

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г.ШУХОВА»**
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
экономики и менеджмента
Д.э.н., проф. Ю.А. Дорошенко
« 20 » 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Управление персоналом

Специальность

23.05.06 Строительство железных дорог, мостов и транспортных тоннелей

Специализация

23.05.06-05 Строительство дорог промышленного транспорта

Квалификация

Инженер путей сообщения

Форма обучения

очная

Институт экономики и менеджмента

Кафедра социологии и управления

Белгород 2021

Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – специалитет по специальности 23.05.06 Строительство железных дорог, мостов и транспортных тоннелей, утвержденного 27.03.2018 № 218;
- учебного плана, утвержденного ученым советом БГТУ им. В.Г. Шухова в 2021 году.

Составитель (составители): канд. соц. наук, доцент И.А. Гладкова (Гладкова И.А.)

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры социологии и управления

« 26 » марта 2021 г., протокол № 8

Заведующий кафедрой: канд. соц. наук, доцент В.Ш. Гузаиров (Гузаиров В.Ш.)

Рабочая программа согласована с выпускающей кафедрой Автомобильные и железные дороги

Заведующий кафедрой: к.т.н., доцент Е.А. Яковлев (Яковлев Е.А.)

« 17 » мая 2021 г. протокол № 10

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и менеджмента

« 30 » марта 2021 г., протокол № 7

Председатель канд. экон. наук, доц. Л.И. Журавлева (Л.И. Журавлева)

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
Организационно-кадровая работа	ОПК-8 Способен руководить работой по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров, заключать трудовые договоры и дополнительные соглашения к ним	ОПК-8.1 Применяет знания основ трудового законодательства и принципов организации работы по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров. Понимает основы кадрового делопроизводства и договорной работы	В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать: основные технологии управления персоналом, принципы организации работы по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров организации; основы кадрового делопроизводства и договорной работы уметь: применять теоретические положения управления персоналом, принципы организации работы по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров организации; основы кадрового делопроизводства и договорной работы владеть: навыками по организации работы по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров; навыками кадрового ведения делопроизводства и договорной работы
		ОПК-8.3 Разрабатывает программы подготовки, переподготовки, повышения квалификации работников организации	В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать: сущность развития персонала, подготовки, переподготовки, повышения квалификации работников организации различные виды и методы обучения персонала уметь: разрабатывать программы подготовки, переподготовки, повышения квалификации работников организации в практике организационно-кадровой работы, анализировать

			<p>результативность обучения персонала организации.</p> <p>владеть: навыками разработки программ подготовки, переподготовки, повышения квалификации работников организации</p>
	<p>ОПК-9 Способен контролировать правильность применения системы оплаты труда и материального, и нематериального стимулирования работников</p>	<p>ОПК-9.1 Использует различные виды оплаты труда, методы материального и нематериального стимулирования работников для повышения производительности труда</p>	<p>В результате освоения дисциплины обучающийся должен</p> <p>знать: сущность и методы материального и нематериального стимулирования работников для повышения производительности труда; виды оплаты труда</p> <p>уметь: применять на практике различные методы и направления материального и нематериального стимулирования персонала</p> <p>владеть: навыками разработки системы мотивации труда персонала, навыками разработки внутренних нормативных документов, регламентирующих систему материального и нематериального стимулирования персонала организации</p>
		<p>ОПК-9.2 Осуществляет трудовую мотивацию сотрудников посредством реализации различных социальных программ и проведения корпоративных мероприятий</p>	<p>В результате освоения дисциплины обучающийся должен</p> <p>знать: сущность мотивации труда персонала, основные методы и приемы мотивации сотрудников организации</p> <p>уметь: разрабатывать систему мотивацию трудовой деятельности персонала, применять на практике различные социальные программы, проводить корпоративные мероприятия</p> <p>владеть: навыками трудовой мотивации сотрудников, реализации различных социальных программ, проведения корпоративных мероприятий</p>

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

- 1. Компетенция ОПК-8** Способен руководить работой по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров, заключать трудовые договоры и дополнительные соглашения к ним.

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименования дисциплины
1	Управление персоналом
2	Правовое обеспечение профессиональной деятельности

- 2. Компетенция ОПК-9** Способен контролировать правильность применения системы оплаты труда и материального, и нематериального стимулирования работников.

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименования дисциплины
1	Управление персоналом

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зач. единиц, 108 часов.

Дисциплина реализуется в рамках практической подготовки:

Форма промежуточной аттестации зачет

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 4
Общая трудоемкость дисциплины, час	108	108
Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:	54	54
лекции	34	34
лабораторные	-	-
практические	17	17
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации	3	3
Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:	54	54
Курсовой проект	-	-
Курсовая работа	-	-
Расчетно-графическое задание	-	-
Индивидуальное домашнее задание	-	-
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	54	54
Форма промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	зачет	зачет

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Наименование тем, их содержание и объем Курс 2 Семестр 4

№ п / п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
Раздел 1. Введение в управление персоналом					
Тема 1. Концепции и методологические подходы к управлению персоналом					
	Понятие управления персоналом. Концепции и методологические подходы к управлению персоналом. Цели и задачи управления персоналом. Особенности управления персоналом в разных странах (японская, американская, европейская модели управления персоналом)	2	2	-	2
Тема 2. Персонал как объект управления					
	Понятие персонала. Классификация персонала организации по различным признакам (по месту в управленческой структуре, по профессиональной направленности, по уровню квалификации; по уровню образования, по половозрастной структуре; по стажу работы: и др.). Человеческий капитал в организации. Элементы человеческого капитала. Hard skills и Soft skills. Методы управления персоналом.	2	-	-	6
Тема 3. Служба управления персоналом					
	Цели и задачи службы управления персоналом. Организационная структура. Функциональные обязанности руководителя и специалистов кадровой службы. Показатели эффективности деятельности службы управления персоналом. Анализ кадровых процессов	2	-	-	6
Тема 4. Кадровая политика организации					
	Понятие кадровой политики. Типы (виды) кадровой политики. Факторы, оказывающие влияние на кадровую политику. Принципы разработки и осуществления кадровой политики.	2	2	-	2
Раздел 2. Подсистемы управления персоналом организации					
Тема 5. Правовое обеспечение системы управления персоналом					
	Основные задачи правового обеспечения. Акты централизованного и локального регулирования. Правовые акты нормативного и ненормативного характера. Основные законодательные акты, регулирующие трудовые отношения	2	-	-	6

Тема 6. Нормативно-методическое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом				
Нормативно-методические документы системы управления персоналом: нормативно-справочные документы, документы организационного, организационно-распорядительного и организационно-методического характера. Правила внутреннего трудового распорядка. Коллективный договор. Положения о подразделениях. Должностные инструкции	2	2	-	2
Тема 7. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом				
Составные элементы информационной системы. Понятие информационной технологий и информационной системы. Принципы разработки корпоративной информационной системы. Структура HR-системы. Организационно-методические требования к разработке информационного обеспечения службы управления персоналом.	2	-	-	6
Раздел 3. Кадровые технологии				
Тема 8. Подбор, отбор и найм персонала				
Кадровое планирование. Определение потребности в персонале. Экспертиза вакантной должности. Подбор персонала. Внешний и внутренний подбор персонала. Источники привлечения персонала. Отбор кандидатов на вакантную должность. Этапы отбора. Методы оценки кандидатов в процессе отбора на вакантную должность. Найм персонала.	2	2	-	2
Тема 9. Адаптация персонала организации				
Понятие адаптации персонала. Виды адаптации персонала. Разработка программ адаптации персонала. Методы и инструменты адаптации персонала. Мониторинг адаптации персонала.	2	-	-	4
Тема 10. Обучение и развитие персонала				
Понятие развития персонала. Цели и задачи обучения. Концепции обучения персонала. Виды обучения: профессиональная подготовка, повышение квалификации, переподготовка персонала. Методы обучения персонала. Корпоративное обучение персонала. Корпоративные университеты. Подходы к оценке эффективности обучения персонала.	2	2	-	2
Тема 11. Оценка персонала				
Понятие оценки персонала. Цели и задачи оценки персонала. Методы оценки персонала: количественные, качественные, комбинированные. Характеристика методов оценки персонала. Сущность аттестации персонала. Принципы, этапы аттестации персонала.	2	2	-	2
Тема 12. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала				
Сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала. Теории и концепции мотивации труда персонала. Материальное и нематериальное стимулирование труда персонала. Мотивационные профили сотрудников. Организация оплаты труда персонала. Разработка системы мотивации и стимулирования труда персонала.	4	3	-	4

Тема 13. Управление карьерой персонала				
	Понятие, виды и этапы карьеры. Управление деловой карьерой. Система служебно-профессионального продвижения. Формирование кадрового резерва.	4	2	2
Тема 14. Высвобождение персонала организации				
	Сущность высвобождения персонала. Виды высвобождения персонала. Факторы, оказывающие влияние на высвобождение персонала. Технология высвобождения персонала.	2	-	4
Тема 15. Эффективность управления персоналом				
	Понятие эффективности управления персоналом. Ключевые показатели эффективности.	2	-	4
	ВСЕГО	34	17	54

4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
семестр № 4				
1	Введение в управление персоналом	Концепции и методологические подходы к управлению персоналом	2	2
		Кадровая политика организации	2	2
2	Подсистемы управления персоналом организации	Нормативно-методическое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом	2	2
3	Кадровые технологии	Подбор, отбор и найм персонала	2	2
		Обучение и развитие персонала	2	2
		Оценка персонала	2	2
		Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	3	4
		Управление карьерой персонала	2	2
ИТОГО:			17	18

4.3. Содержание лабораторных занятий

Не предусмотрено учебным планом

4.4. Содержание курсового проекта/работы

Не предусмотрено учебным планом

4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий

Не предусмотрено учебным планом

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

5.1. Реализация компетенций

1 Компетенция ОПК-8 Способен руководить работой по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров, заключать трудовые договоры и дополнительные соглашения к ним.

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ОПК-8.1 Применяет знания основ трудового законодательства и принципов организации работы по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров. Понимает основы кадрового делопроизводства и договорной работы	зачет, тестовый контроль, устный опрос, кейс-задачи
ОПК-8.3 Разрабатывает программы подготовки, переподготовки, повышения квалификации работников организации	зачет, тестовый контроль, устный опрос, кейс-задачи

2 Компетенция ОПК-9 Способен контролировать правильность применения системы оплаты труда и материального, и нематериального стимулирования работников.

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ОПК-9.1 Использует различные виды оплаты труда, методы материального и нематериального стимулирования работников для повышения производительности труда	зачет, тестовый контроль, устный опрос, кейс-задачи
ОПК-9.2 Осуществляет трудовую мотивацию сотрудников посредством реализации различных социальных программ и проведения корпоративных мероприятий	зачет, тестовый контроль, устный опрос, кейс-задачи

5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации

5.2.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий) для зачета

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Введение в управление персоналом	<ol style="list-style-type: none">1. Понятие управления персоналом.2. Концепции и методологические подходы к управлению персоналом.3. Цели и задачи управления персоналом.4. Особенности управления персоналом в разных странах (японская, американская, европейская модели управления персоналом)5. Понятие и классификация персонала организации6. Человеческий капитал организации.7. Hard skills и Soft skills.8. Методы управления персоналом.9. Цели и задачи службы управления персоналом.10. Функциональные обязанности руководителя и специалистов кадровой службы.11. Анализ кадровых процессов12. Понятие кадровой политики.13. Типы (виды) кадровой политики.14. Факторы, оказывающие влияние на кадровую политику.15. Принципы разработки и осуществления кадровой политики
2	Подсистемы управления персоналом организации	<ol style="list-style-type: none">1. Основные задачи правового обеспечения.2. Основные законодательные акты, регулирующие трудовые отношения.3. Нормативно-методические документы системы управления персоналом.4. Правила внутреннего трудового распорядка.5. Коллективный договор.6. Положения о подразделениях.7. Должностные инструкции.8. Составные элементы информационной системы.9. Понятие информационной технологий и информационной системы.10. Структура HR-системы.
3	Кадровые технологии	<ol style="list-style-type: none">1. Кадровое планирование.2. Определение потребности в персонале.3. Экспертиза вакантной должности.4. Подбор персонала. Внешний и внутренний подбор персонала.5. Источники привлечения персонала.6. Отбор кандидатов на вакантную должность.7. Этапы отбора.8. Методы оценки кандидатов в процессе отбора на вакантную должность.9. Найм персонала.

		<ol style="list-style-type: none"> 10. Понятие адаптации персонала. 11. Виды адаптации персонала. 12. Разработка программ адаптации персонала. 13. Методы и инструменты адаптации персонала. 14. Мониторинг адаптации персонала. 15. Понятие развития персонала. Цели и задачи обучения. 16. Концепции обучения персонала. 17. Виды обучения: профессиональная подготовка, повышение квалификации, переподготовка персонала. 18. Методы обучения персонала. 19. Корпоративное обучение персонала. Корпоративные университеты. 20. Подходы к оценке эффективности обучения персонала 21. Понятие оценки персонала. 22. Цели и задачи оценки персонала. 23. Методы оценки персонала: количественные, качественные, комбинированные. 24. Характеристика методов оценки персонала. 25. Сущность аттестации персонала. 26. Принципы, этапы аттестации персонала. 27. Сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала. 28. Теории и концепции мотивации труда персонала. 29. Материальное и нематериальное стимулирование труда персонала. 30. Мотивационные профили сотрудников. 31. Организация оплаты труда персонала. 32. Разработка системы мотивации и стимулирования труда персонала. 33. Понятие, виды и этапы карьеры. 34. Управление деловой карьерой. 35. Система служебно-профессионального продвижения. 36. Формирование кадрового резерва. 37. Сущность и виды высвобождения персонала. 38. Факторы, оказывающие влияние на высвобождение персонала. 39. Технология высвобождения персонала. 40. Понятие эффективности управления персоналом. <p>Ключевые показатели эффективности.</p>
--	--	--

**5.2.2. Перечень контрольных материалов
для защиты курсового проекта/ курсовой работы
Не предусмотрено учебным планом**

5.3. Типовые контрольные задания (материалы) для текущего контроля в семестре

Текущий контроль осуществляется в течение семестра в форме устного опроса, тестирования, решения кейс-задач.

Устный опрос проводится на практическом занятии по сформулированным вопросам, примерный перечень которых приводится ниже.

Примерный перечень вопросов для собеседования

Раздел 1. Введение в управление персоналом

1. Понятие управления персоналом.
2. Концепции и методологические подходы к управлению персоналом.
3. Цели и задачи управления персоналом.
4. Особенности управления персоналом в разных странах (японская, американская, европейская модели управления персоналом)
5. Понятие и классификация персонала организации
6. Человеческий капитал организации.
7. Hard skills и Soft skills.
8. Методы управления персоналом.
9. Цели и задачи службы управления персоналом.
10. Функциональные обязанности руководителя и специалистов кадровой службы.
11. Анализ кадровых процессов
12. Понятие кадровой политики.
13. Типы (виды) кадровой политики.
14. Факторы, оказывающие влияние на кадровую политику.
15. Принципы разработки и осуществления кадровой политики

Раздел 2. Подсистемы управления персоналом организации

1. Основные задачи правового обеспечения.
2. Основные законодательные акты, регулирующие трудовые отношения.
3. Нормативно-методические документы системы управления персоналом.
4. Правила внутреннего трудового распорядка.
5. Коллективный договор.
6. Положения о подразделениях.
7. Должностные инструкции.
8. Составные элементы информационной системы.
9. Понятие информационной технологий и информационной системы.
10. Структура HR-системы.

Раздел 3. Кадровые технологии

1. Определение потребности в персонале.
2. Экспертиза вакантной должности.
3. Подбор персонала. Внешний и внутренний подбор персонала.
4. Источники привлечения персонала.
5. Отбор кандидатов на вакантную должность.
6. Этапы отбора.
7. Методы оценки кандидатов в процессе отбора на вакантную должность.
8. Найм персонала.
9. Понятие адаптации персонала.
10. Виды адаптации персонала.
11. Разработка программ адаптации персонала.
12. Методы и инструменты адаптации персонала.

13. Мониторинг адаптации персонала.
14. Понятие развития персонала. Цели и задачи обучения.
15. Концепции обучения персонала.
16. Виды обучения: профессиональная подготовка, повышение квалификации, переподготовка персонала.
17. Методы обучения персонала.
18. Корпоративное обучение персонала. Корпоративные университеты.
19. Подходы к оценке эффективности обучения персонала
20. Понятие оценки персонала.
21. Цели и задачи оценки персонала.
22. Методы оценки персонала: количественные, качественные, комбинированные.
23. Характеристика методов оценки персонала.
24. Сущность аттестации персонала.
25. Принципы, этапы аттестации персонала.
26. Сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.
27. Теории и концепции мотивации труда персонала.
28. Материальное и нематериальное стимулирование труда персонала.
29. Мотивационные профили сотрудников.
30. Организация оплаты труда персонала.
31. Разработка системы мотивации и стимулирования труда персонала.
32. Понятие, виды и этапы карьеры.
33. Управление деловой карьерой.
34. Система служебно-профессионального продвижения.
35. Формирование кадрового резерва.
36. Сущность виды высвобождения персонала.
37. Факторы, оказывающие влияние на высвобождение персонала.
38. Технология высвобождения персонала.
39. Понятие эффективности управления персоналом.
40. Ключевые показатели эффективности

Тестирование проводится на практическом занятии. Обучающемуся предоставляется индивидуальный вариант теста, на выполнение которого дается 1 академический час. Тест включает в себя 20 вопросов, с возможностью одиночного или множественного выбора.

Примерный вариант тестовых заданий (Раздел 1)

- 1. Концепция использования трудовых ресурсов основное внимание уделяла:**
 - 1) труду работника, который измерялся затратами рабочего времени и заработной платой;
 - 2) занимаемой должности;
 - 3) единству трех основных компонентов (трудовой функции, социальных отношений, состояния работник);
 - 4) методам управления персоналом.Эталон ответа: 1) труду работника, который измерялся затратами рабочего времени и заработной платой;
- 2. Концепция научного администрирования особое внимание уделяла:**
 - 1) единству трех основных компонентов (трудовой функции, социальных отношений, состояния работник);
 - 2) занимаемой должности;
 - 3) методам управления персоналом;
 - 4) труду работниковЭталон ответа: 2) занимаемой должности
- 3. Какие учетные функции обеспечивает модуль «Управление персоналом»?**
 - 1) анкетирование и тестирование персонала

- 2) кадровый документооборот;
 - 3) учет персонала;
 - 4) мониторинг и оценка эффективности деятельности персонала;
 - 5) оценка трудовой мотивации персонала
 - 6) внутренняя и внешняя отчетность в соответствии с требованиями законодательства;
- Эталон ответа: 3) учет персонала

4. Кадровая политика, при которой кадровая работа направлена на ликвидацию последствий, не учитывая предпосылки к ним, называется:

- 1) активная;
- 2) пассивная;
- 3) реактивная;
- 4) открытая;
- 5) закрытая;
- 6) превентивная

Эталон ответа: 2) пассивная

5. Кадровая политика, которая базируется на краткосрочном планировании, называется:

- 1) активная;
- 2) пассивная;
- 3) реактивная;
- 4) открытая;
- 5) закрытая;
- 6) превентивная

Эталон ответа: 3) реактивная

6. Кадровая политика, которая располагает средствами диагностики и прогнозирования на среднесрочный период, называется:

активная;

- 1) пассивная;
- 2) реактивная;
- 3) открытая;
- 4) закрытая;
- 5) превентивная

Эталон ответа: 5) превентивная

7. Кадровая политика, которая отличается тем, что имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, называется:

- 1) активная;
- 2) пассивная;
- 3) реактивная;
- 4) открытая;
- 5) закрытая;
- 6) превентивная

Эталон ответа: 1) активная

8. Работники организации, работающие по найму и имеющие трудовые отношения с работодателем — это:

- 1) трудовые ресурсы;
- 2) человеческие ресурсы;
- 3) персонал;
- 4) трудовой потенциал.

Эталон ответа: 3) персонал;

9. Возможности информационных технологий в сфере управления персоналом на современном этапе (выбрать все возможные варианты ответов):

- 1) дружественный интерфейс и эстетика размещения информации на экране;
- 2) универсальная информационно-справочная система;
- 3) зависимость логической структуры данных от программы их обработки;
- 4) алгоритм поиска информации имеет специфический характер.
- 5) организация локальных и глобальных вычислительных сетей.

Эталон ответа: 1) дружественный интерфейс и эстетика размещения информации на экране; 5) организация локальных и глобальных вычислительных сетей

10. Раскройте принцип системности:

- 1) внесение в систему изменений должно осуществляться только путем дополнения системы, не нарушая ее функционирования;
- 2) учет взаимосвязей всех элементов системы и выявление роли каждого из них в функционировании всей системы в целом;
- 3) при создании системы должны быть рационально использованы типовые, унифицированные и стандартизированные элементы и проектные решения,
- 4) достижение рационального соотношения между затратами на создание системы управления и целевыми эффектами от ее внедрения.

Эталон ответа: 2) учет взаимосвязей всех элементов системы и выявление роли каждого из них в функционировании всей системы в целом

11. Раскройте основные группы методов управления персоналом в организации (выбрать все возможные варианты ответов):

- 1) административные;
- 2) экономические;
- 3) статистические;
- 4) социально-психологические;
- 5) стимулирования.

Эталон ответа: 1) административные; 2) экономические; 3) социально-психологические;

12. Какие методы управления персоналом отличаются прямым характером воздействия:

- 1) административные;
- 2) экономические;
- 3) нормативные;
- 4) социально-психологические.

Эталон ответа: 1) административные;

13. К каким методам управления персоналом относится разработка должностных инструкций:

- 1) административные;
- 2) нормативные
- 3) экономические;
- 4) социально-психологические.

Эталон ответа: 1) административные;

14. Сформулируйте определение термина «бизнес-процесс»:

- 1) совокупность персонала, оборудования, производственных площадей и других элементов, объединенных структурно для того, чтобы при определенных условиях достичь установленных целей путем производства некоторого объема товаров (услуг);
- 2) деятельность, имеющая определенные входные и выходные параметры и связанная с получением прибыли или достижением результата;

- 3) основное направление деятельности (например, производство того или иного вида продукции);
 - 4) движение различных информационных совокупностей (бумажных документов, устных сообщений, информационных файлов и т.п.);
- Эталон ответа: 2) деятельность, имеющая определенные входные и выходные параметры и связанная с получением прибыли или достижением результата;

15. В чем суть метода бенчмаркинга в управлении персоналом?

- 1) перенесение тенденций изменения сегодняшней ситуации в области персонала на будущее;
- 2) экспертная оценка потребности в персонале;
- 3) установление потребности в персонале на основе различных норм;
- 4) использование сведений об организации труда компаний аналогичных по сфере деятельности.

Эталон ответа: 4) использование сведений об организации труда компаний аналогичных по сфере деятельности

16. К организационным методам воздействия на персонал относится:

- 1) приказ
- 2) должностная инструкция
- 3) распоряжение
- 4) материальное поощрение
- 5) увольнение

Эталон ответа: 2) должностная инструкция

17. На какие виды делится труд в зависимости от условий деятельности?

- 1) комфортный, в необычных, неблагоприятных и экстремальных условиях;
- 2) управленческий, операторский, творческий;
- 3) регламентированный, нерегламентированный и смешанный;
- 4) индивидуальный и коллективный.

Эталон ответа: 1) комфортный, в необычных, неблагоприятных и экстремальных условиях

18. На какие виды делится умственный труд?

- 1) комфортный, в необычных, неблагоприятных и экстремальных условиях;
- 2) регламентированный, нерегламентированный и смешанный;
- 3) управленческий, операторский, творческий;
- 4) индивидуальный и коллективный

Эталон ответа: 3) управленческий, операторский, творческий

19. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями организации подразумевает, что:

- 1) функции управления персоналом, ориентированные на развитие организации, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования организации
- 2) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями организации
- 3) необходима многовариантная проработка предложений по формированию.

Эталон ответа: 2) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями организации

20. В концепции человеческого капитала Hard skills включают:

- 1) поведение, которое сотрудник демонстрирует в стрессовых ситуациях;
- 2) мотивация сотрудников к труду;
- 3) коммуникативные навыки;

4) технические знания и умения, связанные с выполнением определенного должностного функционала;

Эталон ответа: 4) технические знания и умения, связанные с выполнением определенного должностного функционала;

Примерный вариант тестовых заданий (Раздел 2)

1. Источниками возникновения и одновременно приемниками информации в корпоративной системе управления являются:

- 1) конкретные бизнес-процессы;
- 2) процессы бизнес-планирования;
- 3) изменения внешней среды;
- 4) изменения внутренней среды организации;

Эталон ответа: 1) конкретные бизнес-процессы

2. Раскройте принцип эффективности при формировании информационного обеспечения системы управления персоналом:

1) внесение в систему изменений должно осуществляться только путем дополнения системы, не нарушая ее функционирования;

2) при создании системы должны быть рационально использованы типовые, унифицированные и стандартизированные элементы, проектные решения,

3) при создании системы должны быть реализованы информационные интерфейсы, благодаря которым она может взаимодействовать с другими системами по установленным правилам;

4) достижение рационального соотношения между затратами на формирование информационного обеспечения системы управления и целевыми эффектами от ее внедрения

Эталон ответа: 4) достижение рационального соотношения между затратами на формирование информационного обеспечения системы управления и целевыми эффектами от ее внедрения

4. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:

- 1) трудовое соглашение
- 2) трудовой договор
- 3) коллективный договор
- 4) трудовой контракт

Эталон ответа: 2) трудовой договор

5. Какие задачи не решает модуль «Управление персоналом»:

1) обеспечивает организационно-структурное планирование и управление кадрами;

2) обеспечивает планирование, набор персонала и анализ соответствия требованиям штатной единицы;

3) обеспечивает автоматизацию учетных и вычислительных процедур, связанных с оплатой труда персонала предприятий;

4) обеспечивает прием на работу, трудовые соглашения и распределение работ;

5) обеспечивает процесс формирования, хранения и корректировки штатного расписания и личных карточек сотрудников по подразделениям, а также получение отчетов по штатному расписанию и кадрам.

6) Эталон ответа: 3) обеспечивает автоматизацию учетных и вычислительных процедур, связанных с оплатой труда персонала предприятий;

6. Отличительной особенностью срочного трудового договора от бессрочного является то, что в срочном трудовом договоре:

- 1) указывается период времени, на который нанимается работник
- 2) указывается размер заработной платы
- 3) указывается должность работника
- 4) указывается режим рабочего времени
- 5) оговаривается условие об индексации

Эталон ответа: 1) указывается период времени, на который нанимается работник

7. Основная цель информационной системы (ИС):

- 1) организация хранения и передачи информации;
- 2) в результате направленных действий по переработке первичной информации получить необходимую для пользователя информацию;
- 3) автоматизация кадрового учета;
- 4) обеспечение высокой скорости потока информации;

Эталон ответа: 1) организация хранения и передачи информации

8. Что такое структурированная (формализуемая) задача?

- 1) задача, в которой невозможно выделить элементы и установить между ними связи;
- 2) задача, которая носит рутинный характер;
- 3) задача, которая носит творческий характер;
- 4) задача, в которой известна лишь часть элементов и связей между ними;
- 5) задача, где известны все ее элементы и взаимосвязи между ними.

Эталон ответа: 5) задача, где известны все ее элементы и взаимосвязи между ними.

9. Отношения занятости возникают по инициативе:

- 1) работодателей
- 2) работников
- 3) работодателей и работников
- 4) государства
- 5) службы занятости

Эталон ответа: 3) работодателей и работников

10. Задача расчета заработной платы относится к:

- 1) не структурируемой
- 2) структурируемой;
- 3) частично структурированной;
- 4) творческой;

Эталон ответа: 2) структурируемой

11. Что понимается под валидностью методов оценки персонала?

- 1) соответствие содержащихся в методике заданий, субтестов, суждений и т.п. общей цели и замыслу методики в целом;
- 2) связь между показателями методики и наиболее важными, ключевыми внешними признаками, относящимися к поведению испытуемого;
- 3) соответствие и пригодность методики для оценивания именно того психологического качества, для которого она предназначена;
- 4) возможность получения с помощью методики устойчивых показателей.

Эталон ответа: 3) соответствие и пригодность методики для оценивания именно того психологического качества, для которого она предназначена

12. Задача о взаимоотношениях людей в коллективе является:

- 1) структурируемой;
- 2) не структурируемой;
- 3) частично структурированной;
- 4) рутинной;
- 5) нерешаемой.

Эталон ответа: 2) не структурируемой

13. Для анализа изменения численности работников в результате приема на работу и увольнения применяют относительные показатели, называемые коэффициент _____ и коэффициент _____.

Эталон ответа: оборота по приему; оборота по выбытию.

14. Трудовой договор вступает в силу с момента подписания:

- 1) работником;
- 2) работодателем;
- 3) работником и работодателем;
- 4) работником, работодателем и профсоюзом.

Эталон ответа: 3) работником и работодателем

15. Основания прекращения трудового договора:

- 1) расторжение трудового договора по инициативе работодателя;
- 2) расторжение трудового договора по инициативе работника;
- 3) соглашение сторон;
- 4) все варианты верны.

Эталон ответ: все варианты верны

16. Использование гибких графиков работы в организации позволяет:

- 1) избавиться от бесперспективных работников;
- 2) обеспечить стабильность «ядра» персонала;
- 3) сократить нехватку персонала за счет собственных источников рабочей силы;
- 4) сдерживать уровень безработицы.

Эталон ответа: 3) сократить нехватку персонала за счет собственных источников рабочей силы;

17. Что такое надежность методов оценки персонала?

- 1) способность методики тонко реагировать на малейшие изменения оцениваемого свойства, происходящие в ходе психодиагностического эксперимента;
- 2) соответствие и пригодность методики для оценивания именно того психологического качества, для которого она предназначена;
- 3) соответствию диагностических показателей реальному поведению, наблюдаемым действиям и реакциям испытуемого;
- 4) возможность получения с помощью методики устойчивых показателей.

Эталон ответа: 4) возможность получения с помощью методики устойчивых показателей

18. Сформулируйте определение профессиональной пригодности:

- 1) выбор рода деятельности (профессии), наиболее полно соответствующей склонностям и способностям конкретного человека;
- 2) совокупность индивидуальных качеств человека, при наличии которых он соответствует требованиям, предъявляемым к нему профессией.
- 3) индивидуально-типологические особенности работника;
- 4) удовлетворение интереса к выбранной профессии и удовлетворенность процессом и

результатом конкретного труда;

Эталон ответа: 2) совокупность индивидуальных качеств человека, при наличии которых он соответствует требованиям, предъявляемым к нему профессией

19. В чем заключается суть нетворкинга?

- 1) строгое соблюдение этических принципов в работе;
- 2) умение поддерживать контакт с собеседником;
- 3) отбор наиболее перспективных кандидатов;
- 4) установление и поддержание хороших отношений с руководителем, коллегами и клиентами, с тем чтобы обеспечить себе позитивные рекомендации

Эталон ответа: 4) установление и поддержание хороших отношений с руководителем, коллегами и клиентами, с тем чтобы обеспечить себе позитивные рекомендации

20. Потенциальный кандидат может занять любую должность – от низовой до руководящей. Опыт работы в данной организации абсолютно не обязателен, главное – обладать подходящими квалификационными навыками и способностями, деловыми качествами. Какая кадровая политика реализуется в данном случае:

- 1) открытая
- 2) закрытая
- 3) пассивная
4. реактивная

Эталон ответа: 1) открытая

Примерный вариант тестовых заданий (Раздел 3)

1. Отличительной особенностью массового подбора персонала является:

- 1) подбор с учетом не только профессионального опыта, но и деловых и личностных качеств кандидатов;
 - 2) привлечение большого количества кандидатов на большое количество одинаковых вакансий согласно минимальным формальным требованиям;
 - 3) поиск профессионалов «под конкретную задачу»;
- поиск персонала с использованием современных информационных технологий.

Эталон ответа: 2) привлечение большого количества кандидатов на большое количество одинаковых вакансий согласно минимальным формальным требованиям

2. Проведение процедуры экспертизы вакансии позволяет:

- 1) разработать критерии, по которым формулируются требования к кандидату;
- 2) определить количественную потребность в персонале;
- 3) определить потребность в персонале по коэффициенту насыщенности;
- 4) составить штатное расписание.

Эталон ответа: 1) разработать критерии, по которым формулируются требования к кандидату

3. Какой канал поиска работы, по оценкам ведущего кадрового агентства Kelly Services, в России является самым эффективным?

- 1) поиск через Интернет;
- 2) поиск через родственников и знакомых;
- 3) поиск через кадровые агентства;
- 4) поиск через службу занятости населения.

Эталон ответа: поиск через родственников и знакомых;

4. Для эффективной организации процесса поиска кандидатов рекомендуется:

- 1) использовать кадровый резерв организации;
- 2) использовать Интернет и СМИ;
- 3) опираться на внутренние резервы и использовать как минимум два способа привлечения кандидатов со стороны;
- 4) привлекать кандидатов с помощью личных связей.

Эталон ответа: 3) опираться на внутренние резервы и использовать как минимум два способа привлечения кандидатов со стороны;

5. Главная цель телефонного интервью с кандидатом на вакантную должность заключается в следующем:

- 1) создать позитивный имидж компании;
- 2) занести информацию о кандидате в базу данных;
- 3) получить рекомендации на других кандидатов;
- 4) пригласить соответствующих требованиям кандидатов на личное интервью в компанию, и при этом отсеять неподходящих.

Эталон ответа: 4) пригласить соответствующих требованиям кандидатов на личное интервью в компанию, и при этом отсеять неподходящих

6. Для того чтобы получить развернутые ответы кандидатов рекомендуется задавать:

- 1) открытые вопросы;
- 2) закрытые вопросы;
- 3) квалификационные вопросы;
- 4) уточняющие вопросы.

Эталон ответа: 1) открытые вопросы;

7. Интервью, которое проводится в свободной форме и целью которого является получение разнообразной информации о кандидате, называется:

- 1) структурированное;
- 2) неструктурированное;
- 3) биографическое;
- 4) интервью по компетенциям.

Эталон ответа: 2) неструктурированное

8. При оценивании кандидата на вакантную должность более важное значение имеет:

- 1) поведение, которое кандидат продемонстрировал в прошлом;
- 2) поведение, которое продемонстрировал кандидат, работая в похожей должности;
- 3) поведение, которое кандидат демонстрировал в стрессовых ситуациях;
- 4) мотивация кандидата.

Эталон ответа: 2) поведение, которое продемонстрировал кандидат, работая в похожей должности;

9. В чем заключается эффект контраста при проведении оценки кандидатов на вакантную должность?

- 1) интервьюер выносит оценку конкретному кандидату еще перед началом интервью;
- 2) интервьюер чрезмерно акцентирует внимание на отрицательной информации о кандидате
- 3) какая-либо отдельная характеристика кандидата влияет на интервьюера так сильно, что именно по ней он выносит общую оценку;
- 4) если среднестатистический кандидат проходит интервью после сильных кандидатов, ему, как правило, дают заниженную оценку.

Эталон ответа: 4) если среднестатистический кандидат проходит интервью после сильных кандидатов, ему, как правило, дают заниженную оценку

10. Сформулируйте определение понятия «карьера»:

- 1) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;
- 2) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;
- 3) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти;
- 4) комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на формирование профессионального поведения

Эталон ответа: 1) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека

11. Самым прогнозируемым видом высвобождения персонала является:

- 1) уход работника по собственной инициативе;
- 2) массовое высвобождение;
- 3) выход работника на пенсию;
- 4) экстренное высвобождение;

Эталон ответа: 3) выход работника на пенсию;

12. Освоение на новом месте работы совокупности всех условий, оказывающих воздействие на психофизиологическое состояние работника в процессе труд, относится к:

- 1) социально-психологической адаптации;
- 2) психофизиологической адаптации;
- 3) профессиональной адаптации;
- 4) экономической адаптации.

Эталон ответа: 2) психофизиологической адаптации

13. Технология адаптации, которая заключается в том, что обучающийся сопровождает опытного сотрудника в реальной рабочей обстановке, следует за ним как «тень» в течение рабочего дня, называется:

- 1) инструктаж;
- 2) secondment;
- 3) ротация;
- 4) JobShadowing.

Эталон ответа: 4) JobShadowing.

14. Метод обучения, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность с целью приобретения новых навыков, называется:

- 1) инструктаж;
- 2) неформализованное сопровождение;
- 3) ротация;
- 4) JobShadowing.

Эталон ответа: 3) ротация

15. Специализированная программа адаптации затрагивает вопросы:

- 1) связанные с адаптацией нового сотрудника к организации в целом;
- 2) связанные с системой материального стимулирования
- 3) связанные с адаптацией нового сотрудника к конкретному структурному подразделению и рабочему месту;
- 4) связанные с освоением организационной культуры компании.

Эталон ответа: 3) связанные с адаптацией нового сотрудника к конкретному структурному подразделению и рабочему месту

16. Сформулируйте определение понятия «кадровый резерв»:

- 1) система теоретических взглядов, идей, требований, принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, ее формы и методы;
- 2) группа сотрудников организации, обладающих способностями и потенциалом к управленческой деятельности, сформированная в результате отбора для дальнейшей систематической целевой подготовки;
- 3) это наличие персонала, специально обученного для производства необходимых работ, процедур, операций;
- 4) социологическая концепция, признающая человека и его социальные действия единственной основой социального.

Эталон ответа: 2) группа сотрудников организации, обладающих способностями и потенциалом к управленческой деятельности, сформированная в результате отбора для дальнейшей систематической

18. Планомерное, организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей профессиональной деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способов общения, называется:

- 1) подготовка;
- 2) переподготовка;
- 3) повышение квалификации;
- 4) корпоративный университет.

Эталон ответа: 1) подготовка

19. Доверительное общение руководителя с подчиненным есть проявление карьеры:

- 1) горизонтального типа;
- 2) вертикального типа;
- 3) центростремительного типа;
- 4) все варианты выше неверны.

Эталон ответа: 3) центростремительного типа

20. Какие подфункции не входят в состав функции «аттестация персонала»?

- 1) планирование проведения аттестации;
- 2) анализ результатов аттестации;
- 3) учет фактических аттестационных признаков;
- 4) кадровый учет;
- 5) расчет результирующих аттестационных признаков;
- 6) ведение штатного расписания.

Эталон ответа: 4) кадровый учет; 6) ведение штатного расписания

Кейс-задача. Для закрепления теоретического материала предусмотрены кейс-задачи, которые направлены на осмысление реальной профессионально-ориентированной ситуации, необходимую для решения проблемы.

Примерные варианты кейс-задач (Раздел 1)

1. Подчиненный сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в итоге делает ее весьма исполнительно. Сотрудник работает в компании около полугода. Чем эта ситуация может быть вызвана? Ваши действия

2. Один Ваш подчиненный по ошибке, связанной с недостаточным опытом, упустил крупную сделку. Другой 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 второй ситуации.

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

4. Вам поручено внедрить на заводе технологию целевого управления. Сотрудники в основном пожилые, средний возраст 52 года. Они не привыкли к результативному труду и к измерениям и оценке их деятельности относятся крайне болезненно и критично, вплоть до угрозы увольнения. Но это очень ценные сотрудники, особенно ИТР. К внедряемой технологии относятся крайне негативно. При чем эта технология предусматривает уменьшение их окладной части и увеличение премиальной (за результативность), плюс им нужно будет обучаться ставить смарт-задачи. Как будете внедрять?

Примерные варианты кейс-задач (Раздел 2)

1. Пользуясь «решеткой менеджмента», определите, к какому типу руководителя (9,9; 9,1; 1,9; 5,5; 1,1) соответствуют следующие характеристики:

А. Руководитель нацелен на выполнение поставленных перед отделом задач. Принимаемые им решения реально выполнимы. Если в коллективе встречается несогласие, то устраняет его волевым путем. В коллективе нездоровый социально-психологический климат, работники часто переходят на работу в другие организации.

Б. Руководитель чаще принимает решения отдельных сотрудников или коллективные. Как правило, присоединяется к мнению и стилю поведения большинства работников. Если возникают конфликты, то остается в стороне, поэтому редко раздражается. Работает без особого напряжения, выполняет самое необходимое. Часто отсутствует на работе, выезжая в командировки и на конференции.

В. Для руководителя важно, чтобы принимаемые решения были творческими и оптимальными, чтобы они были понятны, одобрены сотрудниками. Он умеет выслушать и принять разумный совет, изменяя собственную позицию. Если возникают конфликты, стремится разобраться в их причинах и устранить последствия. Если он раздражен, то сдерживается, хотя его нетерпение заметно. Даже в трудный момент способен оценить шутку. Все силы отдает работе, сотрудники следуют его примеру.

Г. Для руководителя важно сохранять хорошие отношения с людьми. Вместо того, чтобы реализовать собственный подход, предпочитает принимать мнение, стиль поведения и представления других. Стремится не допускать конфликтов, если возникает конфликт, то старается, чтобы люди как можно скорее вернулись к естественному состоянию. Всегда дружелюбен, считает, что напряженность приводит к срывам. Обладает чувством юмора, ему удается сохранять дружеские отношения со всеми или, если возникает напряженность, переключить внимание, старается не столько командовать, сколько помогать.

Д. Для руководителя важна реализация осуществляемых целей, даже если они не всегда безупречны. Если сотрудники выдвигают новые цели, отличающиеся от его, то он ищет среднюю позицию. Если возникают конфликты, старается быть твердым и справедливым, честно рассуждать, стремится поддерживать хороший, равномерный темп работы.

Примерные варианты кейс-задач (Раздел 3)

1. Ведущий сотрудник неожиданно забеременела и проект под срывом. Заменить такого спеца вам не удавалось 5 лет (кандидатур подходящих вы не встречали). Она планирует уйти в отпуск в связи с родами и уходом за ребенком с 8 мес. беременности и планирует выйти на работу не раньше чем через полгода после рождения ребенка. У нее уникальные знания и навыки в проекте, которые вы компенсировать ни кем в компании не можете, а проект сдавать необходимо через год, иначе заказчик заплатит только 50% при запоздании сдачи проекта хотя

бы на 1 день. Этот проект для вас как для руководителя – трамплин для серьезного повышения, к которому вы стремились 5 лет. Если он будет сорван, вам закроется такая возможность и собственник бизнеса будет неумолим в своем решении даже при наличии объективных затруднений. Вам нужно найти выход из этой безвыходной ситуации. Что будете делать в этой ситуации, когда прошло уже 3 мес с момента объявления о беременности, вам так и не удалось найти адекватную замену ей, чтобы передать дела? Беременная сотрудница сказала, что не сможет реализовывать проект в период этого отпуска в связи с родами и уходом за ребенком. Ваши заместители и другие подчиненные выполняют полученные задания не так, как это сделали бы Вы, на Ваши замечания не реагируют, продолжая работать по-своему. Как поступать в этом случае? Что предпринимать?

2. Вам менеджер по персоналу представил для закрытия вакансии маркетолога двух по-своему сильных кандидатов:

- идеального исполнителя со средним потенциалом и посредственной креативностью и идейностью и

- маркетинговую звездочку с большими амбициями, стремлением к самостоятельности, нетерпимости к критике и слабой лояльностью?

Кого бы Вы взяли на работу? Почему?

3. Вы набираете персонал. Вы дали обещание одному из кандидатов, он объявил на предыдущем месте об увольнении и отработал две недели. В этот период у вас оказывается другой кандидат, который нравится Вам больше.

Ваши действия?

5. Предположим такую ситуацию. Вы настояли перед руководителем организации о принятии директора бизнес единицы (БЕ), который вам более всего понравился по многим факторам, а руководитель был не совсем согласен с вашей рекомендацией, но в итоге согласился. Бизнес только запускался на рынок и этот новый директор подавал надежды, представляя вам и руководителю перспективные планы в области ИТ-технологий в которых ни вы ни руководитель не разбираетесь и сложно оценить востребованность рынком данных услуг, и достоверных исследований на эту тему не существует. Инвестиционные затраты на запуск всего 3 млн. руб. (низкие для группы компаний), так что было принято решение попробовать. В течение последних 1,5 лет вам поступали слабые сигналы о необязательности директора, сотрудники стали говорить о задержке в выплате зарплаты, не приобреталась оргтехника, на которую выделялись деньги, вы по его образу мысли и поведению стали постепенно сомневаться в его порядочности, директор стал медленно заменять одного сотрудника за другим, обосновывая невыполнением планов, которые им ставились. Вас пока это не смущало, так как директор был молод и вы рассчитывали что он через «обучением в бою» вырастет. В финансово-хозяйственную деятельность этой БЕ вы не вмешивались, за исключением изучения финансовой отчетности (в управленческом контуре), которую подавал вам и руководителю директор этой БЕ. Руководитель холдинга через 2 года настоял на кабинетной ревизии ФХД этой БЕ и ее результаты показали недостачу в бизнесе 2 млн. рублей. Директор объяснял это тем что он из страха что его лишат должности по-чуть чуть начал фальсифицировать отчетность, подаваемую вам и руководителю холдинга, главбуха не подпускал к финотчетности (составлял ее сам) и сказал молчать и не лезть в эти дела (мол так задумано руководителем холдинга). Директор надеялся что вот-вот появится крупный проект и задолженность он потихоньку ликвидирует. Но этого не случилось. Какие ошибки вы совершили, и как будет действовать в этой ситуации?

5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме зачета используется следующая шкала оценивания: зачтено, не зачтено.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
Знания	Знание основных определений и понятий системы управления персоналом организации
	Знание основных принципов и технологий управления персоналом организации
	Объем освоенного материала
	Полнота ответов на вопросы
	Четкость изложения и интерпретации знаний
Умения	Умение применять теоретические положения управления персоналом
	Умение использовать принципы и технологии управления персоналом в практике организационно-кадровой работы
	Умение проводить расчеты, связанные в кадровым обеспечением
	Умение разрабатывать программы (проекты программ), мероприятия по повышению эффективности управления персоналом организации
Навыки	Владеть навыками работы с нормативно-правовой документацией, обеспечивающей систему управления персонала организации
	Владеть навыками проведения расчетов, связанные в кадровым обеспечением
	Владеть навыками разработки программ (проектов программ), мероприятий по повышению эффективности управления персоналом организации

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

Оценка сформированности компетенций по показателю Знания.

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	Не зачтено	Зачтено
Знание основных определений и понятий системы управления персоналом организации	Не знает основные определения и понятия системы управления персоналом организации	Знает основные определения и понятия системы управления персоналом организации, может опускать неточности
Знание основных принципов и технологий управления персоналом организации	Не знает основные принципы и технологии управления персоналом организации	Знает основные принципы и технологии управления персоналом организации, их интерпретирует
Объем освоенного материала	Не знает	Знает материал

	значительной части материала дисциплины	дисциплины в достаточном объеме, однако, возможно не усвоил всех некоторых деталей
Полнота ответов на вопросы	Не дает ответы на большинство вопросов	Дает ответы на вопросы, но не все - полные
Четкость изложения и интерпретации знаний	Излагает знания без логической последовательности	Излагает знания без нарушений в логической последовательности или с несущественными ее нарушениями
	Не иллюстрирует изложение поясняющими примерами либо приводит ошибочные примеры	Иллюстрирует изложение поясняющими примерами корректно и понятно либо с незначительными ошибками
	Неверно излагает и интерпретирует знания	Грамотно и по существу излагает знания, хотя возможны и некоторые неточности

Оценка сформированности компетенций по показателю Умения.

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	Не зачтено	Зачтено
Умение применять теоретические положения управления персоналом	Не умеет ориентироваться в теоретических положениях управления персоналом, или ориентируется крайне слабо	Хорошо ориентируется в теоретических положениях управления персоналом
Умение использовать принципы и технологии управления персоналом в практике организационно-кадровой работы	Не умеет использовать принципы и технологии управления персоналом в практике организационно-кадровой работы или использует его со значительными ошибками	На достаточно приемлемом уровне умеет использовать принципы и технологии управления персоналом в практике организационно-кадровой работы
Умение проводить расчеты, связанные с кадровым обеспечением	Не умеет проводить расчеты, связанные с кадровым обеспечением, или проводит их неграмотно	Умеет проводить расчеты, связанные с кадровым обеспечением, хотя возможны и отдельные незначительные ошибки
Умение разрабатывать программы (проекты программ), мероприятия по повышению	Не умеет разрабатывать	В полной мере умеет разрабатывать

эффективности управления персоналом организации	программы (проекты программ), мероприятия по повышению эффективности управления персоналом организации	программы (проекты программ), мероприятия по повышению эффективности управления персоналом организации
---	--	--

Оценка сформированности компетенций по показателю Навыки.

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	Не зачтено	Зачтено
Владеть навыками работы с нормативно-правовой документацией, обеспечивающей систему управления персонала организации	Не владеет навыками работы с нормативно-правовой документацией, обеспечивающей систему управления персонала организации, или допускает серьезные ошибки	В полной мере владеет навыками работы с нормативно-правовой документацией, обеспечивающей систему управления персонала организации
Владеть навыками проведения расчетов, связанных с кадровым обеспечением	Не владеет навыками проведения расчетов, связанные в кадровым обеспечением	В полной мере владеет навыками проведения расчетов, связанные в кадровым обеспечением, может допускать неточности
Владеть навыками разработки программ (проектов программ), мероприятий по повышению эффективности управления персоналом организации	Не владеет навыками разработки программ (проектов программ), мероприятий по повышению эффективности управления персоналом организации	В полной мере владеет навыками разработки программ (проектов программ), мероприятий по повышению эффективности управления персоналом организации

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

6.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
	Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель; компьютерная техника, подключенная к сети «Интернет», имеющая доступ в электронную информационно-образовательную среду
	Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, самостоятельной работы	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук
	Методический кабинет	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук

6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
	Microsoft Windows 10 Корпоративная	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023). Договор поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
	Microsoft Office Professional Plus 2016	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023
	Kaspersky Endpoint Security «Стандартный Russian Edition»	Сублицензионный договор № 102 от 24.05.2018. Срок действия лицензии до 19.08.2020 Гражданско-правовой Договор (Контракт) № 27782 «Поставка продления права пользования (лицензии) Kaspersky Endpoint Security от 03.06.2020. Срок действия лицензии 19.08.2022г.
	Google Chrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения
	Mozilla Firefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения

6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

1. Дейнека А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А.В. Дейнека. – Электрон. текстовые данные. – М. : Дашков и К, 2015. – 288 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52294.html>.
2. Десслер, Г. Управление персоналом [Электронный ресурс] / Г. Десслер.– Электрон. текстовые данные. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. – 800 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26137>.
3. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. направлениям и специальностям / Е. Б. Моргунов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2015. – 581 с.
4. Мумладзе, Р.Г. Основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие / Р.Г. Мумладзе, И.В. Васильева, Т.Н. Алёшина. – Электрон. текстовые данные. – М. : Русайнс, 2015. – 151 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48929.html>.
5. Основы управления персоналом : практикум : учебное пособие / И.А. Демененко, И.О. Дивиченко, И.В. Шавырина. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2019. – 200 с.
6. Основы управления персоналом : учебное пособие / Е.Ю. Кравченко, И.В. Шавырина. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2019. – 164 с.

6.4. Перечень интернет ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

1. HR-Portal (Сообщество HR-менеджеров) : <http://www.hr-portal.ru/>.
2. HR в фокусе внимания : <http://www.hrm.ru/>.
3. Административно-управленческий портал : <http://www.aup.ru/>.
4. Журнал «Управление персоналом» : <http://www.top-personal.ru/>.
5. Журнал «Кадры предприятия» : <http://www.kapr.ru>.
6. Информационно-правовой портал «Гарант» : <http://www.garant.ru/>.