

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения текущей и промежуточной аттестации

по учебной дисциплине(модулю)

«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

для направления подготовки

38.04.01 - Экономика

1. Описание показателей (дескрипторов) и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Контроль качества освоения дисциплины(модуля) включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Компетенции	Показатели* (дескрипторы)	Критерии в соответствии с уровнем освоения ОП			Оценочное средство (промежуточная аттестация)
		пороговый (удовлетворительно) 55-69 баллов	стандартный (хорошо) 70-84 балла	эталонный (отлично) 85-100 баллов	
УК-2	Знать	Знает структуру Жизненного цикла проекта, базовые методы управления	Знает принципы управления проектами и особенности их применения для различных этапов жизненного цикла стандартных моделей	Знает и умеет корректно применять принципы управления для исследовательских проектов, разрабатываемых на основе различных современных моделях жизненного цикла	<i>Теоретические вопросы</i>
	Уметь	Умеет осуществлять Декомпозицию проекта на стандартные задачи, выделять альтернативы их реализации и проводить первичное их сравнение	Умеет определять и Ранжировать задачи Выполнения проектов, проводить качественный сравнительный анализ альтернатив	Умеет рационально планировать собственную профессиональную деятельности с целью получения эффекта от принятия профессиональных решений	<i>Практические задания</i>
	Владеть	Владеет навыками ведения исследовательских проектов, определения типов необходимых ресурсов	Владеет навыками ведения и управления исследовательскими проектами, методами оценки потребности в ресурсах, продолжительности, стоимости проекта.	Владеет навыками разработки управления исследовательскими проектами в условиях неопределенности определять оценку эффективности реализации проекта.	<i>Практические задания</i>

ОПК-4	Знать	основы организационно управленческих методик и действующей нормативно-правовой базы для анализа хозяйственной деятельности субъекта экономики	основы сбора и методики анализа информации для оценки деятельности субъекта экономики	систему показателей характеризующих экономическую и социально-экономическую деятельность организации (предприятия)	<i>Теоретические вопросы</i>
	Уметь	использовать на практике типовые методики и действующую нормативно-правовую базу для анализа хозяйственной деятельности субъекта экономики.	на основе полученной оценке состояния организации, спрогнозировать перспективное развитие субъекта экономики	рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов.	<i>Практические задания</i>
	Владеть	типовыми методиками и действующей нормативно-правовой базы для анализа хозяйственной деятельности субъекта экономики.	приёмами планирования стратегии развития для эффективного и устойчивого деятельности субъекта экономики.	приёмами оценки сложившейся ситуации субъекта экономики с целью проектирования и обоснования экономического эффекта разработки перспективного развития.	<i>Практические задания</i>

2. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

2.1. Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества формирования компетенций, стимулирования учебной работы обучаемых и совершенствования методики освоения новых знаний. Он обеспечивается проведением семинаров, оцениванием контрольных заданий, проверкой конспектов лекций, выполнением индивидуальных и творческих заданий, периодическим опросом обучающихся на занятиях. Контролируемые разделы (темы) дисциплины(модуля), компетенции и оценочные средства представлены в таблице.

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*(модуля)	Код контролируемой компетенции и/или индикаторы компетенции	Наименование оценочного средства
1	Теоретические основы управления персоналом	УК-2, ОПК-4	Доклад презентацией с
2	Система управления персоналом	УК-2, ОПК-4	Практическое задание, Тестирование
3	Кадровая политика и кадровая стратегия организации	УК-2, ОПК-4	Практические задания; Тестовое задание
4	Кадровое планирование	УК-2, ОПК-4	Доклады презентацией; с
5	Привлечение персонала	УК-2, ОПК-4	Практические задания; Подготовка докладов презентацией; с
6	Развитие и обучение персонала	УК-2, ОПК-4	Тестирование
7	Деловая оценка персонала	УК-2, ОПК-4	Практическая работа Тестирование
8	Кадровый резерв предприятия	УК-2, ОПК-4	Подготовка сообщений докладов презентацией; и с
9	Управление деловой карьерой	УК-2, ОПК-4	Подготовка докладов презентацией; с

Критерии и шкала оценивания докладов

<i>Оценка</i>	<i>Критерий оценки</i>
<i>«отлично»</i>	<i>Самостоятельно подобран и проанализирован материал по теме, сделаны заключения и выводы, даны основные понятия и определения. Показаны достоинства и недостатки данного метода. Представлены ссылки на источники. Материал может быть представлен в форме презентации.</i>
<i>«хорошо»</i>	<i>Самостоятельно подобран и проанализирован материал по теме, сделаны заключения и выводы, даны основные понятия и определения. Показаны достоинства и недостатки данного метода. Представлены ссылки на источники. Материал представлен устно.</i>
<i>«удовлетворительно»</i>	<i>Самостоятельно подобран и проанализирован материал по теме, заключения и выводы не обоснованы, даны не все основные понятия и определения. Представлены ссылки на устаревшие источники.</i>
<i>«неудовлетворительно»</i>	<i>Работа не выполнена, выполнена не самостоятельно, выполнена не в полном объеме и качестве.</i>

Критерии и шкала оценивания выступления с презентацией

<i>Оценка</i>	<i>Критерии оценивания</i>
<i>Оценка 5 (Отлично)</i>	<i>изложение материала логично, грамотно, без ошибок; свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; презентация составлена в соответствии с требованиями и рекомендациями; студент организует связь теории с практикой.</i>
<i>Оценка 4 (Хорошо)</i>	<i>студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для подготовки презентации, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; презентация составлена с незначительными отклонениями от рекомендаций; ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.</i>
<i>Оценка 3 (Удовлетворительно)</i>	<i>студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для подготовки презентации, не может доказательно обосновать свои суждения; презентация составлена с нарушениями требований и рекомендаций; обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.</i>
<i>Оценка 2 (Неудовлетворительно)</i>	<i>отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, презентация не подготовлена. В ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении.</i>

Критерии и шкала оценивания практического задания

<i>Оценка</i>	<i>Критерий оценки</i>
<i>«отлично»</i>	<i>актуальность темы, высокий уровень подготовки материалов (аргументация, ссылки на источники), своевременность, самостоятельность расчетов, обоснование итоговой оценки экспертов.</i>
<i>«хорошо»</i>	<i>актуальность темы, качественная подготовка материалов, своевременность, самостоятельность расчетов, обоснование итоговой оценки экспертов.</i>
<i>«удовлетворительно»</i>	<i>актуальность темы, подготовка материалов, своевременность, ошибки в расчетах, нет обоснования итоговой оценки экспертов.</i>
<i>«неудовлетворительно»</i>	<i>работа не выполнена, выполнена не самостоятельно, выполнена не в полном объеме и качестве.</i>

Критерии и шкала оценивания тестирования

<i>Оценка</i>	<i>Критерий оценки</i>	<i>Уровень сформированности компетенции</i>
<i>Отлично</i>	<i>Выполнение 90 - 100% тестовых заданий</i>	<i>Повышенный</i>
<i>Хорошо</i>	<i>Выполнение 71 – 89% тестовых заданий</i>	<i>Повышенный</i>
<i>Удовлетворительно</i>	<i>Выполнение 60 - 70% тестовых заданий</i>	<i>Пороговый</i>
<i>Неудовлетворительно</i>	<i>Выполнение менее 60% тестовых заданий</i>	<i>Компетенция не сформирована</i>

Критерии и шкала оценивания конспекта лекции, материалов СРС

<i>Оценка</i>	<i>Критерий оценки</i>
<i>«зачтено»</i>	<i>Составлен краткий конспект, содержащий основные вопросы темы, понятия, дидактический материал, предоставленный преподавателем, или заданный для самостоятельного изучения. Работа выполнена самостоятельно.</i>
<i>«не зачтено»</i>	<i>Работа не выполнена, выполнена не самостоятельно.</i>

Частные критерии оценок текущей успеваемости вырабатываются кафедрой по каждой читаемой ею дисциплине, обсуждаются на кафедре и утверждаются заведующим кафедрой.

2.2.Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация предназначена для определения уровня освоения всего объема учебной дисциплины. Для оценивания результатов обучения при проведении промежуточной аттестации используется четырехбалльная шкала: «Отлично», «Хорошо», «Удовлетворительно», «Неудовлетворительно».

<i>Шкала оценивания</i>	<i>Критерии</i>	<i>Уровень освоения компетенций</i>
<i>Отлично</i>	<i>наличие глубоких и исчерпывающих знаний в объеме пройденного программного материала, правильные и уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, знание дополнительно рекомендованной литературы</i>	<i>Эталонный</i>
<i>Хорошо</i>	<i>наличие твердых и достаточно полных знаний программного материала, незначительные ошибки при освещении заданных вопросов, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала</i>	<i>Стандартный</i>
<i>Удовлетворительно</i>	<i>наличие твердых знаний пройденного материала, изложение ответов с ошибками, уверенно исправляемыми после дополнительных вопросов, необходимость наводящих вопросов, правильные действия по применению знаний на практике</i>	<i>Пороговый</i>
<i>Неудовлетворительно</i>	<i>наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.</i>	<i>Компетенции не сформированы</i>

Критерии оценки теста:

1. За каждое правильно решенное тестовое задание присваивается количество баллов, определяемое исходя из деления максимальной суммы баллов за тест на количество тестовых заданий в тесте.

2. Время, отводимое на написание теста, не должно быть меньше 30 минут.

3. При проведении теста в письменной форме, в ситуации, когда студент забыл написать в листе ответов свою фамилию, имя, отчество, номер группы, номер варианта теста, дисциплину или дату – тест считается выполненным студентом на неудовлетворительную оценку.

4. Отметки о правильных вариантах ответов в тестовых заданиях делаются студентом разборчиво, исправления не допускаются. Неразборчивые ответы студента не оцениваются, тестовое задание считается не выполненным.

5. Общая сумма баллов для оценки теста определяется суммированием баллов, полученных студентом при выполнении каждого тестового задания., порезультатом которого выставляется оценка

Количество баллов за тестовые задания Оценка

20 баллов отлично

15-19 баллов хорошо

10-15 баллов удовлетворительно

Менее 15 баллов неудовлетворительно

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

3.1. Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Оценочные средства текущего контроля успеваемости по разделу 1. «Теоретические основы управления персоналом»

Вопросы для подготовки к семинару

1. Какие концепции управления персоналом вам известны и почему они сменяли друг друга с течением времени?
2. На какой организационной культуре базируется каждая из концепций кадрового менеджмента?
3. Дайте краткую характеристику экономического подхода к управлению персоналом и концепции использования трудовых ресурсов.
4. Дайте краткую характеристику органического подхода к управлению персоналом и концепции управления персоналом и управления человеческими ресурсами.
5. Дайте краткую характеристику гуманистического подхода к управлению персоналом и концепции управления человеком.
6. Дайте определение понятий «управление», «социальное управление» и «управление персоналом».
7. В чем заключается роль управления персоналом в системе управления организацией?
8. Раскройте содержание понятий персонал, трудовые ресурсы и трудовой потенциал.
9. Классификация стратегии управления персоналом.
10. Каково главное отличие между УП и УЧР?
11. Каким образом можно сопоставить понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами», «человеческий ресурс» и «человеческий капитал»?
12. Определите сущность категории управление персоналом, дайте оценку предмету и объекту данной науки.
13. В чем особенности развития науки управление персоналом?
14. Дайте характеристику методологии управления персоналом.
15. Перечислите представителей классической школы управления.
16. Опишите содержание идей школы человеческих отношений.
17. Обозначьте вклад разных представителей бихевиористской школы.
18. Назовите основные положения школы управления человеческими ресурсами.

Темы докладов с презентацией

- 1 Кадровый менеджмент: от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами..
2. Эволюция подходов к управлению человеческими ресурсами: от технократического подхода к гуманистическому.
3. Европейская модель управления персоналом.
4. Российская модель управления персоналом.
5. Японская модель управления персоналом.
6. Китайская модель управления персоналом.
7. Кадровые стратегии.

Оценочные средства текущего контроля успеваемости по разделу 2 «Система управления персоналом»

Практические задания

Задание № 1. «Построение системы управления персоналом»

Описание задания

Согласно теоретическим аспектам распределите перечисленные функции по подсистемам системы управления персоналом (СУП), сформировав модель СУП. На основании полученной модели сделайте заключение о совершенстве системы управления персоналом данного предприятия.

Перечень функций службы управления персоналом

- управление отдельными функциональными и производственными подразделениям;
- анализ кадрового потенциала;
- поддержание взаимосвязи с внешними источниками;
- организация собеседования, оценки, отбора и приема персонала;
- взаимодействие с профсоюзами;
- соблюдение требований технической безопасности и охраны труда;
- учет приема, перемещений, поощрений и увольнения персонала;
- организация рационализаторской и изобретательской деятельности, нормирование и тарификация трудового процесса;
- организация социального страхования;
- нормирование и тарификация трудового процесса
- обеспечение потребности в персонале;
- использование персонала;
- разработка системы целей управления персоналом;
- определение содержания труда на рабочем месте;
- выбор путей покрытия потребности в персонале;
- профориентация и трудовая адаптация персонала;
- определение функций и оргструктуры службы управления персоналом;
- формирование системы управления персоналом;
- планирование качественной и количественной потребности в персонале
- отбор персонала;
- производственная социализация персонала;
- стимулирование персонала;
- управление карьерой персонала;
- высвобождение персонала;
- деловая оценка персонала;
- развитие персонала;
- организация обучения персонала.

Задание № 2.

Проанализируйте и сравните характеристику основных групп методов управления персоналом, заполнив следующую таблицу:

Критерий	Методы управления персоналом		
	Административные методы	Экономические методы	Социально-психологические методы

Задание №3. Построить схему дерева целей любой организации (свой пример)

Тестовое задание

1. Какое управленческое действие не относится к функциям системы управления персоналом?

- а) планирование;
- б) прогнозирование;
- в) мотивация;
- г) составление отчетов;
- д) организация.

2. Функции управления персоналом представляют собой:

- а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
- б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
- в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;

3. Основными функциями системы управления персоналом являются:

- а) анализ, планирование, мотивация и контроль;
- б) учет, аудит, планирование, прогнозирование, контроль;
- в) планирование, организация, мотивация, контроль, регулирование;
- г) планирование, прогнозирование, организация, мониторинг, контроль.

3. Принцип комплексности подразумевает:

- а) учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом
- б) ориентированность на развитие производства, опережение функций управление персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства
- в) ориентированность на развитие производства, опережение функций управление персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства
- г) многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства

5. Какой метод управления персоналом отличается прямым характером воздействия:

- а) административные
- б) экономические
- в) социально-психологические

6. Какой метод в области совершенствования управления персоналом получил наибольшее распространение:

- а - метод аналогий;
- б - метод творческих совещаний.

7. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:

- а - функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства;
- б - функции управления персоналом формируются и изменяются непроизвольно, а в соответствии с целями производства;

в - необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

8.К методам формирования системы управления персоналом относятся (при необходимости указать несколько):

- а - метод аналогий;
- б - метод структуризации целей;
- в - морфологический анализ.

9. Какие методы имеют косвенный характер управленческого воздействия (при необходимости указать несколько):

- а - административные;
- б - экономические;
- в - социально-психологические.

10. К каким методам управления персоналом Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций:

- а - административные;
- б - экономические;
- в - социально-психологические.

Оценочные средства текущего контроля успеваемости по разделу 3 «Кадровая политика и кадровая стратегия организации»

Вопросы для подготовки к семинарам

1. Кадровая политика: цель, требования, функции.
2. Виды и типы кадровой политики.
3. Уровни кадровой политики.
4. Сформулируйте определение понятия «кадровая политика» и охарактеризуйте принципы формирования кадровой политики.
5. Какова цель кадровой политики в общей системе управления организацией?
6. В чем заключается назначение кадровой политики организации?
7. Какие требования предъявляются к кадровой политике современных организаций?
8. Какие факторы необходимо учитывать при формировании кадровой политики?
9. Назовите функции кадровой политики в организации.
10. По каким основаниям можно классифицировать кадровую политику?
11. Охарактеризуйте виды кадровой политики в зависимости от уровня непосредственного влияния руководства на кадровую ситуацию в организации.
12. Охарактеризуйте виды кадровой политики по степени открытости организации к внешней среде при формировании кадрового состава?
13. Дайте определения следующим понятиям:
 - кадровая политика;
 - кадровая стратегия;
 - конкурентная стратегия;
 - стратегия развития.

Практические задания.

Задание 1. Дайте сравнительную характеристику открытого и закрытого видов кадровой политики, заполнив таблицу:

Критерий	Открытая кадровая политика	Закрытая кадровая политика

Задание 2. Проанализируйте и сравните три кадровой стратегий, заполнив следующую таблицу:

Критерий	Виды кадровой стратегии		
	Наступательная стратегия	Стратегия стабилизации	Стратегия выживания

Задание 3. Укажите, какие элементы кадровой политика в Вашей организации существуют в традициях, представлениях руководителей, а какие закреплены в организационных нормативных правовых документах.

В традициях

Документально

Задание 4. Заполните таблицу, конкретизируя элементы кадровой политики по уровням

Элементы	Государственная кадровая политика	Кадровая политика в регионе	Кадровая политика организации
Субъект			
Объект			
Предмет			
Цель			
механизмы			

Задание 5. Определите правильную последовательность действий при разработке кадровой политики.

- официальное утверждение кадровой политики;
- проведение анализа динамики кадрового состава и разработка прогноза развития кадровой стратегии организации;
- определение ключевых принципов кадровой политики;
- информирование коллектива, сбор мнений и предложений;
- разработка кадровой программы;
- реализация мероприятий кадровой программы на основе новых принципов политики

Тестовое задание

1.	Аппарат управления составляет план работы с кадрами, но не имеет средств влияния на кадровую политику	А) превентивная кадровая политика Б) реактивная В) пассивная Г) активная кадровая политика
2.	Аппарат управления не имеет выраженной программы действий в отношении к персоналу и вся кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий	А) пассивная кадровая политика Б) реактивная В) превентивная Г) активная
3.	Аппарат управления не имеет плана работы с кадрами, но руководство осуществляет контроль за состоянием и выявляет причины возникновения кадровых проблем	А) пассивная кадровая политика Б) реактивная В) превентивная Г) активная
4.	Организация готова принять на работу любого специалиста, соответствующей квалификации	А) рациональная кадровая политика Б) открытая кадровая политика В) активная кадровая политика Г) все ответы верны
5.	Набор конкретных правил о взаимоотношениях людей и организации	А) система управления персоналом Б) управление персоналом В) кадровая политика Г) кадровая стратегия
6.	Разработка процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации	А) нормирование Б) программирование В) регулирование персонала Г) мониторинг персонала
7.	Согласование принципов и целей работы персонала с принципами и целями работы предприятия в целом	А) нормирование Б) регулирование В) мониторинг Г) программирование
8.	Определение системы процедур и мероприятий по достижению целей организации	А) нормирование Б) регулирование В) программирование Г) мониторинг
9.	Открытая краткосрочная кадровая политика динамического роста предполагает	А) проведение внутриорганизационных программ обучения персонала Б) описание политики организации В) активное привлечение персонала Г) нетрадиционные способы найма персонала
10.	Открытая долгосрочная кадровая политика динамического роста предполагает	А) описание политики организации Б) проведение внутриорганизационных программ обучения персонала В) активное привлечение персонала Г) нетрадиционные способы найма персонала
11.	Факторы внешней среды, влияющие на условия разработки кадровой политики	А) цели предприятия Б) ситуация на рынке труда В) авторитарный стиль руководства

		Г) все ответы верны
12.	Закрытая кадровая политика при краткосрочной стратегии динамического роста заключается	А) в наборе сотрудников с высоким потенциалом и способностями к обучению Б) оценка работников с целью сокращения В) проведение программ переподготовки Г) формирование командного планирования
13.	Условия труда и стиль руководства, влияющие на разработку кадровой политики являются	А) факторами внешней среды Б) факторами внешней среды косвенного воздействия В) факторами общей среды Г) факторами внутренней среды
14.	Закрытая кадровая политика ликвидационной краткосрочной стратегии предусматривает	А) поиск рабочих мест для сокращаемого персонала Б) проведение программы переподготовки В) Создание нормативных документов по кадровому аспекту ликвидации предприятия Г) оценку работников с целью сокращения
15.	Открытая среднесрочная кадровая политика ликвидационной стратегии предусматривает	А) поиск рабочих мест для сокращаемого персонала Б) Создание нормативных документов по кадровому аспекту ликвидации предприятия В) проведение программы переподготовки Г) оценку работников с целью сокращения

Оценочные средства текущего контроля успеваемости по разделу 4 «Кадровое планирование»

Вопросы для подготовки к семинарам

1. Кадровое планирование в организации: сущность, цели, задачи, подходы.
- 2 Информация, необходимая для кадрового планирования.
- 3 Виды планов по персоналу.
- 4 Типовой оперативный план кадрового планирования: структура и содержание основных составляющих.
- 5 Этапы определения потребности в персонале на основе маркетингового подхода.
- 6 Качественная потребность в персонале.
- 7 Количественная потребность в персонале и процедура ее определения.
- 8 Методы расчета количественной потребности в персонале на данных трудоемкости работ.
- 9 Виды норм для расчета численности рабочих.
- 10 Методы расчета количественной потребности в персонале на основе стохастических методов.
- 11 Расходы на персонал: состав, показатели эффективности издержек на содержание персонала.
- 12 Пути и методы покрытия потребности в персонале.
- 13 Формы привлечения заемного персонала.

Темы докладов для выступления с презентацией

1. Место кадрового планирования в системе управления персоналом в организации
2. Цели и задачи кадрового планирования
- 3 Кадровый контроллинг и кадровое планирование

Оценочные средства текущего контроля успеваемости по разделу 5 «Привлечение персонала»

Вопросы для подготовки к семинарам

1. Сформулируйте определение понятия «набор персонала».
2. Перечислите и охарактеризуйте источники и методы привлечения персонала.
3. Сформулируйте определение понятия «отбор персонала», «подбор персонала», «найм персонала».
4. Какие методы отбора персонала относятся к традиционным методам?
5. Какие методы отбора персонала относятся к нетрадиционным методам?
6. Какие документы являются обязательными для предоставления работодателю при оформлении трудовых отношений?
7. Какая статья Трудового кодекса РФ устанавливает обязательный перечень документов?
8. Какие документы вносятся в личное дело работника?

Практическое задание

№ 1. Внимательно ознакомьтесь с объявлением о наборе персонала, проанализируйте и укажите его недостатки. По объявлению в газете составьте резюме.

Волгоградская

холдинговая компания приглашает на работу экономиста

Требования к кандидатам: высшее профильное образование. Опыт работы по специальности от 2-х лет. Знание основ прогнозирования и планирования на предприятии. Уверенный пользователь ПК: Word, Excel.

Содержание работы: составление бюджета затрат на год с разбивкой на кварталы и месяцы. Проведение анализа отклонений фактических данных от бюджетных показателей. Разработка нормативов на основе анализа. Подготовка и ведение внутренней отчетности. Личностные качества: аналитический склад ума, пунктуальность, целеустремленность.

Резюме по e-mail: cv@ac.volgograd.ru Тел.: 26-50-30

№2. Разработайте описание должности на основе следующих квалификационных характеристик:

1. Должностные обязанности: организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия, учреждения, организации и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников. Обеспечивает укомплектование предприятия, учреждения, организации работниками необходимых профессий, специальностей и квалификации. Определяет потребность в персонале, изучает рынок труда с целью определения возможных источников обеспечения необходимыми кадрами. Осуществляет подбор кадров, проводит собеседования с нанимающимися на работу. Организует обучение персонала, координирует работу по повышению квалификации сотрудников. Организует проведение оценки результатов трудовой деятельности работников, аттестаций, конкурсов на замещение вакантной должности. Разрабатывает

систему оценки деловых и личностных качеств работников, мотивации их должностного роста. Составляет и оформляет трудовые договоры, контракты, ведет личные дела работников и другую кадровую документацию.

2. Должен знать: законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия, учреждения, организации по управлению персоналом; законодательство о труде; конъюнктуру рынка рабочей силы и образовательных услуг; основы маркетинга; современные концепции управления персоналом; основы трудовой мотивации и системы оценки персонала; формы и методы обучения персоналом; методы и организацию менеджмента; этику делового общения; основы общей и социальной психологии; правила и нормы охраны труда.

3. Требования к квалификации: высшее профессиональное образование (по специальности Менеджмент) или высшее профессиональное образование и дополнительная подготовка в области менеджмента, стаж работы по специальности не менее 2 лет.

Основные позиции описания должности:

1. Наименование организации, подразделения;
2. Краткие сведения об организации;
3. Служебные взаимоотношения и полномочия (связи по вертикали и горизонтали, право распоряжения и в каких пределах);
4. Основные обязанности и ответственность (указать самое главное, за что отвечает работник);
5. Содержание работы (выделяются 8–10 пунктов, раскрывающих обязанности работника без чрезмерной детализации);
6. Условия работы (сведения о месте и графике работы, оплате, премировании, льготах, возможностях повышения квалификации и др.).

№3. На основе предложенной ситуации подготовьте текст рекламного объявления о найме на работу и определите критерии первичного отбора кандидатов.

Представьте, что сегодня, к Вам – менеджеру по персоналу с утра зашел начальник отдела кадров и объявил, что оператор компьютерной верстки Сидоров И.Л. из производственного отдела со следующего месяца переходит работать в редакцию. Ваша задача осуществить поиск кандидатов на вакантную должность.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩЕЙ ПОИСК КАНДИДАТА

1. **Название организации:** Издательство «КАМИЛЛА»
2. **Организационно-правовая форма:** Акционерное общество закрытого типа.
3. **Вид деятельности:** выпуск полиграфической продукции – книги, рекламные буклеты, плакаты, календари и тому подобное
4. **История развития организации:** Фирма АОЗТ «Издательство «КАМИЛЛА» образована в мае 1991 года. С момента образования фирма занимается посреднической деятельностью по реализации партий книг и другой полиграфической продукции. Вначале фирма занималась только книжной торговлей. С февраля 1992 года начался выпуск первых книг. С августа 1994 года фирма начала приём заказов на выпуск полиграфической продукции.
5. **Принципы кадровой политики:** Тип кадровой политики – открытая. Основной целью организации является повышение уровня жизни сотрудников фирмы и удовлетворение потребностей. Эта цель реализуется посредством следующих подцелей: 1) повышение квалификации сотрудников в различных учебных центрах; 2) проведение

политики полной занятости сотрудников путём сокращения «времени простоя», то есть распределение функциональных обязанностей таким образом, чтобы рабочий день был равномерно загруженным при наиболее рациональном использовании возможностей персонала; 3) материальная заинтересованность.

ОПИСАНИЕ РАБОТЫ

Наименование должности: оператор компьютерной верстки (макетер)

Место работы: производственный отдел

Подчиненность: заместитель директора по производству
Виды выполняемых работ: редакторская правка, верстка, вывод текста на бумагу, вывод оригинал-макета на бумагу, вывод оригиналмакета на диапозитивы (плёнки)

Оборудование, используемое оператором: персональный компьютер IBM PC, лазерные принтеры HP 111, HP 111p, HP IV plus.

Производственные связи: с коллегами-макетерами, наборщиками, корректорами, технологами, зам. директора по производству, художники, редакторы.

Образование: высшее либо среднее специальное

Возраст: от 22 до 45 лет

Рабочие нормы: верстать в день одну книгу объёмом 450–500 страниц

№ 4 Какие из представленных ниже документов предъявляются при заключении трудового договора в соответствии со ст. 65 Трудового кодекса РФ в обязательном порядке?

- а) паспорт или иной документ, удостоверяющий личность;
- б) анкета;
- в) трудовая книжка;
- г) страховое свидетельство государственного пенсионного страхования;
- д) рекомендательное письмо;
- е) автобиография; ж) документы воинского учета;
- з) документ об образовании и (или) о квалификации или наличии специальных знаний;
- и) медицинская справка;
- к) справка о наличии (отсутствии) судимости и (или) факта уголовного преследования либо о прекращении уголовного преследования;
- л) резюме;
- м) водительское удостоверение.

№5. Разработайте описание должности на основе следующих квалификационных характеристик:

1 Должностные обязанности: организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия, учреждения, организации и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников. Обеспечивает укомплектование предприятия, учреждения, организации работниками необходимых профессий, специальностей и квалификации. Определяет потребность в персонале, изучает рынок труда с целью определения возможных источников обеспечения необходимыми кадрами. Осуществляет подбор кадров, проводит собеседования с нанимающимися на работу. Организует обучение персонала, координирует работу по повышению квалификации сотрудников. Организует проведение оценки результатов трудовой деятельности работников, аттестаций, конкурсов на замещение вакантной должности. Разрабатывает систему оценки деловых и личностных качеств работников, мотивации их должностного

роста. Составляет и оформляет трудовые договоры, контракты, ведет личные дела работников и другую кадровую документацию.

2 Должен знать: законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия, учреждения, организации по управлению персоналом; законодательство о труде; конъюнктуру рынка рабочей силы и образовательных услуг; основы маркетинга; современные концепции управления персоналом; основы трудовой мотивации и системы оценки персонала; формы и методы обучения персоналом; методы и организацию менеджмента; этику делового общения; основы общей и социальной психологии; правила и нормы охраны труда.

3 Требования к квалификации: высшее профессиональное образование (по специальности Менеджмент) или высшее профессиональное образование и дополнительная подготовка в области менеджмента, стаж работы по специальности не менее 2 лет.

Основные позиции описания должности:

- 1 Наименование организации, подразделения;
- 2 Краткие сведения об организации;
- 3 Служебные взаимоотношения и полномочия (связи по вертикали и горизонтали, право распоряжения и в каких пределах);
- 4 Основные обязанности и ответственность (указать самое главное, за что отвечает работник);
- 5 Содержание работы (выделяются 8–10 пунктов, раскрывающих обязанности работника без чрезмерной детализации);
- 6 Условия работы (сведения о месте и графике работы, оплате, премировании, льготах, возможностях повышения квалификации и др.).

Темы докладов с презентацией;

1. Анализ состояния и тенденций развития рынка труда
2. Планирование трудовых ресурсов
3. Сущность и методы привлечения новых сотрудников
4. Структура и методики проведения интервью
4. Технологии отбора персонала

Оценочные средства текущего контроля успеваемости по разделу 6 «Развитие персонала»

Вопросы для подготовки к семинарам

1. Охарактеризуйте основные понятия и концепции обучения.
2. Перечислите основные цели обучения персонала.
3. Каковы задачи обучения персонала?
4. Охарактеризуйте традиционные и современные виды обучения.
5. Какие потребности следует учитывать в процессе обучения персонала?
6. Охарактеризуйте методы обучения персонала вне рабочего места.
7. Какие факторы оказывают влияние на эффективность обучения сотрудников организации?
8. В чем заключается роль службы управления персоналом в организации в процессе обучения кадров?
9. Каким образом осуществляется контроль успешности программ

Тестовое задание

1. Обучение персонала - это:

- а. комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на формирование профессионального поведения
- б. процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду
- в. целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей
- г. освоенная работником область общественной практики и, прежде всего, одного из видов профессиональной деятельности, представленной в субъективированных формах труда

2. Знания, умения, навыки, способы общения являются... обучения

- а. объектом
- б. средствами
- в. предметом
- г. способами
- д. методами

3. Повышение квалификации кадров - это:

- а. обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию труда
- б. целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками под руководством руководителей
- в. обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности;
- г. планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения

4. Переподготовка кадров - это:

- а. обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию труда
- б. целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками под руководством руководителей;
- в. обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности
- г. планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения.

5. Профессиональная подготовка кадров, как вид обучения, имеет следующие характеристики:

- а. расширение знаний, умений, навыков и способов общения с целью приведения их в соответствии с современными требованиями производства
- б. получение специфической профессиональной квалификации и подготовка к выполнению качественно более высоких задач
- в. углубление знаний и способностей с целью овладения определённой профессией и получение знаний, умений, навыков и овладение способами новой профессии

6. Целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей характеризует процесс:

- а. развития персонала
- б. обучения персонала
- в. повышения квалификации
- г. планирования работы с кадровым резервом
- д. планирования деловой карьеры

7. Профессиональная переподготовка означает:

- а. получение специфической профессиональной квалификации
- б. подготовка к выполнению качественно более высоких задач
- в. получение знаний, умений, навыков и овладение способами новой профессии
- г. развитие знаний, умений, навыков и способов общения для дальнейшей профессиональной подготовки
- д. обучение занятых в производстве работников, имеющих практический опыт

8. К методам обучения в форме "на рабочем месте" относятся:

- а. деловые игры
- б. наставничество
- в. консультирование
- г. показ приемов работы
- д. круглый стол

9. К методам обучения в форме "вне рабочего места" относятся:

- а. лекция
- б. наставничество
- в. стажировки
- г. консультирование
- д. семинары

10. Производственный инструктаж - это:

- а. пассивный метод обучения, используемый для изложения теоретических знаний, практического опыта
- б. сотрудничество, осуществляемое в учебных целях в проектных группах, создаваемых на предприятии
- в. метод внепроизводственного обучения
- г. введение в специальности и адаптация работника к новой обстановке

11. Метод обучения "Менторство" относится к методам обучения:

- а. вне рабочего места
- б. на рабочем месте
- в. совмещение методов
- г. дистанционного обучения
- д. пассивным методам

12. Предметом обучения является:

- а. знания
- б. учебные материалы
- в. умения
- г. навыки
- д. наука
- е. учебники

Оценочные средства текущего контроля успеваемости по разделу 7 «Деловая оценка персонала»

Вопросы для подготовки к семинарам

1. Сущность, цели и основные составляющие оценки персонала в организации.
2. Уровни и показатели оценки персонала организации.
3. Методы оценки персонала в организации.
4. Дайте определение понятию «аттестация персонала».
5. Каковы цели и задачи аттестации персонала?
6. Перечислите основные принципы аттестации персонала.
7. Охарактеризуйте функции аттестации персонала.
8. Каковы критерии классификации видов аттестации персонала?
9. Какие методы используют в процессе проведения аттестации персонала?
10. Назовите пять доводов в пользу и против введения системы оценки персонала в организации.
11. Какие предпосылки должны иметь место, чтобы сотрудники могли свободно высказывать свое мнение о руководстве и проблемах, существующих в организации?
12. Какие методы деловой оценки вы знаете? Раскройте сущность каждого метода.
13. Что такое центр оценки? Каковы его функции?

Практическая работа

Задание 1. Определите основные параметры оценки персонал:

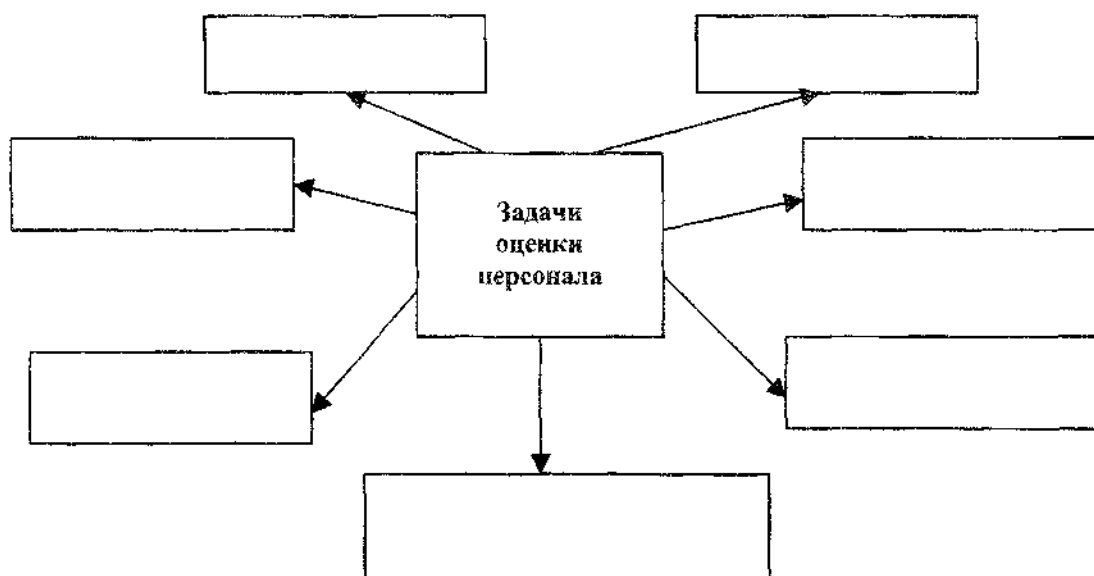
- объект –
- предмет –
- субъект –
- методы оценки –

Задание 2. Покажите схематично место оценки в общей системе управления персоналом

Задание 3. Напишите преимущества и недостатки методов оценки персонала

метод	преимущества	недостатки
Анкетирование		
Экспертный опрос		
Наблюдение		
Тестирование		
Деловая игра		

Задание 4. Перечислите задачи оценки персонала:



Задание 5. В чем отличия в понятиях? Определите предмет оценивания в каждом случае

- Оценка деятельности
- Оценка исполнения
- Оценка эффективности
- Оценка результативности
- Оценка компетентности

Задание 6 Выделите преимущества и недостатки индивидуальных и групповых методов оценки персонала, заполнив следующую таблицу:

Методы оценки	Преимущества	Недостатки
Методы индивидуальной оценки		
Методы групповой оценки		

Тестовое задание

1. Аттестация персонала применяется для оценки:

- а) результатов деятельности за весь трудовой период человека;
- б) соответствия занимаемой должности;
- в) перспектив занятия более высоких должностей;
- г) поведения человека в быту;
- д) возможности пересмотра оплаты труда.

2. Соотнесите процессы с их характеристиками

аттестация кадров	а) является внутриорганизационной процедурой
	б) является внешней для организации процедурой
сертификация кадров	в) подтверждает соответствие работника занимаемой должности в данной организации
	г) подтверждает профессиональные компетенции работника и его право работать в данной отрасли, сфере деятельности
	д) может производиться как внутренними службами организации, так и на основе аутсорсинга

3. Оценка по принципу 360 градусов предусматривает, что персонал оценивают:

- а) руководители;
- б) подчиненные;
- в) коллеги;
- г) все указанные.

4. Принципами оценки персонала не являются:

- а) объективность;
- б) регулярность;
- в) участие государственных органов;
- г) проведение внешними для организации субъектами.

5. Аттестация персонала – это:

- а) кадровые мероприятия, которые призваны оценить соответствие уровня, качества и потенциал работника требованиям, выполняемой работы;
- б) кадровые мероприятия, которые призваны оценить соответствие уровня заработной платы, количество и размеры поощрений работника его должностному статусу;
- в) кадровые мероприятия, которые призваны оценить соответствие уровня труда, заработной платы и стимулирования работника его потребностям;
- г) кадровые мероприятия, которые призваны оценить степень свободы, демократичности и гражданского сознания работника конституции РФ.

6. Оптимальная периодичность проведения аттестации:

- а) ежегодное проведение аттестации;
- б) не чаще, чем один раз в 7 лет;
- в) не чаще, чем один раз в три года;
- г) ежеквартально.

7. Аттестация имеет большое значение и тот факт, что она способствует повышению эффективности системы стимулирования труда за счет объективной увязки реального вклада работника с его материальным вознаграждением – это:

- а) социально-экономическое значение аттестации;
- б) организационно-производственное значение;
- в) социально-психологическое значение;
- г) организационно-административное значение.

8. Аттестация имеет большое значение и тот факт, что она дает информацию о качестве укомплектованности кадрами различных подразделений, позволяет определить степень эффективности программ развития персонала, мотивирует сотрудников к участию в этих программах – это:

- а) социально-экономическое значение аттестации;
- б) организационно-производственное значение;
- в) организационно-административное значение;
- г) организационно-экономическое значение.

9. Аттестация имеет большое значение и тот факт, что в ходе ее удовлетворяется базовая потребность работников в объективной оценке их деятельности, признании их специфических достижений – это:

- а) социально-экономическое значение аттестации;
- б) организационно-производственное значение;
- в) социально-психологическое значение;
- г) организационно-административное значение.

10. Принцип аттестации, который указывает на то, что должна оцениваться вся совокупность важнейших факторов, определяющих эффективность деятельности на данном конкретном рабочем месте – именуется:

- а) комплексность;
- б) дифференциация оценок;
- в) системность;
- г) всеобщность.

11. Приказ о проведении аттестации:

- а) доводится до сведения работников под роспись;
- б) доводится до сведения работников в устной форме;
- в) не обязательно доводить до сведения работников;
- г) не доводится до сведения работников.

12 Результаты аттестации разглашаются:

- а) всегда по окончании проведения аттестации;
- б) лишь в том случае, если работник дает на это согласие;
- в) лишь в том случае, если речь идет о кадровых перемещениях или каких-либо материальных вознаграждениях;
- г) на общем собрании трудового коллектива.

13 Необходимо ли проведения с работником беседы по результатам аттестации:

- а) нет;
- б) да;
- в) необязательно;
- г) только в том случае, если его повышают в должности.

14. Принцип аттестации, который указывает на то, что аттестация должна проводиться регулярно, через определенные промежутки времени, за исключением внеочередных аттестаций – именуется:

- а) комплексность;
- б) систематичность;
- в) всеобщность;
- г) объективность.

15. Когда нужно проводить оценку персонала?

- а) Повышение вовлеченности
- б) При сокращении штата
- в) Формирование нужных навыков
- г) Установка стандартов
- д) Определение рыночной ценности персонала
- е) Все ответы верны

16. Предметами оценки сотрудника в ходе аттестации могут быть:

- а) качество выполнения должностных обязанностей;
- б) особенности поведения;
- в) эффективность деятельности сотрудника/подразделения;
- г) уровень достижения поставленных бизнес-целей;
- д) уровень компетентности;
- е) Все ответы верны

Оценочные средства текущего контроля успеваемости по разделу 8 «Кадровый резерв предприятия»

Вопросы для подготовки к семинарам

1. Что такое кадровый резерв, какие задачи он решает?
2. Что такое резерв на выдвижение, какие задачи он решает?
3. Что такое резерв руководителей, какие задачи он решает?
4. Кто и по каким критериям отбирается в кадровый резерв?
5. Что такое служебно-квалификационное продвижение, какие задачи оно решает?
6. Какие виды служебно-квалификационного продвижения Вы знаете?
7. Какие направления работы с резервом руководителей Вы знаете?
8. Раскройте содержание типологии кадрового резерва.
9. Какие проблемы в карьерном развитии менеджеров встречаются?
10. Какие подходы к формированию резерва руководителей Вы знаете?
11. Охарактеризуйте роль и место управления кадровым резервом в системе управления персоналом организации.
12. Какие методы используются на различных этапах управления резервом кадров?

Темы докладов для выступления с презентацией

1. Источники формирования кадрового резерва.
2. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров.

КЕЙС-ЗАДАЧА

1. Кейс «Работа с кадровым резервом и развитие персонала»

Ситуация

Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень.

У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны».

Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении.

Проанализировав ситуацию, вы поняли, что переведенные на менеджерские позиции сотрудники все еще думают и действуют как специалисты, и что у них недостаточно навыков, чтобы эффективно справляться с поставленными задачами на новом качественном

уровне. Они могут обучиться всему в процессе работы, и со временем у них выработаются необходимые навыки, но на ваш взгляд целесообразно отправить их на тренинги, чтобы подтянуть менеджерские навыки на необходимый уровень.

Вы также считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода.

Вопросы

1. Как вы определите, какие навыки необходимо развивать?
2. Из каких блоков будет состоять ваша программа по работе с кадровым резервом?
3. Каким образом вы будете внедрять программу по работе с кадровым резервом в вашей Компании?

Оценочные средства текущего контроля успеваемости по разделу 9 «Управление деловой карьерой»

Вопросы для подготовки к семинарам

1. Управление карьерой: цель, задачи и методы.
2. Документы по организации карьеры.
3. Сформулируйте определения понятий «карьерера» и «профессиональная карьера».
4. Охарактеризуйте основные этапы карьеры.
5. Что такое карьерограмма? Как ее представить схематически?
6. Раскройте содержание квалификационной характеристики менеджера.
7. Какие модели карьеры реализуются в организации? Охарактеризуйте их. ?
8. Что такое управление деловой карьерой?
9. Назовите основные направления деятельности кадровой службы по управлению деловой карьерой работников?
10. Приведите структуру личного жизненного плана карьеры руководителя, раскройте его содержание.
11. Что такое служебно-профессиональное продвижение? Назовите его этапы.
12. Назовите и охарактеризуйте виды мотивов карьерного роста

Темы для выступления с презентацией

Планирование и развитие карьеры в современной организации

Типовые модели карьеры

Инструментарий управления деловой карьерой

Система служебно-профессионального продвижения персонала

3.2. Оценочные средства промежуточной аттестации

Перечень теоретических вопросов (для оценки знаний):

Перечень теоретических вопросов для экзамена:

1. ПрофорIENTATION и трудовая адаптация персонала
2. Наставничество в системе адаптации новых сотрудников
3. Управление трудовой карьерой и служебно-профессиональным продвижением
4. Формы и методы развития персонала организации
5. Отбор в кадровый резерв
6. Работа с кадровым резервом
7. Кадровые технологии: понятие и виды
8. Кадровый аудит персонала в организации
9. Управление и планирование карьеры
10. Типовые модели карьеры
11. Высвобождение персонала: причины и способы высвобождения.
12. Опишите виды деловой карьеры. Чем понятие карьеры в широком смысле отличаются от понятия «Деловая карьера»?
13. Процедура увольнения персонала.
14. Процедура перевода на другую работу в соответствии с ТК РФ.
15. Процедура перемещения персонала в соответствии с ТК РФ.
16. Пропишите алгоритм технологии обучения персонала в организации
17. Охарактеризуйте виды деловой карьеры
18. Карьерограмма:
19. Этапы формирования кадрового резерва
20. Задачи и предпосылки развития персонала
21. Теоретические основы кадрового аудита: понятия, виды, классификация
22. Инструментарий и уровни проведения аудита персонала в организации
23. Оценка эффективности обучения персонала
24. Деловая оценка персонала
25. Аттестация персонала. В чем сущность аттестации как технологии оценки?
26. Конкурс: понятие, цели и задачи
27. AssessmentCenter
28. Методы оценки персонала в организации
29. Кадровые технологии: определение, виды, место в системе кадровой работы
30. Технология проведения конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы
31. Технология квалификационного экзамена
32. Технология аттестации государственных гражданских служащих
33. Технология обучения государственных гражданских служащих
34. Технология формирования кадрового резерва государственных гражданских служащих
35. Принципы и задачи оценки управленческого персонала
36. Методы обучения персонала на рабочем месте: инструктаж, ротация, ученичество и наставничество. Преимущества и недостатки
37. Методы обучения персонала вне рабочего места: преимущества и недостатки
38. Этапы деловой карьеры по Ладанову и Кудашеву

39. Какие виды оценочных процедур можно применять в ходе аттестации? В чем их положительные и отрицательные стороны?
40. Сравните технологии квалификационного экзамена, аттестации, конкурса и выявите отличия.
41. Функции кадровой службы по работе с кадровым резервом
42. Виды дополнительного профессионального образования
43. Мониторинг и оценка эффективности кадрового резерва
44. Распределение обязанностей по проведению аттестации между руководителями и специалистами службы кадров
45. Технология проведения испытания при поступлении на работу
46. Технология проведения конкурса
47. Оценка социальной эффективности деятельности службы по управлению персоналом
48. Оценка экономической эффективности деятельности службы по управлению персоналом
49. Управление стрессом и конфликтами
50. Кадровые технологии в организации

Перечень типовых практических заданий (для оценки умений):

1 Как вы считаете, среднесписочная численность персонала организации – это:

- сотрудники, фактически работающие в организации;
- постоянные работники;
- сотрудники (постоянные, временные, сезонные), официально работающие в организации в данный момент;

2) Как называется уровень (степень) подготовки работника, необходимый для выполнения определенных трудовых функций:

- профессией;
- должностью;
- специальностью;
- квалификацией.

3) Как называется состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев (подразделений) управления в организации? обоснуйте:

- штатная структура;
- организационная структура;
- социальная структура;
- ролевая структура.

4. Деловая оценка - это:

- анализ затрат, связанных с наймом персонала
- целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала
- целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места
- сравнение работников и показателей их деятельности между собой
- установление функциональной роли работника

5. Процесс деловой оценки персонала не предполагает выполнение следующих обязательных мероприятий:

- разработка методики деловой оценки и привязка к конкретным условиям организации

- формирование оценочной комиссии с привлечением непосредственного руководителя испытуемого сотрудника
- определение места и времени проведения деловой оценки
- предварительное исследование социально-психологического состояния коллектива
- проработка вопросов документационного и информационного обеспечения процесса оценки

6. Явной функцией деловой оценки является:

- придание большего веса принятым ранее кадровым решениям
- углубление знакомства с подчиненными, их возможностями и способностями;
- эмоциональная разрядка недовольства деятельностью подчиненных
- придание коллективу дополнительного стимула для улучшения работы
- установление факта пригодности того или иного человека к определенной социальной роли

11. Основной задачей при найме на работу персонала является:

- удовлетворение спроса на работников в качественном и количественном отношении
- распределение вновь нанятых работников по рабочим местам в соответствии с их уровнем квалификации
- ознакомление персонал с особенностями организационного механизма управления
- привлечение как можно большего числа претендентов на вакантное место
- повышение степени привязанности работника к организации

12. Подбор и расстановка кадров это:

- ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией
- установление требований к кандидатам на вакантную должность
- рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам
- целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик

13. Аттестация персонала помогает при решении таких задач, как

- перевод работника на другую должность
- направление на обучение и переподготовку
- оказание материальной помощи в связи с болезнью
- вскрытие резервов в развитии предприятия
- для подготовки к праздникам

14. Для оценки и отбора кандидатов на вакантную должность используются следующие методы

- анализ профессионального резюме
- проверка жилищных условий
- интервью
- психологическое тестирование
- профессиональное тестирование

15. При увольнении сотрудника важно соблюдать следующие правила

- соблюдать трудовое законодательство
- предупредить заранее
- увольнять перед праздниками
- сообщить об увольнении через третьи лица
- дать информацию в СМИ

Перечень типовых практических заданий (для оценки навыков и (или) опыта деятельности):

1. Практическое задание «Развитие трудовой деятельности человека»

По теоретическому материалу постройте таблицу развития трудовой деятельности человека (таблица 1). Таблица должна отражать непрерывный процесс развития труда в обществе.

Таблица 1 – Процесс развития трудовой деятельности человека

Этап	Характерные особенности
1	
2	
.....	

2. Практическое задание «Характеристика теорий управления»

Дайте характеристику теориям управления, представив материал в виде таблицы (таблица 2).

Таблица 2 – Характеристика теорий управления

Наименование теории	Авторы теории	Характерные особенности
1		
2		
.....		

3. Практическое задание «Построение системы управления персоналом»

Описание задания

Согласно теоретическим аспектам распределите перечисленные функции по подсистемам системы управления персоналом (СУП), сформировав модель СУП. На основании полученной модели сделайте заключение о совершенстве системы управления персоналом данного предприятия.

Перечень функций службы управления персоналом

- управление отдельными функциональными и производственными подразделениям;
- анализ кадрового потенциала;
- поддержание взаимосвязи с внешними источниками;
- организация собеседования, оценки, отбора и приема персонала;
- взаимодействие с профсоюзами;
- соблюдение требований технической безопасности и охраны труда;
- учет приема, перемещений, поощрений и увольнения персонала;
- организация рационализаторской и изобретательской деятельности, нормирование и тарификация трудового процесса;
- организация социального страхования;
- нормирование и тарификация трудового процесса
- обеспечение потребности в персонале;
- использование персонала;
- разработка системы целей управления персоналом;
- определение содержания труда на рабочем месте;
- выбор путей покрытия потребности в персонале;
- профориентация и трудовая адаптация персонала;
- определение функций и оргструктуры службы управления персоналом;
- формирование системы управления персоналом;
- планирование качественной и количественной потребности в персонале;

- отбор персонала;
- производственная социализация персонала;
- стимулирование персонала;
- управление карьерой персонала;
- высвобождение персонала;
- деловая оценка персонала;
- развитие персонала;
- организация обучения персонала.

Задание:4

1. Проанализируйте существующую структуру кадровой службы и ее соответствие рекомендуемой структуре.

Рекомендуемая численность кадровых служб – 1,0–1,5% от общей численности работающих.

Рекомендуемое соотношение трудоемкости выполняемых подразделениями функций: найм и увольнение – 15%, планирование – 15%, развитие персонала – 50%, мотивация труда – 12%, юридическое обеспечение – 3%, социальные льготы и выплаты – 5%.

2 Разработайте предложения по ее реорганизации (для приведения в соответствие с рекомендуемыми нормами); по возможному изменению состава выполняемых функций.

3 Если численность подразделения сокращается, то за счет чего планируется сократить трудоемкость выполняемых работ?

4 Если планируется увеличение численности подразделения, то за счет чего будет увеличен объем выполняемых работ?

Задание: 5 Практическое задание «Разработка паспорта рабочего места

Исходные данные: паспорт (типовой проект) рабочего места рабочих и служащих включает следующие разделы: 1) назначение и общие характеристики; 2) планировка рабочего места; 3) функциональные обязанности (основные элементы работы); 4) регламентирующая документация; 5) мебель, оборудование и технические средства; 6) условия труда; 7) загрузка рабочего места; 8) условия труда; 9) оплата труда; 10) охрана труда и техника безопасности; 11) социальные льготы; 12) критерии эффективности труда.

Описание задания: разработать паспорта рабочих мест персонала для рекламного агентства (РА). В структуре РА: директор, бухгалтер, специалисты и рабочие. Пример паспорта рабочего места представлен в таблице 1

Таблица 1 – Пример паспорта рабочего места директора ООО «Алгоритм»»

Наименование раздела	
Назначение и общие характеристики	
Планировка рабочего места	
Функциональные обязанности	

4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

4.1. Описание процедур проведения текущего контроля успеваемости студентов

В таблице представлено описание процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий текущего контроля успеваемости студентов, в соответствии с рабочей программой дисциплины(модуля), и процедур оценивания результатов обучения с помощью спланированных оценочных средств.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения
Устный опрос	Устный опрос студентов выполняется по результатам освоения конкретной темы дисциплины во время практических занятий. Преподаватель на занятии предлагает перечень основных вопросов по конкретной теме и знакомит студентов с критериями оценивания устного опроса.
Доклад с презентацией	Индивидуальные темы докладов и презентаций выдаются на практических занятиях, предшествующих изучению предлагаемой темы. Преподаватель знакомит студентов с критериями оценивания. Индивидуальные задания должны быть выполнены к занятию по изучению предлагаемой темы и в соответствии с требованиями к оформлению (подготовка выступления с презентацией). Выполненное задание предъявляется студентом на практическом занятии по изучению предлагаемой темы.
Тестирование	Компьютерное тестирование проводится по результатам освоения разделов дисциплины во время практических занятий. Во время проведения тестирования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий не разрешено. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения теста, доводит до обучающихся: темы, количество заданий в тесте время выполнения.
Работа с кейсом	это метод проблемно-ситуационного анализа, основанный на профессионально-ориентированном обучении путем решения обучаемыми реальных задач. Кейс выдается преподавателем после пройденной темы и позволяет закрепить теоретический материал на практических ситуациях, а также преследует задачи критического осмысления теоретического и практического материала и разработку соответствующих рекомендаций.. Решенные кейс-задачи в назначенный срок сдаются на проверку преподавателю. В случае, если работа после проверки имеет отрицательную оценку, она возвращается студенту на доработку. Кейсы по решению преподавателя могут быть представлены к защите на практическом занятии.
Практическое задание	Практические задания выдаются на практических занятиях, предшествующих изучению предлагаемой темы. Индивидуальные задания должны быть выполнены в установленный преподавателем срок и в соответствии с требованиями к оформлению (текстовой и

	графической частей). Выполненные задания в назначенный срок сдаются на проверку
Устный опрос	Устный опрос студентов выполняется по результатам освоения конкретной темы дисциплины во время практических занятий. Преподаватель на занятии предлагает перечень основных вопросов по конкретной теме и знакомит студентов с критериями оценивания устного опроса.

Экзамен

Итоговой формой контроля знаний, умений и навыков по дисциплине является экзамен. Экзамен проводится в форме устно-письменных ответов на вопросы билета с использованием системы оценок: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Перечень теоретических вопросов и типовых практических заданий обучающиеся получают в начале семестра.