготовить и провести конкурс на замещение вакантной должности	– Выполнение действий по подготовке и проведению конкурса на замещение вакантной должности	1 балл
31. Сущность	– Знание особенностей системы управления организации,	

деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	места управления персоналом в системе управления организацией, особенностей управления персоналом в малом бизнесе, основных вариантов включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях	
--	---	--

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Выбрать правильный ответ:

1. Генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов и форм работы с персоналом
 - 1)*кадровая политика организации
 - 2)план кадровых мероприятий
 - 3)кадровый аудит
 - 4)кадровый контроллинг
2. Направлением кадровой политики не является
 - 1)*структура и численность персонала
 - 2)подбор и расстановка персонала
 - 3)оценка и аттестация персонала
 - 4)развитие персонала
3. Кадровая политика, характеризующаяся отсутствием выраженной программы действий в отношении персонала
 - 1)*пассивная
 - 2)краткосрочная
 - 3)реактивная
 - 4)закрытая
4. Кадровая политика, заключающаяся в реагировании на негативные состояния в работе с персоналом
 - 1)*реактивная
 - 2)авантюристическая
 - 3)целенаправленная
 - 4)адекватная
5. Кадровая политика, основанная на достоверных прогнозах развития кадровых проблем в организации и располагающая средствами их разрешения
 - 1)*рациональная
 - 2)превентивная
 - 3)стратегическая
 - 4)обоснованная
6. Кадровая политика, основанная не на достоверных прогнозах, а на эмоциональном представлении о целях работы с персоналом
 - 1)*авантюристическая
 - 2)пассивная
 - 3)реактивная
 - 4)открытая
7. Виды кадровой политики предприятия по критерию взаимоотношений с внешней средой
 - 1)*открытая и закрытая
 - 2)внутренняя и внешняя
 - 3)рациональная и авантюристическая
 - 4)активная и пассивная
8. Кадровая политика, ориентированная на привлечение внешнего персонала на любом уровне иерархии

- 1)*открытая
 - 2)пассивная
 - 3)закрытая
 - 4)активная
9. Кадровая политика, ориентированная на включение нового персонала только с низшего должностного уровня
- 1)открытая
 - 2)пассивная
 - 3)*закрытая
 - 4)авантюристическая
10. Этапы построения кадровой политики включает
- 1)*нормирование
 - 2)*программирование
 - 3)*мониторинг
 - 4)лизинг

Время на выполнение: 10 мин.

Тема 3.2 Субъекты и объекты кадровой политики

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	1 балл
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> – Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой 	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Соотнести направления работы кадровых служб в соответствии со сроками реализации.

Стратегическое	Среднесрочное	Краткосрочное

- 1)Подбор, расстановка и перемещение кадров
- 2)Разработка методов оценки персонала
- 3)Разработка методов привлечения персонала
- 4)Создание системы обучения и развития персонала
- 5)Создание штатных расписаний, планов набора, оплаты труда, повышения квалификации и т.п. на 1 год
- 6)Планирование заработной платы и социальных выплат

Время на выполнение: 10 мин.

Тема 3.3 Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала 	1 балл
36. Функции менеджера по персоналу	– Знание основных требований, предъявляемых к системе управления организации и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д.	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Решение блиц-кейсов:

1. В коллективе, которым Вы руководите, есть неформальный лидер, который однозначно пытается конкурировать с Вами за влияние на людей. Ваши действия?

2. Один Ваш подчиненный по ошибке, связанной с недостаточным опытом, упустил крупную сделку. Другой сотрудник аналогичную сделку заключил, получив при этом вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, во втором получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и во второй ситуации.

3. Вы набираете персонал. Вы дали обещание одному из кандидатов, он объявил на предыдущем месте работы об увольнении и отработывает две недели. В этот период у Вас появляется другой кандидат, который нравится Вам больше. Ваши действия?

4. Два кандидата в ходе конкурса показали одинаковый уровень развития профессиональных навыков, сопоставимый опыт и образование. По каким критериям Вы выберете того, кто станет членом Вашего коллектива?

5. В команде работает человек, который постоянно просит своих коллег о помощи и пояснениях. Что хорошего и что плохого в этой ситуации?

6. У сотрудника, ранее дававшего отличные результаты, резко снизилась эффективность работы, при этом формально он выполняет все свои обязанности. Чем может быть вызвана такая ситуация и каковы Ваши действия?

Время на выполнение: 30 мин.

Тема 3.4 Российская кадровая политика в сфере государственной службы

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	1 балл
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-	

	экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	
--	---	--

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Разбор практических ситуаций.

Подготовка к трудоустройству.

1. Найдите в Интернете объявления о вакансии «Менеджер по персоналу», изучите требования, которые предъявляются к кандидатам.

2. Подумайте, что из перечисленных требований может вызвать у Вас затруднения. Определяем круг вопросов, которые нуждаются в Вашей дополнительной работе.

Пример:

Вы не очень уверены в своих возможностях работы в программе 1:С Зарплата и Управление персоналом. Это вполне закономерно, т.к. изучение любой компьютерной программы помимо работы в классе, где Вы всегда можете получить подсказку, требует самостоятельной работы один на один с этой программой.

Что делаем?

У Вас есть учебная версия 1С? Еще раз решаем все практические задачи самостоятельно. При решении каждой задачи смотрим конспект или методичку. Если для Вашей уверенности этого недостаточно изучаем Интернет ресурсы, посвященные 1С, читаем форумы.

Адреса некоторых форумов по 1С: .

1csp.ru

videozup.ru/zup/forum/

1cotvet.ru

1c01.ru/forum/

Подобным образом анализируем все остальные позиции из должностных инструкций (законодательство о труде, кадровое делопроизводство, способы поиска и отбора персонала, и т.п.).

Время на выполнение: 40 мин.

Раздел 4. Кадроведческие технологии

Тема 4.1 Кадровое планирование

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	1 балл
32. Источники организации найма персонала	<ul style="list-style-type: none"> – Организация отбора и найма персонала, методы оценки кандидатов при найме и отборе: анализ документов, селекционное интервью, тестирование и т.д. Нормативная база отбора на государственную (муниципальную) службу: федеральное и местное законодательство. 	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Решение задач.

Рассчитайте среднегодовую численность персонала, при условии что:

- 1) С 1 августа принято на работу 2 человека, с 1 октября уволен 1 человек. Численность работников на начало года 50 человек.
- 2) Численность работников на начало года 50 человек. Принято на работу в 1 квартале 4 чел. Уволен в 4 квартале 1 чел.
- 3) Численность работников на начало года 50 человек. Принято на работу в течение года 6 чел.
- 4) Численность работников на начало года 48 человек, в течение года принято на работу 5 человек, увольняют с декабря месяца 2-х человек.

Время на выполнение: 20 мин.

Тема 4.2 Профессиографирование как методологическое основание профессиональной ориентации, профессионального отбора и регламентации деятельности персонала

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У1. Подготовить и провести конкурс на замещение вакантной должности	– Выполнение действий по подготовке и проведению конкурса на замещение вакантной должности	1 балл
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Составление профессиограммы на должность юриста и социального работника.

Время на выполнение: 30 мин.

Тема 4.3 Отбор в системе управления персоналом

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У1. Подготовить и провести конкурс на замещение вакантной должности	– Выполнение действий по подготовке и проведению конкурса на замещение вакантной должности	1 балл
33. Этапы проведения конкурса на замещение вакантной должности	– Знание этапов проведения конкурса на замещение вакантной должности	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Решение кейсов.

1) «Как проверить рекомендации»

Ситуация.

Ирина В. менеджер по подбору персонала в компании «С...». Генеральный директор поручил ей найти в финансовый отдел бухгалтера. Ирина попросила главного бухгалтера составить заявку на подбор, в которой указать какими компетенциями должен обладать кандидат. Получив все необходимое, она приступила к подбору.

Начала обзванивать специалистов, приславших резюме, наиболее подходящих приглашала на собеседование. Через какое-то время выявились два кандидата: один с небольшим опытом, но нацеленный на обучение и поэтому перспективный в будущем, другой с солидным опытом, который можно было бы сразу использовать на благо компании.

Ирина решила остановиться на более опытном кандидате. Но позвонив его предыдущему работодателю, услышала совсем нелестные отзывы о работе сотрудника. Оказалось, что он постоянно опаздывал на работу, отвлекал сотрудников отдела от работы и не раз делал ошибки в счетах и других документах, то есть был невнимателен и неусидчив. Тогда она решила, получить рекомендации о другом специалисте, и они оказались хорошими. Руководитель так лестно отзывался о бывшем работнике. Ирине даже показалось, что ее пытаются уговорить: «Что тут думать?», «Берите, не пожалеете!».

Что делать Ирине в такой ситуации: не поверить плохим рекомендациям и взять опытного сотрудника или остановить свой выбор на другом сотруднике?

Задание.

Помогите Ирине В. найти выход из сложившейся ситуации. То есть предложите свое решение кейса, ответив на следующие вопросы:

1. Какими еще способами можно проверить рекомендации?
2. Всегда ли можно доверять плохим и хорошим рекомендациям?
3. Как поступить в данной ситуации Ирине?

2) «Сложности с закрытием вакансии»

Ситуация.

Директор дал распоряжение найти менеджера по работе с ключевыми клиентами. Опыт работы искомого кандидата включает в себя заработную плату 35 000 рублей, % с продаж, мобильная связь. Требования: Опыт работы 1 год, знание специфики бизнеса для данной отрасли, наличие автомобиля. Срок закрытия этой вакансии установлен 1 месяц. Вакансия размещена на доступных сайтах, но никто не идет. В качестве причин отказа озвучивают: «Маленькая зарплата», «Удаленность от места проживания», «Отсутствие автомобиля и прав».

Опишите алгоритм Ваших действий.

Время на выполнение: 30 мин.

Тема 4.4 Развитие персонала организации

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	1 балл
35. Технологии профориентации и адаптации персонала	<ul style="list-style-type: none"> – Знание технологий профориентации и адаптации персонала 	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Решение кейса «Как адаптироваться в коллективе после декрета.

Ситуация.

Елена В. инспектор по кадрам крупной производственной компании «Сталкер». Три года Елена находилась в отпуске по уходу за ребенком. По истечении этого срока она вышла на работу. За это время в коллективе появились новые сотрудники, а ее коллега Марина Ф. стала руководителем отдела. Изменился порядок и алгоритм работы, компания внедрила новые программы кадрового учета. Марине удалось создать хорошую команду, заразить всех любовью к общему делу. Но с выходом Елены атмосфера в коллективе ухудшилась, начались конфликты. Она категорически не воспринимала новые правила взаимодействия и пыталась всех приучить работать по «старинке» – так как привыкла. Елена думала, что Марина ее поддержит, тем более, что когда-то они были близкими подругами. Но этого не произошло. Через какое-то время сотрудники отдела стали жаловаться Марине на Елену, говоря, что невозможно работать с ней. Кто-то просил поговорить с ней, объяснить новый алгоритм работы, а кто-то перевести в другой отдел. Что Марине делать в такой ситуации?

Задание.

Помогите Марине Ф. найти выход из сложившейся ситуации. То есть предложите свое решение кейса, ответив на следующие вопросы:

1. С какими проблемами может столкнуться женщина после выхода из декрета?
2. Что нужно было предпринять руководителю отдела, чтобы помочь Елене адаптироваться в новом коллективе и войти в курс дел?
3. Как Марине наладить атмосферу в коллективе?

Время на выполнение: 20 мин.

Тема 4.5 Контроль кадровых процессов в организации

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	1 балл
36. Функции менеджера по персоналу	<ul style="list-style-type: none"> – Знание основных требований, предъявляемых к системе управления организацией и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д. 	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Выбрать правильный ответ:

1. Множество действий, которые использует предприятие для привлечения на работу кандидатов – это ... персонала

1)отбор

- 2) аттестация
- 3) оценка
- 4) *набор
2. Цель процедуры набора персонала
 - 1) отбор наиболее подходящих кандидатов на замещение вакансии
 - 2) *создание резерва кандидатов на существующие вакансии
 - 3) проведение отборочных мероприятий
 - 4) профессиональная консультация
3. Компетенции, критерии отбора персонала – это
 - 1) *знания, умения, навыки, необходимые для достижения целей организации
 - 2) материальный достаток кандидата
 - 3) способ привлечения кандидатов
 - 4) функции, которые выполняет руководитель подразделения
4. Сотрудники организации, рассматриваемые как претенденты на закрытие вакансий
 - 1) *внутренние источники набора
 - 2) внешние источники набора
 - 3) заемный персонал
 - 4) привлеченный персонал
5. Недостатки внутренних источников набора персонала
 - 1) *ограниченные возможности для выбора кадров
 - 2) *вероятность появления напряженности и соперничества в коллективе
 - 3) повышенная вероятность ошибки из-за плохого знания претендента
 - 4) нет возможности для служебного роста
6. Преимущества внутренних источников набора персонала
 - 1) конкуренция между работниками
 - 2) *повышение лояльности работника к организации
 - 3) неограниченный выбор
 - 4) *низкая затратность
7. Способ закрытия вакансии, альтернативный найму
 - 1) *совмещение должностей
 - 2) привлечение родственников, друзей, знакомых
 - 3) сотрудничество с центрами занятости
 - 4) ярмарки вакансий
8. Внешние источники набора персонала
 - 1) *частные кадровые агентства
 - 2) ротация
 - 3) *государственные службы занятости
 - 4) продвижение
9. Недостатки внешних источников набора персонала
 - 1) *затратность
 - 2) *длительность периода адаптации работника
 - 3) сохранения уровня оплаты, сложившегося в организации
 - 4) ограничение возможностей для выбора работников
10. Преимущества внешних источников набора персонала
 - 1) *более широкие возможности выбора
 - 2) низкая затратность
 - 3) *появление новых импульсов для развития организации
 - 4) повышается степень привязанности к организации

Время на выполнение: 10 мин.

Раздел 5. Оценка результатов деятельности персонала

Тема 5.1 Место и роль оценки в системе управления персоналом

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала 	1 балл
31. Сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	– Знание особенностей системы управления организации, места управления персоналом в системе управления организацией, особенностей управления персоналом в малом бизнесе, основных вариантов включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Разбор практических ситуаций.

Оценка деловых и личностных качеств руководителя

В организации появилась вакантная должность руководителя одного из отделов. На должность претендует несколько человек.

Постановка задачи

1. Необходимо дать оценку качеств в баллах каждому из претендентов на должность.
2. Выбрать из претендентов лучшего, определить средний балл по каждому из претендентов.

Методические указания: Из состава группы студентов выбираются 3-4 человека – претенденты на должность начальника одного из отделов организации (например, начальника отдела кадров). Выбирается экспертная комиссия из 5-6 человек, которая строит социогаммы по каждому претенденту на основе листа оценки деловых и личностных качеств. Сравнение результатов построения социогамм позволяет выбрать одного из претендентов на должность начальника отдела кадров.

Время на выполнение: 40 мин.

Тема 5.2 Критерии и методы оценки персонала

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала 	1 балл
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Выбрать правильный ответ:

1. Процедура определения соответствия работника требованиям занимаемой должности – это
 - 1) адаптация
 - 2) *аттестация
 - 3) введение в должность
 - 4) маркетинг персонала
2. Главная цель аттестации как кадровой технологии
 - 1) *выявить резервы повышения уровня отдачи работника
 - 2) наказать работника
 - 3) принять кандидата в штат
 - 4) разработать должностные инструкции
3. Несуществующий этап аттестации работников
 - 1) предварительный
 - 2) этап непосредственной аттестации
 - 3) *действенный
 - 4) принятия решений
4. Аттестации подлежат все работники организации за исключением
 - 1) *работников, достигших пенсионного возраста
 - 2) *лиц, проработавших в занимаемой должности менее года
 - 3) главного бухгалтера
 - 4) *беременных женщин
5. Женщины, вышедшие на работу после отпуска по уходу за ребенком, подлежат очередной аттестации не ранее чем через
 - 1) *1 год
 - 2) 6 месяцев
 - 3) 2 года
 - 4) 18 месяцев
6. Основными документами, которые представляются в аттестационную комиссию, является отзыв (характеристика) и аттестационный лист
7. При равенстве голосов аттестационной комиссии при оценке сотрудника, работник признается
 - 1) *соответствующим занимаемой должности
 - 2) несоответствующим занимаемой должности
 - 3) существенно превышающим требования к должности
 - 4) недостаточно соответствующим требованиям к должности
8. Ассесмент-центр – это
 - 1) специализированное помещение, в котором производится обучение персонала
 - 2) главный офис фирмы
 - 3) *метод комплексной оценки персонала
 - 4) невербальный тест
9. Продвижение в профессиональной деятельности, характеризующееся динамикой социально-экономического статуса личности – это
 - 1) *деловая карьера
 - 2) адаптация
 - 3) мотивация и стимулирование
 - 4) управление кадровым резервом
10. Формализованное представление о пути специалиста к целевой должности
 - 1) *карьерограмма
 - 2) конкурс при поступлении на работу

- 3) модель компетентности
 4) анализ должности
11. Комплекс мероприятий по планированию, мотивации и контролю роста работника – это
 1) развитие карьеры
 2) *управление карьерой
 3) делегирование полномочий
 4) стратегическое управление человеческими ресурсами
12. Действия сотрудника по реализации плана карьеры – это
 1) управление карьерой
 2) *развитие карьеры
 3) планирование карьеры
 4) карьерограмма
13. Система консультационной поддержки и независимой оценки кадрового потенциала организации – это
 1) *аудит персонала
 2) управленческое консультирование
 3) профессиональная консультация
 г) профессиональная пропедевтика
14. Обоснованное и экономически целесообразное распределение персонала по структурным подразделениям и должностям в соответствии с потребностями организации, интересами, опытом и деловыми качествами самих людей – это
 1) аутплейсмент
 2) франчайзинг
 3) *расстановка кадров
 4) карта компетенций
15. Первой реакцией на излишнюю численность должна быть
 1) переводы и перемещения на предприятии
 2) *прекращение найма
 3) сокращение нормальной продолжительности рабочего дня и введение укороченного рабочего недели
 4) прекращение выдачи заказов на сторону

Время на выполнение: 20 мин.

Тема 5.3 Оценка эффективности управления персоналом

Перечень объектов контроля и оценки

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала 	1 балл
36. Функции менеджера по персоналу	<ul style="list-style-type: none"> – Знание основных требований, предъявляемых к системе управления организации и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д. 	

За правильный ответ на вопрос выставляется – 1 балл.

За неправильный ответ на вопрос выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Решение кейса «Как наладить трудовую дисциплину»

Ситуация.

Кирилл Ф. – руководитель небольшой организации «Д...», которая уже более 15 лет занимается поставками производственного оборудования на предприятия. За эти годы в компании сложился дружный коллектив. Многие сотрудники работают с момента основания. В том числе и главный бухгалтер Анастасия М., которой до пенсии осталось несколько лет.

В последнее время Кирилл стал замечать, что Анастасия перестала соблюдать трудовую дисциплину: опаздывала, задерживалась в обеденный перерыв, а иногда и уходила с работы раньше по личным делам. Он делал ей замечания и однажды даже лишил премии, но это не давало никакого эффекта. Принимать крайние меры, то есть уволить Анастасию за нарушение дисциплины, Кирилл не хотел, так как она была ценным сотрудником. Отчаявшись добиться результата, он перестал обращать на нарушение дисциплины внимание. Однако это вызвало недоумения в коллективе: кто-то возмущался поведением главного бухгалтера: «Почему ей можно так себя вести, а нам нельзя?», а кто-то открыто осуждал действия, вернее – бездействие руководителя.

Кирилл решил обратиться к начальнику отдела кадров Наталье К., которая недавно прошла обучение по направлению «Управление персоналом», в надежде, что она поможет найти ему выход из этой непростой ситуации.

Задание.

Помогите Наталье К. найти выход из сложившейся ситуации. То есть предложите свое решение кейса, ответив на следующие вопросы:

1. Что можно порекомендовать Кириллу как руководителю?
2. Какие меры можно принять в отношении Анастасии М. кроме увольнения?
3. Как Кириллу не потерять хорошего специалиста и наладить отношения внутри коллектива?

6.1.2. Практические занятия

Практическое занятие №1 к теме 1.3 Концепции управления персоналом

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала 	3 балла
З1. Сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	<ul style="list-style-type: none"> – Знание особенностей системы управления организацией, места управления персоналом в системе управления организацией, особенностей управления персоналом в малом бизнесе, основных вариантов включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях 	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Решение ситуационных заданий по теме: «Оценка эффективности системы управления персоналом».

Время выполнения: 90 минут

Практическое занятие №2 к теме 2.1 Кадровое обеспечение системы управления персоналом

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	3 балла
36. Функции менеджера по персоналу	– Знание основных требований, предъявляемых к системе управления организации и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д.	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Решение задач по теме: «Расчет и оценка основных характеристик трудового потенциала».

Время выполнения: 90 минут

Практическое занятие №3 к теме 2.2 Информационное обеспечение системы управления персоналом

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У3. Составлять трудовой контракт	– Умение применять на практике организацию документооборота в управлении персоналом	3 балла
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Проведение деловой игры «Организация потоков информации, организация документооборота в целях управления персоналом. Определение потребности в информации».

Время выполнения: 90 минут

Практическое занятие №4 к теме 2.3 Техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом

Наименование объектов	Основные показатели оценки результата	Оценка
-----------------------	---------------------------------------	--------

контроля и оценки		(кол-во баллов)
У3. Составлять трудовой контракт	– Умение применять на практике организацию документооборота в управлении персоналом	3 балла
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Проведение деловой игры на тему: «Разработка документов при проектировании и внедрении системы управления организацией».

Время выполнения: 90 минут

Практическое занятие №5 к теме 3.2 Субъекты и объекты кадровой политики

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	– Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики	3 балла
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Проведение деловой игры на тему «Определение целей и функций руководителей различных уровней в реализации кадровой политики».

Время выполнения: 90 минут

Практическое занятие №6 к теме 3.3 Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	– Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала	3 балла
36. Функции менеджера по	– Знание основных требований, предъявляемых к системе	

персоналу	управления организации и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д.	
-----------	--	--

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Решение задач по теме: «Оценка профессионально-должностной структуры организации».

Время выполнения: 90 минут

Практическое занятие №7 к теме 4.1 Кадровое планирование

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	– Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики	3 балла
32. Источники организации найма персонала	– Организация отбора и найма персонала, методы оценки кандидатов при найме и отборе: анализ документов, селекционное интервью, тестирование и т.д. Нормативная база отбора на государственную (муниципальную) службу: федеральное и местное законодательство.	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Кадровое планирование - решение задач по теме: «Расчет системы показателей по труду. Нормирование и учет численности персонала».

Время выполнения: 90 минут

Практическое занятие №8 к теме 4.3 Отбор в системе управления персоналом

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У1. Подготовить и провести конкурс на замещение вакантной должности	– Выполнение действий по подготовке и проведению конкурса на замещение вакантной должности	3 балла
33. Этапы проведения конкурса на замещение вакантной должности	– Знание этапов проведения конкурса на замещение вакантной должности	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Отбор в системе управления персоналом – подготовка сообщений и презентационных материалов по теме: «Методы отбора персонала в организацию».

Время выполнения: 180 минут

Практическое занятие №9 к теме 5.1 Место и роль оценки в системе управления персоналом

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала 	3 балла
31. Сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	– Знание особенностей системы управления организации, места управления персоналом в системе управления организацией, особенностей управления персоналом в малом бизнесе, основных вариантов включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Место и роль оценки в системе управления персоналом - проведение деловой игры с использованием тестов ПЗЛК и “Мотивационных предпочтений”.

Время выполнения: 90 минут

Практическое занятие №10 к теме 5.3 Оценка эффективности управления персоналом

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала 	3 балла
36. Функции менеджера по персоналу	– Знание основных требований, предъявляемых к системе управления организации и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д.	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания.

Расчет показателей экономической и социальной эффективности затрат на персонал.

Время выполнения: 180 минут

6.1.3 Внеаудиторная самостоятельная работа

Внеаудиторная самостоятельная работа №1 к теме 1.2. Персонал предприятия как объект управления

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	3 балла
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Подготовка рефератов по теме: «Сущность управления персоналом».

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №2 к теме 1.3 Концепции управления персоналом

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала 	3 балла
31. Сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	– Знание особенностей системы управления организации, места управления персоналом в системе управления организацией, особенностей управления персоналом в малом бизнесе, основных вариантов включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Исследовательская работа по анализу схемы организационной структуры системы управления персоналом.

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №3 к теме 1.4 Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием

Наименование объектов	Основные показатели оценки результата	Оценка
-----------------------	---------------------------------------	--------

контроля и оценки		(кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала 	3 балла
36. Функции менеджера по персоналу	– Знание основных требований, предъявляемых к системе управления организации и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д.	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Исследовательская работа по анализу факторов внешней и внутренней среды, влияющих на выбор кадровой политики предприятий Артемовского городского округа.

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №4 к теме 1.5 Принципы управления персоналом

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	3 балла
31. Сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	– Знание особенностей системы управления организации, места управления персоналом в системе управления организацией, особенностей управления персоналом в малом бизнесе, основных вариантов включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Подготовка доклада на тему: «Определение современного универсального подхода к управлению персоналом в организациях».

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №5 к теме 2.1 Кадровое обеспечение системы управления персоналом

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	3 балла

политики		
36. Функции менеджера по персоналу	– Знание основных требований, предъявляемых к системе управления организации и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д.	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Подготовка сообщений по теме «Баланс рабочих мест на предприятиях».

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №6 к теме 2.2 Информационное обеспечение системы управления персоналом

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У3. Составлять трудовой контракт	– Умение применять на практике организацию документооборота в управлении персоналом	3 балла
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Разработать положение о структурном подразделении любого предприятия города.

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №7 к теме 3.1 Кадровая политика и кадровые процедуры

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У1. Подготовить и провести конкурс на замещение вакантной должности	– Выполнение действий по подготовке и проведению конкурса на замещение вакантной должности	3 балла
31. Сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	– Знание особенностей системы управления организации, места управления персоналом в системе управления организацией, особенностей управления персоналом в малом бизнесе, основных вариантов включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Составить классификационную схему по категориям и группам государственных (муниципальных) должностей.

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №8 к теме 3.2 Субъекты и объекты кадровой политики

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	3 балла
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> – Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой 	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Разработать варианты должностной инструкции, определяющей полномочия сотрудника (должность по выбору).

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №9 к теме 3.3 Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала 	3 балла
36. Функции менеджера по персоналу	<ul style="list-style-type: none"> – Знание основных требований, предъявляемых к системе управления организации и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д. 	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Подготовка сообщений с последующим обсуждением на тему: «Критерии профессиональной деятельности ведущего специалиста отдела кадров».

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №10 к теме 3.4 Российская кадровая политика в сфере государственной службы

Наименование объектов	Основные показатели оценки результата	Оценка
-----------------------	---------------------------------------	--------

контроля и оценки		(кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	3 балла
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной деятельности	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Подготовка сообщений с последующим обсуждением на темы: «Государственная служба в России до 1917 года: принципы и практика подбора, подготовки и оценки труда государственных служащих», «Кадровая политика в СССР в условиях однопартийной системы».

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №11 к теме 4.1 Кадровое планирование

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	3 балла
32. Источники организации найма персонала	– Организация отбора и найма персонала, методы оценки кандидатов при найме и отборе: анализ документов, селекционное интервью, тестирование и т.д. Нормативная база отбора на государственную (муниципальную) службу: федеральное и местное законодательство.	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Подготовка докладов и презентационных материалов на тему: «Сущность планирования и анализ показателей по труду, расход на персонал».

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №12 к теме 4.2 Профессиографирование как методологическое основание профессиональной ориентации, профессионального отбора и регламентации деятельности персонала

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У1. Подготовить и провести конкурс на замещение вакантной должности	– Выполнение действий по подготовке и проведению конкурса на замещение вакантной должности	3 балла
34. Особенности системы управления карьерой в сфере профессиональной	– Знание аспектов развития персонала как социально-экономического процесса: сущность, содержание и программы поддержки, управление непрерывным	

деятельности	развитием на основе способностей; стратегия обучения; планирование развития, социально-экономическая эффективность развития персонала, управление карьерой	
--------------	--	--

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Подготовка докладов и презентационных материалов на темы: «Виды, назначение и содержание профессиограмм», «Профессиограммы в сфере государственного и муниципального управления», «Монографическая профессиограмма как основа отбора на государственную (муниципальную) службу».

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №13 к теме 4.3 Отбор в системе управления персоналом

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У1. Подготовить и провести конкурс на замещение вакантной должности	– Выполнение действий по подготовке и проведению конкурса на замещение вакантной должности	3 балла
33. Этапы проведения конкурса на замещение вакантной должности	– Знание этапов проведения конкурса на замещение вакантной должности	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Составление конспекта на тему: «Нормативная база и особенности организации и проведения отбора на государственную и муниципальную службу».

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №14 к теме 4.4 Развитие персонала организации

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	– Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики	3 балла
35. Технологии профориентации и адаптации персонала	– Знание технологий профориентации и адаптации персонала	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Поиск статьи по теме «Организация процесса развития персонала в организации на примере зарубежных фирм» в журнале «Управление персоналом» и написание на нее рецензии.

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №15 к теме 4.5 Контроль кадровых процессов в организации

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У2. Рассчитывать потребность в персонале и принимать решения по совершенствованию кадровой политики	<ul style="list-style-type: none"> – Умение определения потребности в персонале; – Обоснованность стратегии организации, определение принципов разработки и уровней кадровой политики 	3 балла
36. Функции менеджера по персоналу	– Знание основных требований, предъявляемых к системе управления организации и персоналом, важнейших принципов управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций и т.д.	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Составление схемы по классификации контроля в кадровых процессах.

Время выполнения: 90 минут

Внеаудиторная самостоятельная работа №16 к теме 5.1 Место и роль оценки в системе управления персоналом

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата	Оценка (кол-во баллов)
У4. Применять методы оценки деятельности персонала как по отдельным подразделениям, так и организации в целом	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ методов оценки персонала, практики оценки персонала в системе государственной (муниципальной) службы – Умение проводить расчет и оценку основных характеристик трудового потенциала 	3 балла
31. Сущность деятельности в области управления персоналом, концепции, принципы и методы управления персоналом	– Знание особенностей системы управления организацией, места управления персоналом в системе управления организацией, особенностей управления персоналом в малом бизнесе, основных вариантов включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления в отечественных и зарубежных организациях	

За верное выполнение работы выставляется – 3 балла.

За не полностью выполненную работу выставляется – 1 балл.

За невыполненную работу выставляется – 0 баллов.

Текст задания. Составление конспекта на тему: «Виды оценки. Аттестация персонала».

Время выполнения: 90 минут

6.2. Задания промежуточной аттестации

Текст задания: выбрать правильный ответ:

Раздел 1. Основные понятия в управлении персоналом

1. Дисциплина «Управление персоналом» возникла в ... века

- 1) начале XX
- 2)*середине XX
- 3)конце XX
- 4)начале XXI

2. Персонал организации – это

- 1)*личный состав организации, работающий по договору найма, включая работающих собственников и совладельцев
- 2)совокупность работников, объединенных в специализированные службы
- 3)совокупность социально-демографических групп
- 4)совокупность всех работников организации, за исключением работающих лиц пенсионного возраста

3. Установите соответствие между характеристиками персонала

Физиологические	Работоспособность
Психологические	Коммуникабельность
Личностные	Мировоззрение
Профессиональные	Квалификация

4. Трудовые ресурсы – это

- 1)*трудоспособная часть населения страны, которая способна производить товары и услуги
- 2)персонал организации
- 3)все работники, занятые в экономике
- 4)все трудоспособные члены общества, не занятые в данный момент в экономике

5. Основными признаками персонала являются

- 1)*наличие трудовых взаимоотношений с работодателем
- 2)следование принятым в коллективе социальным ролям
- 3)*обладание определенными качественными характеристиками: профессией, квалификацией, компетентностью
- 4)строгое следование миссии компании

6. Число сотрудников, которые официально работают в организации в данный момент – это численность

- 1)нормативная
- 2)*списочная
- 3)фактическая
- 4)средняя

7. К работникам несписочного состава относятся

- 1)внутренние совместители
- 2)*внешние совместители

3)временно нетрудоспособные

4)студенты заочного факультетов, уехавших на сессию

8. Сезонные работники относятся к числу работников

- 1)*списочного состава
- 2)несписочного состава
- 3)постоянных
- 4)совместителей

9. Временные работники – сотрудники, принятые на срок

- 1)1 год
- 2)6 месяцев
- 3)*2 месяца
- 4)2 недели

10. Излишний оборот персонала – это текучесть

11. Нормальная текучесть кадров составляет (% в год)

- 1)*5-7
- 2)10-15
- 3)1-2
- 4)15-20

12. Необходимый оборот по выбытию имеет следующие причины

- 1)*состояние здоровья
- 2)*уход в армию
- 3)*уход на пенсию
- 4)увольнение по собственному желанию

13. Совокупность отдельных работников, объединенных по какому-либо признаку – это

- 1)численность персонала
- 2)*структура персонала
- 3)градация персонала
- 4)личный состав организации

14. Виды структуры организации

- 1)основная и неосновная
- 2)первичная и вторичная
- 3)общая и специфическая
- 4)*статистическая и аналитическая

15. Профессиональная структура персонала – это соотношение категорий работников организации различных

- 1)уровней управления
- 2)*профессий и специальностей
- 3)уровней квалификации
- 4)уровней образования

16. Демографическая структура персонала – это соотношение категорий работников организации различного

- 1)*пола и возраста

- 2)уровня управления
3)уровня квалификации
4)уровня образования
17. Структура персонала по стажу – это соотношение категорий работников организации по продолжительности сроков
- 1)*трудовой деятельности
 - 2)пребывания на руководящем посту
 - 3)профессионального обучения
 - 4)пребывания в составе кадрового резерва
18. Установите соответствие между категориями персонала
- | | |
|--------------|----------------------|
| Руководители | |
| | Генеральный директор |
| Специалисты | |
| | Юрист |
| Рабочие | |
| | Слесарь |
| Служащие | |
| | Кассир |
19. Руководители, специалисты, рабочие – это категории персонала, отличающиеся друг от друга по
- 1)уровню образования
 - 2)уровню развития интеллекта
 - 3)*характеру трудовых функций
 - 4)стажу работы
20. К внутренним субъектам управления персоналом в организациях относятся
- 1)*отдел обучения
 - 2)консалтинговые фирмы
 - 3)*отдел труда и заработной платы
 - 4)*социальная лаборатория
21. К внешним субъектам управления персоналом относится
- 1)отдел кадров
 - 2)профсоюз
 - 3)*кадровые агенства
 - 4)отдел соцзащиты
22. К числу основных признаков организации не относится
- 1)наличие общей цели
 - 2)*работа в одном помещении
 - 3)специализация деятельности членов организации
 - 4)совокупность ролей и статусов
23. По критерию формы собственности организации делятся на
- 1)формальные и неформальные
 - 2)коммерческие и некоммерческие
 - 3)большие и малые

- 4)*государственные и частные
24. По отношению к прибыли организации делятся на
- 1)*коммерческие и некоммерческие
 - 2) формальные и неформальные
 - 3)муниципальные и государственные
 - 4)отечественные и зарубежные
25. Не существует следующая организационная структура
- 1)линейная
 - 2)функциональная
 - 3)адаптивная
 - 4)*ленточная
26. Стадии жизненного цикла организации: создания, роста, зрелости и упадка
27. С 1 августа принято на работу 2 человека, с 1 октября уволен 1 человек. Численность работников на начало года 50 человек.
- Таким образом, среднегодовая численность составляет 51 (чел.)
28. Численность работников на начало года 50 человек. Принято на работу в 1 квартале 4 чел. Уволен в 4 квартале 1 чел. Таким образом, среднегодовая численность составляет 53 (чел.)
29. Численность работников на начало года 50 человек. Принято на работу в течение года 6 чел. Таким образом, среднегодовая численность составляет 53 (чел.)
30. Численность работников на начало года 48 человек, в течение года принято на работу 5 человек, увольняют с декабря месяца 2-х человек. Таким образом, среднегодовая численность составляет 50 (чел.)
31. На предприятии в списочном составе на 1 января было 205 чел., с 6 января принято на работу 15 чел., с 16 января уволено 5 чел. и с 29 января принято 10 чел. Таким образом, среднесписочную численность работников за январь составляет 216 (чел.)
32. Количеством иерархических уровней различаются следующие подтипы линейной структуры
- 1)*плоские и высокие
 - 2)простые и сложные
 - 3)низкие и высокие
 - 4)прямые и наклонные

33. Разновидность адаптивной структуры организации
- 1) пирамидальная
 - 2) бюрократическая
 - 3)*матричная
 - 4) высокая
34. Временная структура, создаваемая для решения конкретной задачи
- 1)*проектная
 - 2) бюрократическая
 - 3) высокая
 - 4) функциональная
35. Специфические для организации ценности и нормы поведения – это организационная ...
- 1) структура
 - 2)*культура
 - 3) иерархия
 - 4) упорядоченность
36. Нечеткие цели и высокие творческие возможности характерны для стадии жизненного цикла организации
- 1)*создания
 - 2) роста
 - 3) зрелости
 - 4) упадка
37. Высокая текучесть кадров и возрастание конфликтов характерны для стадии жизненного цикла организации
- 1) создания
 - 2) роста
 - 3) зрелости
 - 4)*упадка
38. К элементам организационной культуры организации относятся
- 1)*обычаи, ритуалы
 - 2) технология
 - 3)*ценности
 - 4)*миссия
39. Основная цель организации, смысл ее существования – это миссия
40. К управленческому персоналу относят
- 1)*руководителей
 - 2)*специалистов
 - 3)*служащих
 - 4)рабочих

Раздел 2. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом

41. Система, в которой реализуются функции управления персоналом – это система
- 1)*управления персоналом организации
 - 2)материального стимулирования
 - 3)организации труда
 - 4)управления трудовыми отношениями
42. Правила и нормы, которыми руководствуются руководители в процессе управления персоналом
- 1)методы управления персоналом
 - 2)*принципы управления персоналом
 - 3)правила внутреннего трудового распорядка
 - 4)стиль управления
43. Способы воздействия на работников для достижения целей администрации
- 1)*методы управления персоналом
 - 2)трудовой арбитраж
 - 3)отбор персонала
 - 4)трудовые отношения
44. Основное подразделение по управлению персоналом на российских предприятиях
- 1)отдел подготовки персонала
 - 2)отдел главного технолога
 - 3)отдел организации труда
 - 4)*отдел кадров
45. Специалист, организующий и осуществляющий работу по привлечению, использованию и развитию персонала
- 1)аудитор
 - 2)рекрутер
 - 3)*менеджер по персоналу
 - 4)линейный менеджер
46. Отдел планирования трудовых ресурсов занимается
- 1)обучением персонала
 - 2)планированием карьеры
 - 3)организацией труда
 - 4)*определением потребности в персонале
47. Отдел профессионального обучения и переподготовки организует
- 1)*производственное обучение
 - 2)привлечение персонала
 - 3)нормирование труда
 - 4)высвобождение персонала
48. Отдел трудовых отношений занимается
- 1)*разрешением трудовых споров
 - 2)материальным стимулированием
 - 3)управлением кадровым резервом
 - 4)аудитом персонала

49. Отдел исследований по персоналу проводит

- 1)*исследования социально-психологического климата в организации
- 2)исследование внешнего рынка труда
- 3)набор персонала
- 4)аудит персонала

50. Факторы, влияющие на расчет численности штата кадровых служб:

- 1)*масштабы деятельности, наличие филиалов
- 2)*общая численность сотрудников организации
- 3)*степень автоматизации труда сотрудников службы персонала
- 4)психофизиологические особенности персонала

51. Консультационные услуги, оказываемые руководителям по вопросам работы с персоналом, определения потребности в кадрах, осуществления программ их поиска, отбора, подготовки и использования – это кадровый консалтинг

52. Постоянное специальное наблюдение в системе управления персоналом за состоянием кадров, их динамикой, в том числе текучестью – это мониторинг

53. Работники могут лично обращаться к администрации до тех пор, пока не получат удовлетворительного ответа на свои заявления – это программа

- 1) «говори!»
- 2)*«политики открытых дверей»
- 3)«собеседование через голову руководителя»
- 4)«ты – мне, я – тебе!»

54. Объектами кадрового аудита являются:

- 1)*процессы
- 2)*структуры
- 3)численность персонала
- 4)*потенциал персонала

55. К локальным документам организации относятся

- 1)*устав предприятия
- 2)*штатное расписание
- 3)*должностная инструкция
- 4)федеральные законы и нормативно-правовые акты

56. Генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов и форм работы с персоналом

- 1)*кадровая политика организации
- 2)план кадровых мероприятий
- 3)кадровый аудит
- 4)кадровый контроллинг

57. Направлением кадровой политики не является

- 1)*структура и численность персонала
- 2)подбор и расстановка персонала
- 3)оценка и аттестация персонала
- 4)развитие персонала

58. Кадровая политика, характеризующаяся отсутствием выраженной программы действий в отношении персонала

- 1)*пассивная
- 2)краткосрочная
- 3)реактивная
- 4)закрытая

59. Кадровая политика, заключающаяся в реагировании на негативные состояния в работе с персоналом

- 1)*реактивная
- 2)авантюристическая
- 3)целенаправленная
- 4)адекватная

60. Кадровая политика, основанная на достоверных прогнозах развития кадровых проблем в организации и располагающая средствами их разрешения

- 1)*рациональная
- 2)превентивная
- 3)стратегическая
- 4)обоснованная

61. Кадровая политика, основанная не на достоверных прогнозах, а на эмоциональном представлении о целях работы с персоналом

- 1)*авантюристическая
- 2)пассивная
- 3)реактивная
- 4)открытая

62. Виды кадровой политики предприятия по критерию взаимоотношений с внешней средой

- 1)*открытая и закрытая
- 2)внутренняя и внешняя
- 3)рациональная и авантюристическая
- 4)активная и пассивная

Раздел 3. Кадровая политика и стратегия развития организации

63. Кадровая политика, ориентированная на привлечение внешнего персонала на любом уровне иерархии

- 1)*открытая
- 2)пассивная
- 3)закрытая
- 4)активная

64. Кадровая политика, ориентированная на включение нового персонала только с низшего должностного уровня

- 1)открытая
- 2)пассивная
- 3)*закрытая
- 4)авантюристическая

65. Этапы построения кадровой политики включает

- 1)*нормирование
- 2)*программирование
- 3)*мониторинг
- 4)лизинг

66. Главный вид деятельности по управлению персоналом на стадии создания организации

- 1)*определение потребности и расчет численности персонала
- 2)обучение персонала
- 3)управление карьерным ростом сотрудников
- 4)материальное стимулирование

67. Главный вид деятельности по управлению персоналом на стадии интенсивного роста организации

- 1)*привлечение персонала
- 2)*качественная и перспективная оценка
- 3)управление карьерным ростом сотрудников
- 4)материальное стимулирование

68. Главный вид деятельности по управлению персоналом на стадии зрелости организации

- 1)высвобождение персонала
- 2)адаптация новичков
- 3)привлечение нового персонала
- 4)*управление мотивацией

69. Главный вид деятельности по управлению персоналом на стадии упадка организации

- 1)*урегулирование конфликтов
- 2)*сокращение персонала
- 3)управление карьерным продвижением персонала
- 4)привлечение нового персонала

70. Подготовка целевой программы привлечения и подготовки персонала относится к направлению деятельности

- 1)ротация и планирование карьеры
- 2)сокращение персонала
- 3)высвобождение
- 4)*планирование трудовых ресурсов

71. Разработка принципов стимулирования и структуры зарплаты относится к направлению деятельности

- 1)аттестации персонала
- 2)высвобождения
- 3)*разработка системы мотивации
- 4)оценки персонала

72. Перемещение персонала по должностям одного уровня с целью приобретения дополнительных профессиональных знаний и навыков – это

- 1)ротация

Раздел 4. Кадроведческие технологии

73. Направленная деятельность организации по подготовке кадров, обеспечению пропорционального и динамичного развития персонала – это

- 1)кадроведение
- 2)карьерограмма
- 3)*кадровое планирование
- 4)кадровый консалтинг

74. Кадровое планирование – это следующий этап работы с персоналом организации после

- 1)набора, отбора и найма персонала
- 2)составления карьерограмм
- 3)составления плана обучения
- 4)*формирования кадровой политики

75. Уровни кадрового планирования

- 1)*стратегическое
- 2)*тактическое
- 3)*оперативное
- 4)детализированный

76. Начальная ступень процесса кадрового планирования – это планирование

- 1)привлечения в персонале
- 2)*потребности в персонале
- 3)высвобождения и сокращения персонала
- 4)использования персонала

77. Множество действий, которые использует предприятие для привлечения на работу кандидатов – это ... персонала

- 1)отбор

- 2) аттестация
 3) оценка
 4) *набор
78. Цель процедуры набора персонала
 1) отбор наиболее подходящих кандидатов на замещение вакансии
 2) *создание резерва кандидатов на существующие вакансии
 3) проведение отборочных мероприятий
 4) профессиональная консультация
79. Штатная должность, которая должна быть занята – это вакансия
80. Компетенции, критерии отбора персонала – это
 1) *знания, умения, навыки, необходимые для достижения целей организации
 2) материальный достаток кандидата
 3) способ привлечения кандидатов
 4) функции, которые выполняет руководитель подразделения
81. Сотрудники организации, рассматриваемые как претенденты на закрытие вакансий
 1) *внутренние источники набора
 2) внешние источники набора
 3) заемный персонал
 4) привлеченный персонал
82. Внутренние источники набора персонала
 1) средства массовой информации
 2) *ротация или совмещение должностей
 3) дни открытых дверей
 4) ярмарки вакансий
83. Недостатки внутренних источников набора персонала
 1) *ограниченные возможности для выбора кадров
 2) *вероятность появления напряженности и соперничества в коллективе
 3) повышенная вероятность ошибки из-за плохого знания претендента
 4) нет возможности для служебного роста
84. Преимущества внутренних источников набора персонала
 1) конкуренция между работниками
 2) *повышение лояльности работника к организации
 3) неограниченный выбор
 4) *низкая затратность
85. Способ закрытия вакансии, альтернативный найму
 1) *совмещение должностей
 2) привлечение родственников, друзей, знакомых
 3) сотрудничество с центрами занятости
 4) ярмарки вакансий
86. Внешние источники набора персонала
 1) *частные кадровые агентства
 2) ротация
 3) *государственные службы занятости
 4) продвижение
87. Размещение объявлений о вакансиях в СМИ относится к ... источникам и методам привлечения персонала
 1) *внешним
 2) внутренним
 3) заемным
 4) прямым
88. Недостатки внешних источников набора персонала
 1) *затратность
 2) *длительность периода адаптации работника
 3) сохранения уровня оплаты, сложившегося в организации
 4) ограничение возможностей для выбора работников
89. Преимущества внешних источников набора персонала
 1) *более широкие возможности выбора
 2) низкая затратность
 3) *появление новых импульсов для развития организации
 4) повышается степень привязанности к организации
90. Рекрутинговые агентства занимаются
 1) обучением персонала
 2) планированием карьеры
 3) адаптацией сотрудников
 4) *поиском и отбором персонала на вакантные должности фирм-заказчиков
91. Практика выведения персонала за штат компании – это
 1) лизинг
 2) сверхурочная работа
 3) *аутстаффинг
 4) совмещение профессий
92. Форма временной занятости, когда сотрудник выполняет работу для какой-либо компании, имея контрактные отношения с агентством по подбору персонала – это лизинг
93. Аутсорсинг – это

- 1)метод прямого поиска конкретного кандидата
 2)помощь в трудоустройстве
 3)*использование чужих ресурсов при выполнении какой-либо деятельности
 4)мягкое, безболезненное увольнение
94. Переманивание лучших работников из других организаций - «охота за головами» - это хэдхантинг
95. Проведение студенческих форумов карьеры относится к ... источникам и методам привлечения персонала
 1)внутренним
 2)заемным
 3)*внешним
 4)прямым
96. Совокупность мероприятий, нацеленных на выбор подходящих кандидатов из числа заявителей – это ... персонала
 1)*отбор
 2)набор
 3)продвижение
 4)ротация
97. Цель процедуры отбора персонала
 1)привлечение максимального числа кандидатов на вакантную должность
 2)*получение работников, наилучшим образом подходящих организации
 3)распределение работников по рабочим местам
 4)улучшение качественных характеристик человеческих ресурсов
98. Заключение трудового договора с работником является заключительным этапом процедуры
 1)управления трудовой карьерой
 2)высвобождения персонала
 3)*отбора
 4)адаптации
99. Предварительный отбор персонала включает
 1)тестирование
 2)отборочное собеседование
 3)*просмотр заявочных документов
 4)испытание на полиграфе
100. Цель предварительного отбора кандидатов
 1)*отсеять совершенно неприемлемых кандидатов
 2)установление требований к кандидатам на вакантную должность

- 3)доведение до сотрудников информации о найме
 4)рациональное распределение сотрудников по структурным подразделениям
101. Окончательный отбор персонала включает в себя
 1)*тестирование
 2)отборочное собеседование
 3)просмотр заявочных документов
 4)составление списка кандидатов
102. Открытые вопросы на отборочном собеседовании предполагают
 1)*развернутые ответы, не ограниченные набором возможных ответов
 2)набор возможных ответов
 3)ответы «да», «нет», «затрудняюсь ответить»
 4)подсказку, какой тип ответа ожидается
103. Поспешные суждения, стереотипы, оценка на основе первого впечатления – это
 1)*типичные оценки при оценке кандидата
 2)требования к кандидату
 3)критерии оценки кандидата
 4)виды испытаний на полиграфе
104. Ошибки интервьюера при проведении отборочного интервью
 1)*поспешность суждений о кандидате
 2)*высокая разговорная активность со стороны интервьюера
 3)попытка установить контакт с кандидатом
 4)детальное выяснение специфики прошлой деятельности кандидатов
105. Перечень требований, предъявляемых к кандидату данной профессии (специальности и должности) – это профессиограмма

Раздел 5. Оценка результатов деятельности персонала

106. Процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации, а отдельных индивидуумов – к рабочему месту и трудовому коллективу – это адаптация
107. Виды адаптации персонала по уровню
 1)*первичная и вторичная
 2)экономическая и внеэкономическая

- 3) индивидуальная и коллективная
4) информационная и просветительская
108. Виды адаптации персонала по направленности
- 1)* профессиональная
 - 2)* психофизиологическая
 - 3)* социально-психологическая
 - 4) революционная
109. Приспособление к условиям организации молодых сотрудников, не имеющих опыта работы – это адаптация
- 1)* первичная
 - 2) вторичная
 - 3) прогрессивная
 - 4) единичная
110. Приспособление к условиям организации сотрудников, имеющих опыт работы в других организациях – это адаптация
- 1) первичная
 - 2)* вторичная
 - 3) регрессивная
 - 4) открытая
111. Виды программ ориентации сотрудников
- 1)* общие и специализированные
 - 2) основные и неосновные
 - 3) главные и неглавные
 - 4) первичные и вторичные
112. Процедура определения соответствия работника требованиям занимаемой должности – это
- 1) адаптация
 - 2)* аттестация
 - 3) введение в должность
 - 4) маркетинг персонала
113. Главная цель аттестации как кадровой технологии
- 1)* выявить резервы повышения уровня отдачи работника
 - 2) наказать работника
 - 3) принять кандидата в штат
 - 4) разработать должностные инструкции
114. Несуществующий этап аттестации работников
- 1) предварительный
 - 2) этап непосредственной аттестации
 - 3)* действенный
 - 4) принятия решений
115. Аттестации подлежат все работники организации за исключением
- 1)* работников, достигших пенсионного возраста
 - 2)* лиц, проработавших в занимаемой должности менее года
 - 3) главного бухгалтера
 - 4)* беременных женщин
116. Женщины, вышедшие на работу после отпуска по уходу за ребенком, подлежат очередной аттестации не ранее чем через
- 1)* 1 год
 - 2) 6 месяцев
 - 3) 2 года
 - 4) 18 месяцев
117. Обоснованное и экономически целесообразное распределение персонала по структурным подразделениям и должностям в соответствии с потребностями организации, интересами, опытом и деловыми качествами самих людей – это
- 1) аутплейсмент
 - 2) франчайзинг
 - 3)* расстановка кадров
 - 4) карта компетенций
118. Основными документами, которые представляются в аттестационную комиссию, является отзыв (характеристика) и аттестационный лист
119. При равенстве голосов аттестационной комиссии при оценке сотрудника, работник признается
- 1)* соответствующим занимаемой должности
 - 2) несоответствующим занимаемой должности
 - 3) существенно превышающим требования к должности
 - 4) недостаточно соответствующим требованиям к должности
120. Ассесмент-центр – это
- 1) специализированное помещение, в котором производится обучение персонала
 - 2) главный офис фирмы
 - 3)* метод комплексной оценки персонала
 - 4) невербальный тест
121. Продвижение в профессиональной деятельности, характеризующееся динамикой социально-экономического статуса личности – это
- 1)* деловая карьера
 - 2) адаптация
 - 3) мотивация и стимулирование

- 4)управление кадровым резервом
122. Формализованное представление о пути специалиста к целевой должности
- 1)*карьерограмма
 - 2)конкурс при поступлении на работу
 - 3)модель компетентности
 - 4)анализ должности
123. Комплекс мероприятий по планированию, мотивации и контролю роста работника – это
- 1)развитие карьеры
 - 2)*управление карьерой
 - 3)делегирование полномочий
 - 4)стратегическое управление человеческими ресурсами
124. Действия сотрудника по реализации плана карьеры – это
- 1)управление карьерой
 - 2)*развитие карьеры
 - 3)планирование карьеры
 - 4)карьерограмма
125. Цель испытательного срока – это проверка
- 1)достаточной коммуникабельности кандидата
 - 2)добросовестности и пунктуальности кандидата
 - 3)*проверка соответствия работника поручаемой работе
 - 4)устойчивости работника к стрессам
126. Испытательный срок не может быть установлен для следующих категорий сотрудников:
- 1)* беременных женщин
 - 2)* лиц, не достигших возраста восемнадцати лет
 - 3)для руководителей организаций и их заместителей
 - 4)* лиц, приглашенных на работу в порядке перевода от другого работодателя по согласованию между работодателями
127. Для сезонных работников испытательный срок составляет:
- 1)3 месяца
 - 2)6 месяцев
 - 3)*2 недели
 - 4)1 месяц
128. Для руководителей организаций и их заместителей, главных бухгалтеров и их заместителей, руководителей филиалов, представительств и иных обособленных

- структурных подразделений организаций испытательный срок составляет:
- 1)3 месяца
 - 2)*6 месяцев
 - 3)1 год
 - 4)1 месяц
129. В испытательный срок не засчитывается период:
- 1)*временной нетрудоспособности
 - 2)*нахождения в краткосрочном отпуске без сохранения денежного содержания
 - 3)*нахождения в отпуске в связи с обучением
 - 4)беременности
130. Помимо адаптации человека к работе сегодня необходимо и обратное – адаптация работы к человеку, которая предполагает
- 1)*организацию рабочих мест в соответствии с требованиями эргономики
 - 2)*индивидуализацию системы стимулирования
 - 3)*гибкое регулирование ритма и продолжительности рабочего времени
 - 4)нахождение места работы вблизи к месту постоянного проживания работника
131. Установленный законом отрезок времени, в течение которого работник должен выполнять свои трудовые функции – это рабочее время
132. Сокращенное рабочее время устанавливается для следующих категорий работников
- 1)*несовершеннолетние
 - 2)*занятые на работе с вредными условиями труда
 - 3)*работники, чья работа связана с повышенным умственным, эмоциональным и нервным напряжением
 - 4)владельцы крупных технохолдингов и концернов, их заместители
133. Неполное рабочее время может быть установлено для следующих категорий
- 1)*беременных
 - 2)*наличие у женщины детей в возрасте до 14 лет
 - 3)*в отношении лица, осуществляющего уход за больным членом семьи
 - 4)для любого лица по его желанию
134. Время, в течение которого работник свободен от исполнения трудовых обязанностей и которое он может

использовать по своему усмотрению – это время отдыха

135. Ко времени отдыха работника относятся

- 1)*ежегодный оплачиваемый отпуск
- 2)период временной нетрудоспособности
- 3)*нерабочие праздничные дни
- 4)прогулы

136. Высвобождение персонала – это

- 1)*вид деятельности, предусматривающий соблюдение законов и поддержку работников в процессе увольнения
- 2)доведение до сотрудников информации об увольнении
- 3)прекращение трудового договора по инициативы администрации
- 4)увольнение работника по собственному желанию

137. Увольнение – это

- 1)*расторжение трудового договора между работодателем и работником
- 2)отстранение от работы на длительный срок работников по объективным причинам с целью уменьшить число занятых
- 3)деятельность по соблюдению правовых норм и поддержке увольняемого сотрудника
- 4)прекращение соглашения между подразделениями по ведению совместной деятельности

138. Заявление работника об уходе является элементом вида увольнения

- 1)*по инициативе работника
- 2)по инициативе работодателя
- 3)по соглашению сторон
- 4)в связи с выходом на пенсию

139. Термин в менеджменте и управлении персоналом, связанный с деятельностью работодателя по трудоустройству увольняемых сотрудников, которые может включать в себя консультации по трудоустройству сокращаемых сотрудников за счёт бывшего работодателя – это

- 1)абсентизм
- 2)моббинг
- 3)*аутплейсмент
- 4)аутсорсинг

140. Виды высвобождения персонала:

- 1)*уход по собственному желанию

2)*увольнение по инициативе администрации

3)*выход на пенсию

4)ежегодные отпуска

141. Причины высвобождения работников в организации

- 1)перемещения работников внутри организации
- 2)*изменение объемов производства
- 3)*повышение технического уровня производства
- 4)текучесть кадров

142. Налаживание контакта с потенциальными работниками предприятия с целью побудить их подать заявление о приеме на работу имеет название:

- 1)маркетинг персонала
- 2)тестирование
- 3)*вербовка
- 4)аттестация

143. Менеджер по персоналу обязан провести финальное интервью с работником при следующем виде увольнения:

- 1)увольнение по сокращению штата
- 2)*уход по собственному желанию
- 3)выход на пенсию
- 4)уход в армию

144. Освобождение считаются массовыми, когда высвобождают (%) от общей численности работников предприятия

- 1)100
- 2)50
- 3)25
- 4)*10

145. К внешним факторам, которые могут быть причинами высвобождения относят

- 1)*падение спроса, технический прогресс, который ведет к ликвидации ряда профессий, необходимость сокращения затрат труда
- 2)ошибки в подборе персонала, расстановке
- 3)кадров усиление конкуренции на внутреннем рынке труда
- 4)профессиональная несоответствие большинства работников предприятия

146. Первой реакцией на излишнюю численность должна быть

- 1)переводы и перемещения на предприятии

- 2)*прекращение найма
 - 3)сокращение нормальной продолжительности рабочего дня и введение укороченного рабочего недели
 - 4)прекращение выдачи заказов на сторону
147. Нормальной продолжительностью рабочей недели согласно Законодательству в РФ считается (ч. в неделю)
- 1)*40
 - 2)37
 - 3)35
 - 4)32
148. За неоднократное совершение дисциплинарных проступков отдельным работником руководитель
- 1)обязан расторгнуть трудовой договор
 - 2)*вправе, но не обязан расторгнуть трудовой договор
 - 3)не имеет права разрывать трудовое соглашение
 - г)обязан пересмотреть условия трудового соглашения
149. Система консультационной поддержки и независимой оценки кадрового потенциала организации – это
- 1)*аудит персонала
 - 2)управленческое консультирование
 - 3)профессиональная консультация
 - г)профессиональная пропедевтика
150. Увольнение по причине или по ряду причин, каждая из которых не имеет отношения к индивидуальным качествам работника – это
- 1)увольнение по сокращению штата
 - 2)*уход по собственному желанию
 - 3)выход на пенсию
 - 4)увольнению по инициативе работодателя

Время на выполнение: 30 мин.

7. Шкала оценки образовательных достижений

Баллы	Качественная оценка	Количественная оценка
91-100	отлично	«5»
76-90	хорошо	«4»
61-75	удовлетворительно	«3»
менее 61	неудовлетворительно	«2»
более 61	зачтено	
менее 61	не зачтено	

8. Перечень используемых материалов, оборудования и информационных источников

Основная литература:

1. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: учебное пособие / Кибанов А.Я. — Москва: КноРус, 2020. — 201 с. — (СПО). — ISBN 978-5-406-07343-8. — URL: <https://book.ru/book/932267>
2. Шапиро, С.А. Управление персоналом: учебное пособие / Шапиро С.А., Епишкин И.А. — Москва: КноРус, 2020. — 243 с. — (СПО). — ISBN 978-5-406-00934-5. — URL: <https://book.ru/book/934258>

Дополнительная литература:

1. Федорова, Н.В. Управление персоналом: учебник / Федорова Н.В., Минченкова О.Ю. — Москва: КноРус, 2020. — 216 с. — (СПО). — ISBN 978-5-406-01082-2. — URL: <https://book.ru/book/934283>
2. Исаева, О.М. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 168 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-07215-0. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452237>

Электронные ресурсы:

1. СПС Консультант Плюс <http://www.consultant.ru/>
2. ЭБС ИЗДАТЕЛЬСТВА "BOOK.RU". КОЛЛЕКЦИЯ СПО <https://www.book.ru>
3. ЭБС ИЗДАТЕЛЬСТВА "ЮРАЙТ" <https://urait.ru>
4. ЭБС ИЗДАТЕЛЬСТВА "ЛАНЬ" <https://e.lanbook.com>

