



Автономная образовательная некоммерческая организация  
высшего образования  
«Институт менеджмента, маркетинга и финансов»



УТВЕРЖДАЮ  
Ректор АООНО ВО «Институт  
менеджмента, маркетинга и финансов»

Зайцева О.А.

09.06.2016 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Б1.Б.16 Управление человеческими ресурсами

Шифр и наименование направления подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Профиль (направленность): Маркетинг

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная, заочная

Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: Менеджмента

Составитель программы: Тарасова У. В., ст. преподаватель кафедры Менеджмента

Рекомендована: кафедрой Менеджмента, 07 июня 2016 протокол № 11

## **1. Наименование дисциплины Управление человеческими ресурсами**

### **Цели и задачи дисциплины:**

Цель - формирование у обучающихся видения целостной системы принципов и методов работы с персоналом, компетенций по реализации методов кадровой работы, обучение технологии разработки и реализации кадровой политики на предприятии.

Задачи:

- усвоение обучающимися теоретических и методических основ управления персоналом, эволюции подходов к управлению людьми в организации;
- овладение современными методами управления персоналом;
- ознакомление с основными функциями управления персоналом;
- уяснение специфики управления персоналом в российских организациях;
- приобретение обучающимися практических навыков по основным направлениям кадровой работы.

## **2. Указание места дисциплины в структуре образовательной программы:**

Дисциплина относится к Блоку 1 «Дисциплины (модули)», относящиеся к базовой части программы, Б1.Б.16.

Учебные дисциплины, и сформированные в процессе их компетенции, на которых базируется изучение дисциплины «Управления человеческими ресурсами», отражены ниже:

- основы менеджмента;
- теория организации;
- организационное поведение.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: экономика и социология труда, психология управления и при прохождении практик и написании выпускной квалификационной работы.

## **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:**

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

а) знать:

- современную теорию и практику управления персоналом в России и за рубежом;
- принципы разработки кадровой стратегии и политики в организации;
- современные правила и процедуры формирования службы управления персоналом на предприятии;
- основные подходы к оценке экономической и социальной эффективности деятельности службы управления персоналом.

б) уметь:

- определять количественную и качественную потребность в персонале;
- проводить оценку пригодности кандидатов на вакантные должности посредством применения различных методов отбора;
- разрабатывать и реализовывать мотивационную политику на предприятии;
- использовать различные методы организации, обучения и развития персонала;
- проводить оценку деятельности работников и планировать карьеру.

в) владеть (иметь опыт деятельности):

- навыками принятия обоснованных управленческих решений при разработке и обосновании кадровой политики организации;
- навыками использования современных методов анализа проблем управления персоналом, оценки эффективности кадровой работы.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

обще профессиональные (ОПК):

- ОПК-1 владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности

- ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия  
 профессиональная (ПК)

- ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

- ПК-2 владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

**4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся: 6 /216 часов.**

Формы учебных занятий:

Формы учебных занятий	Трудоемкость (академические часы)	
	Всего	По семестрам
		5 семестр /3 курс
<b>Очная форма обучения</b>		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)	76	76
Аудиторные занятия (всего), в том числе:	72	72
лекции	36	36
практические занятия	36	36
Курсовая работа	1	1
Промежуточная аттестация	3	3
консультации	2	2
сдача экзамена	1	1
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	108	108
Экзамен	36	36
Итого:	216	216
<b>Заочная форма обучения</b>		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)	15	15
Аудиторные занятия (всего), в том числе:	12	12
лекции	4	4
практические занятия	8	8
Промежуточная аттестация	3	3
консультации	2	2
сдача экзамена	1	1
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	195	195
Экзамен	9	9
Итого:	216	216

*Примечание:* трудоемкость контактной работы обучающихся с преподавателем включает время аудиторных занятий и промежуточной аттестации; общая трудоемкость дисциплины (строка «итого») включает аудиторную работу, самостоятельную работу, а также время контроля освоения материала (экзамен).

**5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

Содержание разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела / темы дисциплины	Содержание раздела / темы дисциплины
	Лекции	
1.	Управление персоналом в системе бизнеса и менеджмента	Управление персоналом (УП) как система. Принципы и методы управления персоналом. Факторы, влияющие на управление персоналом. Основные функции УП. Особенности УП на современных российских предприятиях. Истоки становления современного управления персоналом. Эволюция концепций управления людьми в организации: управление кадрами - управление персоналом - управление человеческими ресурсами.
2.	Кадровая стратегия и кадровая политика	Философия организации и философия управления персоналом..Стратегия организации и стратегия управления персоналом. Особенности управления персоналом при различных видах стратегии организации. Формирование и реализация стратегий управления персоналом . Понятие, основные типы кадровой политики. Разработка кадровой политики компании.
3.	Планирование человеческих ресурсов	Необходимость, задачи и принципы планирования персонала.Основные элементы планирования. Методы планирования потребности в персонале.
4.	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	Формирования профиля требований к кандидатам. Анализ содержания работы. Описание работы и спецификация как средства формирования требований к претендентам. Основные концепции найма. Источники первичного отбора кандидатов.
5.	Методы отбора кандидатов на рабочие места	Принципы отбора. Классификация методов отбора. Анализ пакета заявительных документов. Тестирование как метод отбора кандидатов. Собеседование при приеме на работу. Профессиональные испытания. Технология AssessmentCenter. Оценка результативности отбора
6.	Трудовая адаптация новых сотрудников	Цели, задачи и виды адаптации новых сотрудников. Основные этапы адаптации. Разработка программы адаптации и оценка ее результативности.
7.	Мотивация работников в организации	Основные компоненты системы мотивации работников. Практическое использование основных теорий мотивации.
8.	Обучение персонала	Обучение как элемент развития персонала. Организация процесса обучения на предприятии. Методы обучения. Оценка эффективности обучения (Методики Киркпатрика и Филлипса)
9.	Оценка и аттестация работников	Понятие оценки и аттестации работников. Методы оценки деятельности: преимущества и недостатки. Организация и проведение аттестационной процедуры.
10.	Управление карьерой	Понятие и виды карьеры. Особенности мотивации сотрудников на различных этапах карьеры. «Якоря» карьеры. Управление карьерой и работа с кадровым резервом.
11.	Служба управления персоналом. Оценка эффективности управления персоналом	Служба управления персоналом: функции, структура, современные тенденции. Понятие экономической и социальной эффективности управления персоналом. Показатели оценки эффективности деятельности подразделений управления персоналом.Аудит персонала,

		понятие, цели, виды аудита, уровни аудита персонала.
	Практические занятия	
1	Управление персоналом в системе бизнеса и менеджмента	Анализ кейса «Деятельность менеджера по персоналу». Кейс посвящен проблемам, возникающим в процессе работы менеджеров по персоналу в российских организациях, взаимоотношениям менеджеров по персоналу с руководителями организации.
2	Кадровая стратегия и кадровая политика	Анализ кейсов, посвященных проблемам стратегии управления персоналом и формированию и реализации кадровой политики в организации, механизмам ее изменения, способам декларации. Студенты проводят анализ возможных последствий описанной в кейсе кадровой политики.
3	Планирование персонала	Определение количественной потребности в персонале: методы расчета численности персонала. Выполнение студентами заданий по расчету численности различных категорий персонала.
4	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	Формирование требований к кандидату на вакантную должность на примере менеджера по персоналу. Разработка должностной инструкции менеджера по персоналу
5	Методы отбора кандидатов на рабочие места	Деловая игра «Собеседование при приеме на работу». Слушатели моделируют ситуацию проведения собеседования с кандидатом на выбранную ими вакансию. Проводится анализ сильных и слабых сторон проведенного собеседования, поведения интервьюера и кандидата, вопросов, задаваемых на собеседовании и представленных ответов. Анализ кейсов «Отбор кандидата на вакантную должность». Кейсы посвящены проблемам выбора кандидатов на вакантную должность. Слушатели обосновывают свой выбор. Во второй части приводятся мнения экспертов (руководителей, менеджеров по персоналу). Деловая игра «Отбор руководителя». Студенты формируют требования к должности коммерческого директора и на основании этих требований и данных по четырем кандидатам выбирают лучшего претендента. Результаты игры анализируются.
6	Трудовая адаптация новых сотрудников	Анализ кейса «На завод пришел новичок» по адаптации персонала. Разработка программы первого дня нового сотрудника
7	Мотивация работников в организации	Анализ кейса «Проблемы мотивации». Кейс посвящен проблемам выбора методов мотивации работников. Студенты обосновывают свою позицию.
8	Обучение персонала	Определение основных показателей статистики профессионального обучения в организации. Решение задач. Анализ кейсов по обучению персонала организации.
9	Оценка и аттестация работников	Анализ студентами специфики применения различных методов оценки персонала, и последующее обсуждение Ролевая игра «Аттестационное собеседование». Направлена на развитие навыков проведения аттестационного собеседования с подчиненными. По окончании проводится анализ ролевой игры, схем поведения сотрудника и руководителя.
10	Управление карьерой	Анализ кейсов по карьере и работе с кадровым резервом. Ролевая игра «Надежда на повышение». Направлена на развитие навыков проведения собеседования с подчиненными, объективной оценки и согласование планы на будущее. По окончании проводится анализ ролевой игры, схем поведения сотрудника и руководителя.

11	Служба управления персоналом. Оценка эффективности управления персоналом	Анализ кейсов по организации деятельности кадровой службы. Анализ студентами особенностей управления персоналом на примере конкретных российских и зарубежных компаний. Подготовка докладов и их последующее обсуждение.
----	--	--

Виды самостоятельной работы:

№ п/п	Наименование раздела / темы дисциплины	Вид и содержание самостоятельной работы
1	Управление персоналом в системе бизнеса и менеджмента	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы.
2	Кадровая стратегия и кадровая политика	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы
3	Планирование персонала	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы
4	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы
5	Методы отбора кандидатов на рабочие места	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы
6	Трудовая адаптация новых сотрудников	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы
7	Мотивация работников в организации	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы
8	Обучение персонала	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы
9	Оценка и аттестация работников	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы
10	Управление карьерой	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы
11	Служба управления персоналом. Оценка эффективности управления персоналом	Подготовка и презентация студентами индивидуальных сообщений

**Разделы дисциплины и виды занятий( в т.ч. в интерактивной форме):**

№ п/п	Наименование раздела / темы дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Самостоятельная работа	Контроль	Всего
Для очной формы обучения						
1.	Управление персоналом в системе бизнеса и менеджмента	4	2	12		18
2.	Кадровая стратегия и кадровая политика	2	2	12		16
3.	Планирование персонала	2	2	8		12
4.	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	4	4	8		16

5.	Методы отбора кандидатов на рабочие места	6	8	8		22
6.	Трудовая адаптация новых сотрудников	4	4*	8		16
7.	Мотивация работников в организации	2	2*	12		16
8.	Обучение персонала	4	2*	8		14
9.	Оценка и аттестация работников	2	4*	8		14
10.	Управление карьерой	4	4*	12		20
11.	Служба управления персоналом. Оценка эффективности управления персоналом	2	2*	12		16
	Итого	36	36	108	36	(180)216
	в том числе в интерактивной форме		18			18
Для заочной формы обучения						
1.	Управление персоналом в системе бизнеса и менеджмента	1	1	20		22
2.	Кадровая стратегия и кадровая политика	-	-	19		19
3.	Планирование персонала	-	1	16		17
4.	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	1	-	16		17
5.	Методы отбора кандидатов на рабочие места	1	2*	16		19
6.	Трудовая адаптация новых сотрудников	1	1*	16		18
7.	Мотивация работников в организации	-	-	20		20
8.	Обучение персонала	-	1*	16		17
9.	Оценка и аттестация работников	-	1	16		17
10.	Управление карьерой	-	-	20		20
11.	Служба управления персоналом. Оценка эффективности управления персоналом	-	1	20		21
	Итого	4	8	195	9	(207)216
	в том числе в интерактивной форме		4			4

\*занятия, проводимые в интерактивной форме.

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

- 1 Методические рекомендации для студентов к практическим занятиям и самостоятельной работе
- 2 Методические рекомендации по выполнению курсовых работ

### **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств (ФОС) для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» представляет собой комплект методических и контрольно-измерительных материалов, предназначенных для контроля и оценивания результатов обучения по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенций, определения соответствия или несоответствия уровня достижений обучающегося планируемому результату.

Основные цели текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации:

- стимулирование повседневной систематической работы обучающихся;
- определение реального места, которое занимает обучающийся среди сокурсников в соответствии со своими успехами;
- повышение мотивации обучающихся к освоению дисциплины;
- проверка знаний, умений, навыков и уровня освоения компетенций.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

ФОС по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» представлен в приложении к рабочей программе.

Документ включает следующие разделы:

1. Перечень компетенций, с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы
2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Использование ФОС по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» позволяет осуществлять независимую, качественную объективную оценку

- а) учебных достижений, результатов проектной, исследовательской деятельности;
- б) уровня освоения компетенций или их компонентов обучающимися.

### **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Генкин Б. М. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 464 с. Режим доступа: <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a>
2	Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: Учебник / А. Я. Кибанов; Министерство образования и науки РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 447 с. Режим доступа: <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a>

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3	Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: Пер. с англ./ М. Армстронг. - СПб.: Питер, 2005. – 832с.
4	Базаров Т. Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты / Т. Ю. Базаров. – М.: КНОРУС, 2015.-302 с.
5	Баткаева И. А. Управление персоналом: теория и практика. Организация оплаты труда



№ п/п	Источник
	персонала / И. А. Баткаева. – М.:Проспект, 2012.-64 с.
6	Десслер Г. Управление персоналом / Г. Десслер. - М.:БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – 800 с.
7	Ивановская Л. В. Управление персоналом: теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала / Л. В. Ивановская. – М.: Проспект, 2013.-64 с.
8	Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация / А. Я. Кибанов. – М.:ИНФРА-М, 2013.-301 с.
9	Кибанов А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождении персонала / А. Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2013.-80 с.
10	Кибанов А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала / А. Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2012.-64 с.
11	Кибанов А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Управление конфликтами и стрессами / А. Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2013.-88 с.
12	Лукьянова Т. В. Управление персоналом: теория и практика. Психофизиология профессиональной деятельности и безопасности труда / Т. В. Лукьянова. – М.: Проспект, 2012.-72 с.
13	Лукьянова Т. В. Управление персоналом: теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе / Т. В. Лукьянова. – М.: Проспект, 2012.-72 с.
14	Митрофанова Е. А. Управление персоналом: теория и практика. Организация обучения и дополнительное профессиональное образование персонала / Е. А. Митрофанова. – М.: Проспект, 2012.-72 с.

**9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины**

№ п/п	Источник
15	Корпоративный менеджмент <a href="http://www.manage.ru/management/index.shtml">http://www.manage.ru/management/index.shtml</a>
16	Национальный союз кадровиков <a href="http://www.kadrovik.ru/">http://www.kadrovik.ru/</a>
17	Сообщество менеджеров E-xecutive <a href="http://www.e-xecutive.ru/">http://www.e-xecutive.ru/</a>
18	Human Resource Management <a href="http://www.hrm.ru/">http://www.hrm.ru/</a>

**10.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Успешное изучение курса требует от обучающихся посещения лекций, активной работы на семинарах, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления основной и дополнительной литературой.

Запись лекции – одна из форм активной самостоятельной работы обучающихся, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. Культура записи лекции – один из важнейших факторов успешного и творческого овладения знаниями. Последующая работа над текстом лекции воскрешает в памяти ее содержание, позволяет развивать аналитическое мышление. В конце лекции преподаватель оставляет время (5-10 минут) для того, чтобы обучающиеся имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу.

Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается также, что обучающиеся приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Работа с конспектом лекций предполагает просмотр конспекта в тот же день после

занятий, пометку материала конспекта, который вызывает затруднения для понимания. Попробуйте найти ответы на затруднительные вопросы, используя рекомендуемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь за помощью к преподавателю на консультации или ближайшей лекции. Регулярно отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Для выполнения письменных домашних заданий обучающимся необходимо внимательно прочитать соответствующий раздел учебника и проработать аналогичные задания, рассматриваемые преподавателем на лекционных занятиях.

В качестве основных форм самостоятельной работы по учебному курсу предлагается углубленное изучение и конспектирование отдельных тем курса, самостоятельное выполнение доклада по избранной теме, поиск и систематизация информации по основным направлениям теории организации.

Видами заданий для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине являются:

- для овладения знаниями по программе учебного курса: чтения текста (учебника, дополнительной литературы); конспектирование текста; структурно-логическое (графическое) изображение содержания отдельных тем; целевое использование Интернета и др.);

- для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом основных тем учебного курса (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, дополнительной литературы, видеозаписей); составление плана и тезисов ответов на основные вопросы учебного курса; составление схем, таблиц для систематизации учебного материала; аналитическая обработка специального текста; подготовка сообщений и выступлений по конкретной теме теории организации; тестирование и др.;

- для формирования умений: решение задач и практических упражнений по образцу; выполнение аналитических работ; решение ситуационных профессиональных задач.

#### **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Интенсификация обучения проводится с использованием компьютерных технологий, что значительно разнообразит процесс восприятия и отработки информации. Благодаря компьютеру, Интернету и мультимедийным средствам обучающимся предоставляется уникальная возможность овладения большим объемом информации с ее последующим анализом и сортировкой.

В процессе преподавания дисциплины осуществляется чтение лекций с использованием слайд-презентаций. Для оценки знаний обучающихся по дисциплине используется компьютерное тестирование.

Для подготовки докладов, организации самостоятельной работы используются ЭВМ с подключением к сети Internet, взаимодействие с обучающимися осуществляется посредством электронной почты,

#### **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для изучения дисциплины используется аудиторный фонд института, оснащенный мультимедийным проектором.

При использовании электронных изданий институт обеспечивает каждого обучающегося во время самостоятельной подготовки рабочим местом в компьютерном классе или в читальном зале библиотеки с выходом в Интернет, в соответствии с объемом изучаемых дисциплин.

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

#### Управление человеческими ресурсами

#### 1. Перечень компетенций, с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: обще профессиональные (ОПК):

- ОПК-1 владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности

- ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

профессиональная (ПК)

- ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

- ПК-2 владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

Этапы формирования компетенций дисциплины в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

Наименование дисциплины	Компетенции			
	ОПК-1	ОПК-3	ПК-1	ПК-2
Управление человеческими ресурсами	x	x	x	x
Право	x			
Экономика и социология труда	x			
Оценка деятельности персонала	x		x	
Организация труда персонала	x			
Управление интеллектуальной собственностью	x			
Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков	x			
Организационное поведение		x	x	x
Организационные коммуникации		x		
Организационное проектирование		x		
Антикризисное управление	x			
Основы менеджмента		x	x	x
Управление маркетингом		x	x	
Маркетинг персонала		x		
Психология управления			x	
Мотивация и стимулирование персонала			x	
Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности			x	
Государственная итоговая аттестация			x	x
Этика деловых отношений				x

## Результаты изучения дисциплины, характеризующие уровень и этапы формирования компетенций и подлежащие проверке

Контроль уровня сформированности компетенции осуществляется с позиций оценивания составляющих ее частей по трехкомпонентной структуре компетенции: знать, уметь, владеть и (или) иметь опыт деятельности.

Для оценки уровня сформированности компетенции предлагается использовать два уровня – «пороговый» - обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения основной профессиональной образовательной программы и «продвинутый»-превышение минимальных характеристик сформированности компетенции для выпускника вуза.

Результаты изучения дисциплины (знания, умения и навыки)
<b><i>Пороговый уровень</i></b>
<p><u>Знает</u> основные нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности (ОПК 1-1) принципы проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирования и осуществления мероприятия, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК 3-1) основные теории мотивации, лидерства и власти, а также основы организации групповой работы, основы групповой динамики и принципы формирования команды (ПК 1-1) основные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций (ПК 2-1)</p>
<p><u>Умеет</u> осуществлять поиск нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности(ОПК 1-2) проектировать организационные структуры, способен участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций (ОПК 3-2) проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК 1-2) разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций основными способами(ПК 2-2)</p>
<p><u>Владеет</u> навыками поиска и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК 1-3) навыками планирования и осуществления мероприятия, распределения полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия(ОПК 3-3) навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды(ПК 1-3) основными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом (ПК 2-3)</p>
<b><i>Продвинутый уровень</i></b>
<p><u>Умеет</u> самостоятельно осуществлять поиск, анализ и использование нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности(ОПК 1-4) самостоятельно проектировать организационные структуры, планировать и осуществлять мероприятия, распределять полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия(ОПК 3-4) использовать современные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды(ПК 1-4) разрешать конфликтных ситуаций различными способами при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления</p>

персоналом, в том числе в межкультурной среде(ПК 2-4)
<p><u>Владеет</u></p> <p>навыками самостоятельного поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности(ОПК 1-5)</p> <p>навыками самостоятельного проектирования организационные структуры, имеет опыт участия в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировании и осуществления мероприятия(ОПК 3-5)</p> <p>навыками использования современных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды(ПК 1-5)</p> <p>навыками самостоятельного разрешения различными способами конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде(ПК 2-5)</p>

Программа оценивания контролируемых компетенций

Текущая аттестация	Контролируемые модули, разделы (темы) дисциплины и их наименование*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Управление персоналом в системе бизнеса и менеджмента	ОПК-3	Анализ самостоятельно выполненного задания Опрос
2	Кадровая стратегия и кадровая политика	ОПК-1, ОПК-3, ПК-1	Анализ самостоятельно выполненного задания Опрос-тест 1
3	Планирование человеческих ресурсов	ОПК-1, ОПК-3, ПК-1	Анализ и оценка самостоятельно выполненного задания Опрос-тест 2
4	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	ОПК-1, ОПК-3, ПК-1	Анализ самостоятельно выполненного задания
5	Методы отбора кандидатов на рабочие места	ОПК-1, ПК-1, ПК-2	Анализ самостоятельно выполненного задания Анализ учебного видеofilmа
6	Трудовая адаптация новых сотрудников	ОПК-1, ПК-1, ПК-2	Анализ самостоятельно выполненных заданий
7	Мотивация работников в организации	ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2	Опрос-тест 3
8	Обучение персонала	ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2	Оценка самостоятельно выполненного задания Опрос-тест 4
9	Оценка и аттестация работников	ОПК-1, ПК-1	Анализ ролевой игры
10	Управление карьерой	ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2	Анализ ролевой игры
11	Служба управления персоналом. Оценка эффективности управления	ОПК-1, ОПК-3, ПК-1	Оценка самостоятельно выполненного задания Опрос-тест 5

	персоналом		
<b>Промежуточная аттестация 1 – курсовая работа</b>		ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2	Требования к курсовой работе
<b>Промежуточная аттестация 2 - экзамен</b>		ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2	КИМ

**2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Результаты изучения дисциплины (знания, умения и навыки)	Шкала, показатели и критерии оценивания			
	Освоена в полной мере	Вполне освоена	Освоена	Не освоена
<b>Пороговый уровень</b>				
ОПК 1-1 ОПК 3-1 ПК 1-1 ПК 2-1	Четко формулирует все положения теории управления человеческими ресурсами (УЧР)	Четко формулирует основные положения теории управления человеческими ресурсами	Формулирует большинство, но не все, основные положения теории управления человеческими ресурсами	Не в состоянии сформулировать основные положения теории управления человеческими ресурсами
ОПК 1-2 ОПК 3-2 ПК 1-2 ПК 2-2	Способен всегда правильно выбрать метод решения задачи УЧР и оценить его эффективность	В большинстве случаев способен выбрать оптимальный метод решения задачи УЧР и оценить его эффективность	Допускает отдельные ошибки в выборе оптимального метода решения задачи УЧР и не всегда способен оценить его эффективность	Не способен выбрать оптимальный метод УЧР
ОПК 1-3 ОПК 3-3 ПК 1-3 ПК 2-3	Точно дает определения всех понятий, используемых в системе УЧР	Точно формулирует основные понятия, используемые в системе УЧР	Неточно формулирует основные понятия, не всегда способен привести примеры	Не может сформулировать основные понятия, используемые в системе УЧР
<b>Продвинутый уровень</b>				
ОПК 1-4 ОПК 3-4 ПК 1-4 ПК 2-4	Способен оценить ситуацию и использовать рациональный метод решения задач УЧР	Не способен оценить ситуацию, но способен на основе представленного анализа использовать рациональный метод решения задач УЧР	Способен использовать основные методы решения задач УЧР	Не способен использовать рациональные методы решения задач УЧР
ОПК 1-5 ОПК 3-5 ПК 1-5 ПК 2-5	Способен самостоятельно решить задачу УЧР	Способен самостоятельно определить технологию решения задачи УЧР	Способен определить технологию решения задачи УЧР с использованием типовых подходов	Не способен решить задачу УЧР

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине, проводится в форме текущей и промежуточной аттестации.

Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций в процессе текущей аттестации

Компетенция	Наименование оценочного средства	Показатель оценивания	Шкала и критерии оценивания			
			Освоена в полной мере	Вполне освоена	Освоена	Не освоена
<b>Пороговый уровень</b>						
ОПК 1-1 ОПК 3-1 ПК 1-1 ПК 2-1 ОПК 1-2 ОПК 3-2 ПК 1-2 ПК 2-2 ОПК 1-3 ОПК 3-3 ПК 1-3 ПК 2-3	Комплект тестов	Доля верных ответов	85-100%	70-84%	50-69%	менее 50%
	Анализ ролевой игры	1. Владение терминологией 2. Демонстрация владения учебным материалом по теме игры 3. Владение методами аргументации 4. Умение работать в группе 5. Соответствие роли	От 25 до 20 баллов	От 20 до 15 баллов	От 15 до 10 баллов	От 10 до 0 баллов
	Дискуссия по темам, изучаемым в ходе лекционных занятий	1. Содержание и позиция 2. Полнота 3. Доказательство 4. Изложение	От 25 до 20 баллов	От 20 до 15 баллов	От 15 до 10 баллов	От 10 до 0 баллов
	Анализ и решение практических заданий	Верные числовые ответы Верность оценки ситуации	Студент решил все задачи, не допустил ни одной ошибки и смог оценить ситуацию	Студент решил все задачи, не допустил ни одной ошибки, но не смог дать оценку сложившейся ситуации	Студент решил только одну задачу	Студент не решил задачи
<b>Продвинутый уровень</b>						



ОПК 1-4 ОПК 3-4 ПК 1-4 ПК 2-4 ОПК 1-5 ОПК 3-5 ПК 1-5 ПК 2-5	Анализ самостоятельно выполненного задания (работа в малых группах)	1. Идеи и предложения 2. Лидерство и организация группы 3. Сбор/сравнение/анализ данных 4. Подготовка отчета 5. Подготовка и реализация презентации	От 25 до 20 баллов	От 20 до 15 баллов	От 15 до 10 баллов	От 10 до 0 баллов
	Дискуссия по темам, изучаемым студентом в ходе самостоятельной работы	1. Содержание и позиция 2. Полнота 3. Доказательство 4. Изложение	От 25 до 20 баллов	От 20 до 15 баллов	От 15 до 10 баллов	От 10 до 0 баллов
	Подготовка, анализ и решение практических заданий	1. Количество подготовленных задач 2. Верные числовые ответы 3. Верность оценки ситуации	Студент подготовил 5 и более задач и решил все предложенные преподавателем задачи, допустил не более одной ошибки	Студент подготовил 4 и менее задач и решил все предложенные преподавателем задачи, допустил не более 3 ошибок	Студент не подготовил задачи, но в предложенных преподавателем задачах допустил не более 3 ошибок	Студент не подготовил задач и в решении предложенных преподавателем задачах допустил более 3 ошибок

Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций в процессе промежуточной аттестации 1

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Наименование оценочного средства	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
- ОПК-1 владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной	Курсовая работа	— качество содержания работы (достижение сформулированной цели и решение поставленных	При выполнении курсовой работы в полном объеме; работа отличается глубиной проработки всех разделов содержательной части, оформлена с	отлично	Освоена в полной мере

<p>деятельности - ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия профессиональная (ПК) - ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры - ПК-2 владением</p>		<p>задач, полнота раскрытия темы, системность подхода, отражение знаний литературы и различных точек зрения по теме, аргументированное обоснование выводов и предложений); — соблюдение графика выполнения курсовой работы; — соответствие содержания теме; — логика, грамотность и стиль изложения; — внешний вид работы и ее оформление, аккуратность; — соблюдение заданного объема работы; — наличие и правильность цитирования; — качество оформления рисунков, схем, таблиц; — правильность оформления списка использованной литературы; — достаточность и новизна изученной литературы; — ответы на вопросы при публичной защите работы.</p>	<p>соблюдением установленных правил; студент свободно владеет теоретическим материалом, безошибочно применяет его при решении задач, сформулированных в задании; на все вопросы дает правильные и обоснованные ответы, убедительно защищает свою точку зрения.</p>		
			<p>При выполнении курсовой работы в полном объеме; работа отличается глубиной проработки всех разделов содержательной части, оформлена с соблюдением установленных правил; студент твердо владеет теоретическим материалом, может применять его самостоятельно или по указанию преподавателя; на большинство вопросов даны правильные ответы, защищает свою точку зрения достаточно обосновано.</p>	хорошо	Вполне освоена
			<p>При выполнении курсовой работы в основном правильно, но без достаточно глубокой проработки некоторых разделов; студент усвоил только основные разделы теоретического</p>	удовлетворительно	Освоена

различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде			материала не всегда адекватно применяет его практически; на вопросы отвечает неуверенно или допускает ошибки, неуверенно защищает свою точку зрения.		
			Студент не может защитить свои решения, допускает грубые фактические ошибки при ответах на поставленные вопросы или вовсе не отвечает на них.	неудовлетворительно	Не освоена

Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций в процессе промежуточной аттестации 2

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Наименование оценочного средства	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
- ОПК-1 владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности - ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами	Задания экзаменационного билета	1. Аргументированность, развернутость и полнота ответов на теоретические вопросы 2. Наличие примеров 3. Правильность численных ответов 4. Верность используемых расчетных схем	Даны правильные аргументированные ответы на все теоретические вопросы. Содержание ответа развернуто, доступно изложено, приведены примеры. Все численные ответы правильные, получены на основании решения по правильной расчетной схеме и корректно записанным расчетным формулам. Сделаны аргументированные	отлично	Освоена в полной мере

<p>организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия профессиональная (ПК)</p> <p>- ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p> <p>- ПК-2 владением различными способами разрешения</p>			<p>выводы.</p>		
			<p>Даны правильные ответы на все теоретические вопросы, но четкого обоснования ответов не предоставлено. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры. Правильно выбранная схема решения задачи, правильно записанные расчетные формулы, но численное решение получено неправильное в результате допущения незначительных ошибок в расчетах. Сделаны аргументированные выводы.</p>		
			<p>Даны правильные ответы на 50-100% теоретических вопросов, но четкого обоснования ответов не предоставлено. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры. Правильно выбранная схема решения задачи, в расчетных формулах имеются о, но численное решение получено неправильное в</p>	<p>удовлетворительно</p>	<p>Освоена</p>

<p>конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p>			<p>результате допущения незначительных численных ошибок в расчетах. Отсутствуют аргументированные выводы.</p>		
			<p>Даны правильные ответы на <math>\leq 50\%</math> теоретических вопросов, но четкого обоснования ответов не предоставлено. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры. Неправильно выбранная схема решения задачи, ошибки в расчетных формулах, неправильное численное решение. Отсутствуют аргументированные выводы.</p>	<p>неудовлетворительно</p>	<p>Не освоена</p>

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

#### **Практическое занятие № 1**

Тема: Управление персоналом в системе бизнеса и менеджмента

Оцениваемые компетенции - ОПК-3

#### **Анализ самостоятельно выполненного задания**

Работа в малых группах.

Задание: используя подготовленные преподавателем и самостоятельно разработанные заготовки, проиллюстрируйте эволюцию развития концепций управления людьми в организации.

#### **Дискуссия**

- 1 Определите основные функциональные подсистемы в управлении персоналом организации
- 2 Определите суть концепций управления кадрами
- 3 Выделите основные различия между УП и УЧР.

#### **Практическое занятие № 2**

Тема: Кадровая стратегия и кадровая политика

Оцениваемые компетенции - ОПК-1, ОПК-3, ПК-1

#### **Анализ самостоятельно выполненного задания**

Работа в малых группах

Задание: Используя карточки преподавателя с названиями стратегий организации, определите основные характерные направления кадровой политики.

#### **Тест 1**

1. Какие из характеристик работы с персоналом соответствуют стадии становления организации:
  - a) Контроль издержек на заработную плату, корректировка программ компенсаций
  - b) Поиск талантливых специалистов и организаторов производства
  - c) Становление базовых ценностей
  - d) Организация переподготовки персонала, повышения квалификации
  - e) Замораживание найма новых сотрудников, планирование сокращения персонала
2. Кадровая политика, которая характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации называется:
  - a) активной
  - b) превентивной
  - c) закрытой
  - d) правильной
  - e) открытой
3. Какие из характеристик работы с персоналом соответствуют стадии зрелости организации:
  - a) Обновление персонала, управление текучестью, уточнение стратегии отбора кадров
  - b) Замораживание найма новых сотрудников
  - c) Обновление знаний, совершенствование форм и методов обучения персонала
  - d) Планирование сокращения персонала
  - e) Введение жесткого контроля за издержками
4. Под кадровой политикой принято понимать:

- a) систему концептуальных идей, требований, принципов, определяющих основные направления работы с персоналом
- b) принципы отбора персонала
- c) совокупность методов управления персоналом
- d) совокупность критериев оценки персонала в организации
- e) направления мотивации персонала

5. Кадровая политика, которая характеризуется тем, что организация «прозрачна» для потенциальных сотрудников на любом уровне и можно прийти и начать работать как с самой низкой должности, так и с должности на уровне высшего руководства называется:

- a) активной
- b) закрытой
- c) пассивной
- d) открытой
- e) прогрессивной

### **Практическое занятие № 3**

Тема: Планирование человеческих ресурсов

Оцениваемые компетенции - ОПК-1, ОПК-3, ПК-1

#### **Анализ и оценка самостоятельно выполненного задания**

Работа в малых группах

Задание: в соответствии с рассмотренными примерами подготовить задачи для решения. Решить задачи.

#### **Тест 2**

1. Если целью планирования персонала является обеспечение соответствия распределения сотрудников по рабочим местам на основании соответствия квалификационным требованиям данного рабочего места, то оно осуществляется в одном из следующих разделов плана (указать, в каком):

- a) план развития персонала
- b) план высвобождения персонала
- c) план определения затрат на персонал
- d) план использования персонала
- e) план обеспечения организации персоналом

2. Выбрать правильное продолжение определения. Балансовый метод планирования потребности в персонале основан:

- a) на взаимной увязке ресурсов, которыми располагает организация, и потребностей в них в рамках планового периода.
- b) на сбалансированности норм труда
- c) на установлении зависимости между численностью персонала и влияющими на нее факторам
- d) на анализе и достижении сбалансированности мнений специалистов для определения потребности в персонале

3. При стратегическом планировании речь идёт о ... планировании

- a) краткосрочном
- b) среднесрочном
- c) долгосрочном
- d) оперативном
- e) тактическом

4. Какое из приведенных определений кадрового планирования является верным:

- a) кадровое планирование – это расчет потребности в персонале и его текучести
- b) кадровое планирование – это научное предвидение потребности в персонале, его движения и использования
- c) кадровое планирование – это прогнозирование посредством применения экономико-математических методов изменений в обучении и повышении квалификации персонала.

#### **Практическое занятие № 4**

Тема: Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов

Оцениваемые компетенции - ОПК-1, ОПК-3, ПК-1

##### **Анализ самостоятельно выполненного задания**

Анализ практической ситуации

«Маркетинг персонала»

Индивидуальная работа

Задание. На основе представленных данных необходимо обосновать предпочтение того или иного кандидата на занятие должности X.

Указания:

Шаг 1. Составить рейтинг оценок кандидатов по результатам проверочных испытаний. При этом следует учитывать степень важности того или иного показателя оценки, установленную при формировании требования к должности. Учет степени важности показателя оценки выразить через весовые коэффициенты.

Шаг 2. Систематизировать данные о затратах организации на приобретение персонала

Шаг. 3. Принять решение о найме одного из кандидатов на основе сопоставления общих рейтингов с затратами по приобретению персонала с учетом установленного лимита денежных средств

#### **Практическое занятие № 5**

Тема: Методы отбора кандидатов на рабочие места

Оцениваемые компетенции - ОПК-1, ПК-1, ПК-2

##### **Анализ самостоятельно выполненного задания**

Деловая игра

«Собеседование при приеме на работу».

Групповая работа

Задание. Слушатели моделируют ситуацию проведения собеседования с кандидатом на выбранную ими вакансию.

##### **Анализ учебного видеофильма**

Анализ учебного видеофильма «Вакантное место»

#### **Практическое занятие № 6**

Тема: Трудовая адаптация новых сотрудников

Оцениваемые компетенции - ОПК-1, ПК-1, ПК-2

##### **Анализ самостоятельно выполненных заданий**

Работа в малых группах

Задание: Разработать Wellcome-тренинг для вновь принятого сотрудника на должность X в компанию Y. Провести Wellcome-тренинг.

Работа в малых группах



Задание: В соответствии с результатами адаптации новичков определите основные аспекты по управлению персоналом организации. Подготовьте презентацию

### **Практическое занятие № 7**

Тема: Мотивация работников в организации

Оцениваемые компетенции - ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2

#### **Тест 3**

1. Какие из утверждений не являются верными с точки зрения теории А. Маслоу:
  - a) Люди постоянно испытывают потребности
  - b) Потребности низкого уровня начинают активно действовать после удовлетворения потребностей высокого уровня
  - c) Удовлетворенная потребность является мотиватором.
  - d) Потребности, находящиеся ближе к основанию «пирамиды», требуют первостепенного удовлетворения.
2. Какие из перечисленных ожиданий не являются компонентами мотивационной теории ожидания:
  - a) Ожидание того, что усилия дадут желаемые результаты
  - b) Ожидание собственных усилий
  - c) Ожидание того, что результаты повлекут за собой вознаграждение
  - d) Ожидаемая ценность вознаграждения
  - e) Ожидания организации относительно способностей работника
3. Какие из перечисленных мотиваторов относятся к долгосрочным:
  - a) Повышение оплаты труда
  - b) Гибкое рабочее время
  - c) Оплата рац. предложений
  - d) Реализация собственной инициативы.
  - e) Предоставление автомобиля для выполнения работы
4. Мотив – это:
  - a) физиологически или психологически испытываемый человеком не-достаток чего-либо
  - b) внутреннее побуждение личности к определенному поведению
  - c) совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к действию.
  - d) результат удовлетворения потребности
5. Согласно теории Ф. Герцберга процесс "удовлетворенность-отсутствие удовлетворенности" в основном находится под влиянием:
  - a) факторов, в основном связанных с окружением, в которых осуществляется работа;
  - b) факторов, связанных с содержанием работы, т.е. с внутренними по отношению к работе факторами;
  - c) факторов, связанных с ожиданием ценности получаемого вознаграждения;
  - d) факторов, влияющих на процесс «неудовлетворенность – отсутствие неудовлетворенности».

### **Практическое занятие № 8**

Тема: Обучение персонала

Оцениваемые компетенции - ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2

#### **Оценка самостоятельно выполненного задания**

Работа в малых группах

Задание: в соответствии рассмотренными методами оценки эффективности обучения составить задачи для решения. Решить задачи.

#### Тест 4

1 Выберите методы обучения на рабочем месте:

- a) лекция
- b) семинар
- c) ротация
- d) деловые игры
- e) инструктаж
- f) ситуационный анализ
- g) наставничество

2 Для изложения и передачи большого объема теоретических и методических знаний в сжатые сроки наилучшим образом подходит:

- a) деловая игра
- b) тренинг
- c) лекция
- d) наставничество
- e) рабочая группа

3 При обучении сотрудника методом «наставничества» наставник обучает подчиненного:

- a) после окончания рабочего дня
- b) вне предприятия, в специально оборудованном месте
- c) в процессе ежедневной работы
- d) наставник только наблюдает за поведением сотрудника на предприятии

4 Выделите преимущества методов обучения на рабочем месте:

- a) содержание и обучения максимально приспособлено к потребностям организации
- b) узкопрофессиональная направленность
- c) включение в обучение значительного числа работников

5 Ротация представляет собой ...:

- a) разъяснение и демонстрацию приемов работы непосредственно на рабочем месте
- b) анализ и групповое обсуждение конкретных ситуаций
- c) метод обучения, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность с целью приобретения новых навыков

#### Практическое занятие № 9

**Тема:** Оценка и аттестация работников

Оцениваемые компетенции - ОПК-1, ПК-1

#### Анализ ролевой игры

Анализ ролевой игры «Аттестационное собеседование», схем поведения сотрудника и руководителя. Игра направлена на развитие навыков проведения аттестационного собеседования с подчиненными.

#### Практическое занятие № 10

**Тема:** Управление карьерой

Оцениваемые компетенции - ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2

#### Анализ ролевой игры

Ролевая игра «Надежда на повышение». Игра направлена на развитие навыков проведения собеседования с подчиненными, объективной оценки и согласование планы на будущее.

#### Практическое занятие № 11

**Тема:** Служба управления персоналом. Оценка эффективности управления персоналом

Оцениваемые компетенции - ОПК-1, ОПК-3, ПК-1

## Оценка самостоятельно выполненного задания

### Индивидуальная работа

Задание 1: На основе представленных данных рассчитать коэффициент абсентеизма на предприятии

Отработано чел./ч (всего)	894 240
Число чел./ч неявок на работу (всего)	141152
В том числе:	
очередные отпуска	72320
отпуска по учебе	1768
Отпуска в связи с родами	2832
болезни	46112
прочие неявки, разрешенные законом	8160
прочие неявки, разрешенные администрацией	1056
прогулы	1784
вынужденные отгулы по инициативе администрации	7120
Праздничные и выходные дни	383064

Задание 2: На основе представленных данных рассчитать коэффициент текучести кадров на предприятии:

Число работников на начало отчетного периода	7720
Выбыло в течение отчетного периода (всего)	412
В том числе по причинам:	
окончание срока договора	58
другие причины, предусмотренные законом	91
по собственному желанию	213
увольнение по сокращению штатов	32
увольнение за нарушения трудовой дисциплины	17

### Тест 5

- Каковы субъективные критерии оценки эффективности работы отделов управления персоналом?
  - оценка качества услуг, оказываемых отделом другими подразделениям фирмы;
  - удовлетворенность клиентов-менеджеров и работников;
  - среднее время выполнения заявок, требований;
  - отношение бюджета отдела к численности обслуживаемого персонала.
- Назовите возможные пути снижения текучести кадров на предприятии.
  - улучшение отбора и ориентации работников;
  - разработка системы вознаграждения;
  - ужесточение контроля;
  - улучшения организации труда и производства;
  - устранения несоответствия содержания труда квалификации;
  - организация монотонного труда.
- Какие затраты включают в себя издержки, связанные с высоким уровнем текучести кадров на предприятии?
  - растущие затраты на социальную безопасность;
  - премиальные выплаты;
  - оплата простоев оборудования;

- d) транспортные расходы;
- e) затраты на набор и отбор.

## **Контрольно-измерительные материалы к промежуточной аттестации 1**

### **Тематика курсовых работ**

- 1 Особенности управления персоналом в Японии (ОПК-3)
- 2 Особенности управления персоналом в США (ОПК-3)
- 3 Особенности управления персоналом в европейских странах (ОПК-3)
- 4 Стратегия управления персоналом (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 5 Разработка должностных инструкций для персонала. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 6 Преимущества и недостатки внешних и внутренних источников отбора персонала. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 7 Собеседование как метод отбора персонала: логика построения, возможные ошибки. (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 8 Подходы к проведению собеседования при приеме на работу. (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 9 Организация программ адаптации новых сотрудников. (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 10 Обучение и развитие персонала. Основные методы. Преимущества и недостатки. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 11 Научная организация труда: сущность, задачи. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 12 Аттестация персонала: определение целей и выделение критериев оценки. (ОПК-1, ПК-1)
- 13 Карьера. Основные типы и этапы. Планирование и развитие карьеры в организации. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 14 Проблемы управления персоналом на малых предприятиях. (ОПК-3)
- 15 Формирование современной службы управления персоналом в организации. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 16 Практика использования мотивационных теорий. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 17 Методы оценки персонала: виды, достоинства и недостатки. (ОПК-1, ПК-1)
- 18 Мотивация управленческого персонала. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 19 Нетрадиционные методы мотивации. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 20 Разработка программ адаптации персонала. (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 21 Управление карьерой и работа с кадровым резервом. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 22 Оценка и аттестация работников. (ОПК-1, ПК-1)
- 23 Современные методы отбора и найма персонала. (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 24 Аудит персонала. (ОПК-1, ПК-1)
- 25 Коучинг. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 26 Кадровые агентства. Виды предоставляемых услуг. (ОПК-3)
- 27 Оценка эффективности работы службы персонала на предприятии. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 28 Управление торговым персоналом. (ОПК-3)
- 29 Профессиональный стандарт в практике управления персоналом организации (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 30 Управление текучестью кадров (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 31 Стратегии удержания персонала (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)

## **Контрольно-измерительные материалы к промежуточной аттестации 2**

### **Вопросы к экзамену**

- 1 Управление персоналом как система. Основные подсистемы. (ОПК-3)
- 2 Стратегия управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и жизненного цикла организации. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)

- 3 Кадровая политика организации: основные виды и составляющие. Этапы разработки. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 4 Планирование персонала: необходимость, задачи и принципы планирования (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 5 Основные элементы планирования персонала (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 6 Планирование потребности в персонале: факторы, влияющие на нее, методы планирования (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 7 Анализ работы, описание работы и спецификация как средства формирования требований к кандидатам (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 8 Основные концепции найма (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 9 Поле интересов предприятия при формировании источников привлечения персонала (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 10 Понятие широкого и узкого отбора персонала. Принципы отбора. Бесконтактное общение с претендентом. Анализ пакета заявительных документов. (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 11 Заявительное письмо, биография, свидетельства, анкеты как части пакета заявительных документов (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 12 Рекомендации, медицинское заключение как составляющие пакета документов. Графологическая экспертиза. (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 13 Использование тестов при найме на работу. Виды тестов. Понятие тестовой ситуации. (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 14 Собеседование как метод отбора персонала. Конус собеседования. (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 15 Профессиональные испытания при приеме на работу. Технология «Assessment Center». (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 16 Эффективность отбора персонала. Сравнительная валидность методов отбора. (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 17 Трудовая адаптация персонала: задачи, основные этапы (ОПК-1, ПК-1, ПК-2)
- 18 Мотивация: основные понятия и категории. Процесс мотивации. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 19 Мотивационный механизм в теориях Маслоу и Герцберга. Основные выводы, недостатки, практика применения. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 20 Теория справедливости и теория ожидания: основные положения, практика применения. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 21 Теория постановки целей и модель Портера-Лоулера: практика применения. (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 22 Обучение как элемент развития персонала (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 23 Цели, задачи и методы обучения (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 24 Организация процесса обучения, оценка его эффективности (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 25 Оценка и аттестация как элемент системы управления персоналом (ОПК-1, ПК-1)
- 26 Методы оценки деятельности персонала: особенности применения (ОПК-1, ПК-1)
- 27 Аттестация персонала в РФ: цели, процедура проведения (ОПК-1, ПК-1)
- 28 Карьера: понятие, виды, основные этапы (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 29 Управление карьерой (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 30 Ценностные ориентации, определяющие выбор карьеры (по Дж. Голланду), якоря карьеры (по Э. Шейну) (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 31 Планирование и подготовка резерва руководителей (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2)
- 32 Аудит персонала: понятие, цели (ОПК-1, ПК-1)
- 33 Уровни аудита персонала, исследовательские подходы к аудиту персонала (ОПК-1, ПК-1)
- 34 Назначение и эволюция становления служб управления персоналом в организациях (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 35 Задачи, функции и права службы управления персоналом (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)
- 36 Оценка деятельности службы управления персоналом (ОПК-1, ОПК-3, ПК-1)

## Экзаменационные билеты

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Управление персоналом как система. Основные подсистемы.
2. Собеседование как метод отбора персонала. Конус собеседования.
3. На основе представленных данных рассчитать коэффициент абсентеизма на предприятии

Отработано чел./ч (всего)	894 240
Число чел./ч неявок на работу (всего)	141152
В том числе:	
очередные отпуска	72320
отпуска по учебе	1768
Отпуска в связи с родами	2832
болезни	46112
прочие неявки, разрешенные законом	8160
прочие неявки, разрешенные администрацией	1056
прогулы	1784
вынужденные отгулы по инициативе администрации	7120
Праздничные и выходные дни	383064

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 2

1. Стратегия управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и жизненного цикла организации.
2. Профессиональные испытания при приеме на работу. Технология «Assessment-Center»
3. На основе представленных данных рассчитать коэффициент текучести кадров на предприятии:

Число работников на начало отчетного периода	7720
Выбыло в течение отчетного периода (всего)	412
В том числе по причинам:	
окончание срока договора	58
другие причины, предусмотренные законом	91
по собственному желанию	213
увольнение по сокращению штатов	32
увольнение за нарушения трудовой дисциплины	17

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 3

1. Кадровая политика организации: основные виды и составляющие. Этапы разработки..
2. Эффективность отбора персонала. Сравнительная валидность методов отбора.
3. На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность производственного персонала, используя метод трудоемкости.

Показатели	Вид работы А	Вид работы Б
Трудоемкость изделия, ч		
изделие 1	0,8	0,5
изделие 2	0,3	0,4
Производственная программа, шт.		
изделие 1	1000	1000
изделие 2	1200	1200
Время для изменения остатка незавершенного производства, ч		

изделие 1	100	150
изделие 2	170	120
Планируемый процент выполнения норм, %	104	105
Полезный фонд времени одного работника, ч	432,5	432,5

#### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 4

1. Планирование персонала: необходимость, задачи и принципы планирования.
2. Трудовая адаптация персонала: задачи, основные этапы.
3. На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность персонала по нормам обслуживания.

Виды работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции, ч	Количество операций за смену
Загрузка агрегата	0,02	60
Контроль рабочего процесса	0,08	120
Выгрузка агрегата	0,03	60

Количество агрегатов - 8.

Режим работы агрегатов - двухсменный.

Количество агрегатов, работающих в 1-ю смену, - 8.

Количество агрегатов, работающих во 2-ю смену, - 4.

Полезный фонд времени одного работника за смену - 7 ч.

Время на дополнительные операции по обслуживанию агрегата - 1,4 часа.

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную - 1,15.

#### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 5

1. Основные элементы планирования персонала.
2. Эффективность отбора персонала. Сравнительная валидность методов отбора.
3. На основании исходных данных определить следующие показатели статистики профессионального обучения в организации за год:
  - долю сотрудников организации, прошедших профессиональное обучение в течение года;
  - долю затрат времени по профессиональному обучению в общем балансе рабочего времени;
  - среднее число часов профессионального обучения на одного обученного;
  - долю издержек на профессиональное обучение в объеме реализации;
  - величину издержек по обучению на одного обученного работника организации

Показатели	Значение
1. Объем реализации (тыс. руб.)	12 160
2. Численность ППП (чел.)	310
- в том числе работники, прошедшие проф. обучение	20
3. Объем издержек на рабочую силу (тыс. руб.)	2 300
- в том числе на обучение, тыс. руб.	32
4. Отработанные часы, всего	420 513
5. Часы профессионального обучения	540

Сделайте выводы относительно системы обучения в данной организации.

#### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 6

1. Стратегия управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и жизненного цикла организации.
2. Трудовая адаптация персонала: задачи, основные этапы.
3. На основе представленных данных рассчитать коэффициент абсентеизма на предприятии

Отработано чел./ч (всего)	894 240
Число чел./ч неявок на работу (всего)	141152
В том числе:	
очередные отпуска	72320
отпуска по учебе	1768
Отпуска в связи с родами	2832
болезни	46112
прочие неявки, разрешенные законом	8160
прочие неявки, разрешенные администрацией	1056
прогулы	1784
вынужденные отгулы по инициативе администрации	7120
Праздничные и выходные дни	383064

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 7

1. Кадровая политика организации: ее основные типы и составляющие. Этапы разработки.
2. Обучение как элемент развития персонала
3. Определить коэффициент текучести кадров на предприятии по данным баланса численности работников (человек):

1. Списочный состав на начало отчетного периода	6714
2. Принято в течение отчетного периода (всего).....	266
В том числе по источникам:	
выпускники учебных заведений	84
перевод с других предприятий	5
направлены органами трудоустройства	12
приняты самим предприятием	165
3. Выбыло в течение отчетного периода (всего).....	388
В том числе по причинам:	
окончание срока договора	67
учеба, призыв на военную службу, уход на пенсию и другие причины, предусмотренные законом	82
по собственному желанию	196
увольнение по сокращению штатов	30
увольнение за нарушения трудовой дисциплины	13
4. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода (стр. 1 + стр. 2 - стр. 3)	6592
5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчетный период	6060
6. Среднесписочное число работников	6653

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 8

1. Планирование потребности в персонале: факторы, влияющие на нее, методы планирования.
2. Цели, задачи и методы обучения.
3. На основе представленных данных рассчитать коэффициент абсентеизма на предприятии

Отработано чел./ч (всего)	894 240
Число чел./ч неявок на работу (всего)	141152
В том числе:	
очередные отпуска	72320
отпуска по учебе	1768
Отпуска в связи с родами	2832



болезни	46112
прочие неявки, разрешенные законом	8160
прочие неявки, разрешенные администрацией	1056
прогулы	1784
вынужденные отгулы по инициативе администрации	7120
Праздничные и выходные дни	383064

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 9

1. Уровни аудита персонала, исследовательские подходы к аудиту персонала.
2. Оценка и аттестация персонала как элемент системы управления персоналом.
3. На основе представленных данных рассчитать коэффициент текучести кадров на предприятии:

Число работников на начало отчетного периода	7720
Выбыло в течение отчетного периода (всего)	412
В том числе по причинам:	
окончание срока договора	58
другие причины, предусмотренные законом	91
по собственному желанию	213
увольнение по сокращению штатов	32
увольнение за нарушения трудовой дисциплины	17

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 10

1. Основные концепции найма.
2. Методы оценки деятельности персонала: особенности применения.
3. На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность производственного персонала, используя метод трудоемкости.

Показатели	Вид работы А	Вид работы Б
Трудоемкость изделия, ч		
изделие 1	0,8	0,5
изделие 2	0,3	0,4
Производственная программа, шт.		
изделие 1	1000	1000
изделие 2	1200	1200
Время для изменения остатка незавершенного производства, ч		
изделие 1	100	150
изделие 2	170	120
Планируемый процент выполнения норм, %	104	105
Полезный фонд времени одного работника, ч	432,5	432,5

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 11

1. Поле интересов предприятия при формировании источников привлечения персоналом
2. Мотивация: основные понятия и категории. Процесс мотивации.
3. На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность персонала по нормам обслуживания.

Виды работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции, ч	Количество операций за смену
Загрузка агрегата	0,02	60

Контроль рабочего процесса	0,08	120
Выгрузка агрегата	0,03	60

Количество агрегатов - 8.

Режим работы агрегатов - двухсменный.

Количество агрегатов, работающих в 1-ю смену, - 8.

Количество агрегатов, работающих во 2-ю смену, - 4.

Полезный фонд времени одного работника за смену - 7 ч.

Время на дополнительные операции по обслуживанию агрегата - 1,4 часа.

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную - 1,15.

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 12

1. Анализ работы, описание работы и спецификация как средства формирования требований к кандидатам

2. Мотивационный механизм в теориях Маслоу, Альдерфера, Герцберга. Основные выводы, недостатки, практика применения.

3. На основании исходных данных определить следующие показатели статистики профессионального обучения в организации за год:

- долю сотрудников организации, прошедших профессиональное обучение в течение года;
- долю затрат времени по профессиональному обучению в общем балансе рабочего времени;
- среднее число часов профессионального обучения на одного обученного;
- долю издержек на профессиональное обучение в объеме реализации;
- величину издержек по обучению на одного обученного работника организации

Показатели	Значение
1. Объем реализации (тыс. руб.)	12 160
2. Численность ППП (чел.)	310
- в том числе работники, прошедшие проф. обучение	20
3. Объем издержек на рабочую силу (тыс. руб.)	2 300
- в том числе на обучение, тыс. руб.	32
4. Отработанные часы, всего	420 513
5. Часы профессионального обучения	540

Сделайте выводы относительно системы обучения в данной организации.

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 13

1. Аттестация персонала в РФ; цели, процедура проведения.

2. Теория справедливости и теория ожидания: основные положения, практика применения.

3. На основе представленных данных рассчитать коэффициент абсентеизма на предприятии

Отработано чел./ч (всего)	894 240
Число чел./ч неявок на работу (всего)	141152
В том числе:	
очередные отпуска	72320
отпуска по учебе	1768
Отпуска в связи с родами	2832
болезни	46112
прочие неявки, разрешенные законом	8160
прочие неявки, разрешенные администрацией	1056
прогулы	1784
вынужденные отгулы по инициативе администрации	7120
Праздничные и выходные дни	383064

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 14

1. Понятие широкого и узкого отбора персонала. Принципы отбора. Бесконтактное общение с претендентом. Анализ пакета заявительных документов.
2. Теория постановки целей и модель Портера-Лоулера: практика применения.
3. Определить коэффициент текучести кадров на предприятии по данным баланса численности работников (человек):

1. Списочный состав на начало отчетного периода	6714
2. Принято в течение отчетного периода (всего)..... В том числе по источникам: выпускники учебных заведений перевод с других предприятий направлены органами трудоустройства приняты самим предприятием	266  84 5 12 165
3. Выбыло в течение отчетного периода (всего)..... В том числе по причинам: окончание срока договора учеба, призыв на военную службу, уход на пенсию и другие причины, предусмотренные законом по собственному желанию увольнение по сокращению штатов увольнение за нарушения трудовой дисциплины	388  67  82 196 30 13
4. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода (стр. 1 + стр. 2 - стр. 3)	6592
5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчетный период	6060
6. Среднесписочное число работников	6653

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 15

1. Заявительное письмо, биография, свидетельства, анкеты как части пакета заявительных документов.
2. Карьера: понятие, виды, основные этапы
3. На основе представленных данных рассчитать коэффициент абсентеизма на предприятии

Отработано чел./ч (всего)	894 240
Число чел./ч неявок на работу (всего)	141152
В том числе: очередные отпуска отпуска по учебе Отпуска в связи с родами болезни прочие неявки, разрешенные законом прочие неявки, разрешенные администрацией прогулы вынужденные отгулы по инициативе администрации	72320 1768 2832 46112 8160 1056 1784 7120
Праздничные и выходные дни	383064

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 16

1. Рекомендации, медицинское заключение как составляющие пакета документов. Графологическая экспертиза.

2. Управление карьерой.

3. На основе представленных данных рассчитать коэффициент текучести кадров на предприятии:

Число работников на начало отчетного периода	7720
Выбыло в течение отчетного периода (всего)	412
В том числе по причинам:	
окончание срока договора	58
другие причины, предусмотренные законом	91
по собственному желанию	213
увольнение по сокращению штатов	32
увольнение за нарушения трудовой дисциплины	17

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 17

1. Ценностные ориентации, определяющие выбор карьеры (по Дж. Голланду), якоря карьеры (по Э. Шейну).

2. Задачи, функции и права службы управления персоналом..

3. На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность производственного персонала, используя метод трудоемкости.

Показатели	Вид работы А	Вид работы Б
Трудоемкость изделия, ч		
изделие 1	0,8	0,5
изделие 2	0,3	0,4
Производственная программа, шт.		
изделие 1	1000	1000
изделие 2	1200	1200
Время для изменения остатка незавершенного производства, ч		
изделие 1	100	150
изделие 2	170	120
Планируемый процент выполнения норм, %	104	105
Полезный фонд времени одного работника, ч	432,5	432,5

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 18

1. Использование тестов при найме на работу. Виды тестов. Понятие тестовой ситуации.

2. Оценка деятельности службы управления персоналом.

3. На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность персонала по нормам обслуживания.

Виды работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции, ч	Количество операций за смену
Загрузка агрегата	0,02	60
Контроль рабочего процесса	0,08	120
Выгрузка агрегата	0,03	60

Количество агрегатов - 8.

Режим работы агрегатов - двухсменный.

Количество агрегатов, работающих в 1-ю смену, - 8.

Количество агрегатов, работающих во 2-ю смену, - 4.

Полезный фонд времени одного работника за смену - 7 ч.

Время на дополнительные операции по обслуживанию агрегата - 1,4 часа.

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную - 1,15.

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 19

1. Организация процесса обучения, оценка его эффективности.
2. Назначение и эволюция становления служб управления персоналом в организациях.
3. На основании исходных данных определить следующие показатели статистики профессионального обучения в организации за год:
  - долю сотрудников организации, прошедших профессиональное обучение в течение года;
  - долю затрат времени по профессиональному обучению в общем балансе рабочего времени;
  - среднее число часов профессионального обучения на одного обученного;
  - долю издержек на профессиональное обучение в объеме реализации;
  - величину издержек по обучению на одного обученного работника организации

Показатели	Значение
1. Объем реализации (тыс. руб.)	12 160
2. Численность ППП (чел.)	310
- в том числе работники, прошедшие проф. обучение	20
3. Объем издержек на рабочую силу (тыс. руб.)	2 300
- в том числе на обучение, тыс. руб.	32
4. Отработанные часы, всего	420 513
5. Часы профессионального обучения	540

Сделайте выводы относительно системы обучения в данной организации.

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 20

1. Планирование и подготовка резерва руководителей
2. Аудит персонала: понятие, цели.
3. На основе представленных данных рассчитать коэффициент абсентеизма на предприятии

Отработано чел./ч (всего)	894 240
Число чел./ч неявок на работу (всего)	141152
В том числе:	
очередные отпуска	72320
отпуска по учебе	1768
Отпуска в связи с родами	2832
болезни	46112
прочие неявки, разрешенные законом	8160
прочие неявки, разрешенные администрацией	1056
прогулы	1784
вынужденные отгулы по инициативе администрации	7120
Праздничные и выходные дни	383064

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 21

1. Кадровая политика организации: ее основные типы и составляющие. Этапы разработки.
2. Обучение как элемент развития персонала
3. Определить коэффициент текучести кадров на предприятии по данным баланса численности работников (человек):

1. Списочный состав на начало отчетного периода	6714
2. Принято в течение отчетного периода (всего).....	266
В том числе по источникам:	
выпускники учебных заведений	84

перевод с других предприятий направлены органами трудоустройства приняты самим предприятием	5 12 165
3. Выбыло в течение отчетного периода (всего)..... В том числе по причинам: окончание срока договора учеба, призыв на военную службу, уход на пенсию и другие причины, предусмотренные законом по собственному желанию увольнение по сокращению штатов увольнение за нарушения трудовой дисциплины	388  67 82 196 30 13
4. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода (стр. 1 + стр. 2 - стр. 3)	6592
5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчетный период	6060
6. Среднесписочное число работников	6653

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

**Практическое занятие № 1**

Тема: Управление персоналом в системе бизнеса и менеджмента

**Анализ самостоятельно выполненного задания**

Работа в малых группах.

**Методика оценивания выполнения**

Оцениваемые виды активности (факторы)	Баллы
1. Идеи и предложения	5
2. Лидерство и организация группы	5
3. Сбор/сравнение/анализ данных	5
4. Подготовка отчета	5
5. Подготовка и реализация презентации	5
Общее количество	25

Баллы	Оценка
25-20	«отлично»
20-15	«хорошо»
15-10	«удовлетворительно»
10-0	«неудовлетворительно»

**Дискуссия**

**Методика оценивания выполнения**

Критерии оценки

**Содержание и позиция:**

- четкий ответ или ясное изложение позиции последовательно обосновывается;
- представлен взвешенный аргумент и поддерживающая его информация;
- затрагиваются все важные вопросы;
- дается анализ и убедительные выводы;
- нет концептуальных ошибок.

**Полнота:**

- равно уделяется внимание всем разделам затрагиваемого вопроса;

– анализируются и подытоживаются различные точки зрения

**Доказательство:**

- представляется необходимая и точная информация;
- используется дополнительная относящаяся к делу информация.

**Изложение:**

- хорошо организован ответ;
- используется ясный, точный и/или живой язык.

Оцениваемые виды активности (факторы)	Баллы
1. Содержание и позиция	5
2. Полнота	5
3. Доказательство	5
4. Изложение	5
Общее количество	20

Баллы	Оценка
20-15	«отлично»
15-10	«хорошо»
10-5	«удовлетворительно»
5-0	«неудовлетворительно»

**Практическое занятие № 2**

Тема: Кадровая стратегия и кадровая политика

**Анализ самостоятельно выполненного задания**

Работа в малых группах

**Методика оценивания выполнения**

Оцениваемые виды активности (факторы)	Баллы
1. Идеи и предложения	5
2. Лидерство и организация группы	5
3. Сбор/сравнение/анализ данных	5
4. Подготовка отчета	5
5. Подготовка и реализация презентации	5
Общее количество	25

Баллы	Оценка
25-20	«отлично»
20-15	«хорошо»
15-10	«удовлетворительно»
10-0	«неудовлетворительно»

**Тест 1**

**Методика оценивания выполнения**

Параметры	Оценка
Доля верных ответов на вопросы: 85-100%	«отлично»
Доля верных ответов на вопросы: 70-84%	«хорошо»
Доля верных ответов на вопросы: 50-69%	«удовлетворительно»
Доля верных ответов на вопросы: менее 50%	«неудовлетворительно»

### Практическое занятие № 3

Тема: Планирование человеческих ресурсов

#### Анализ и оценка самостоятельно выполненного задания

Работа в малых группах

##### Методика оценивания выполнения

Параметры	оценка
Студент подготовил 5 и более задач и решил все предложенные преподавателем задачи, <b>допустил</b> не более одной ошибки	«отлично»
Студент подготовил 4 и менее задач и решил все предложенные преподавателем задачи, <b>допустил</b> не более 3 ошибок	«хорошо»
Студент не подготовил задачи, но в предложенных преподавателем задачах <b>допустил</b> не более 3 ошибок	«удовлетворительно»
Студент не подготовил задач и в решении предложенных преподавателем задачах <b>допустил</b> более 3 ошибок	«неудовлетворительно»

### Тест 2

##### Методика оценивания выполнения

Параметры	Оценка
Доля верных ответов на вопросы: 85-100%	«отлично»
Доля верных ответов на вопросы: 70-84%	«хорошо»
Доля верных ответов на вопросы: 50-69%	«удовлетворительно»
Доля верных ответов на вопросы: менее 50%	«неудовлетворительно»

### Практическое занятие № 4

Тема: Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов

#### Анализ самостоятельно выполненного задания

Анализ практической ситуации

##### Методика оценивания выполнения

Оцениваемые виды активности (факторы)	Баллы
1. Идеи и предложения	5
2. Лидерство и организация группы	5
3. Сбор/сравнение/анализ данных	5
4. Подготовка отчета	5
5. Подготовка и реализация презентации	5
Общее количество	25

Баллы	Оценка
25-20	«отлично»
20-15	«хорошо»
15-10	«удовлетворительно»
10-0	«неудовлетворительно»

### Практическое занятие № 5

Тема: Методы отбора кандидатов на рабочие места



## Анализ самостоятельно выполненного задания

Деловая игра

### Методика оценивания выполнения

Оцениваемые виды активности (факторы)	Баллы
1. Идеи и предложения	5
2. Лидерство и организация группы	5
3. Сбор/сравнение/анализ данных	5
4. Подготовка отчета	5
5. Подготовка и реализация презентации	5
Общее количество	25

Баллы	Оценка
25-20	«отлично»
20-15	«хорошо»
15-10	«удовлетворительно»
10-0	«неудовлетворительно»

## Анализ учебного видеофильма Методика оценивания выполнения

Критерии оценки

Содержание и позиция:

- четкий ответ или ясное изложение позиции последовательно обосновывается;
- представлен взвешенный аргумент и поддерживающая его информация;
- затрагиваются все важные вопросы;
- дается анализ и убедительные выводы;
- нет концептуальных ошибок.

Полнота:

- равно уделяется внимание всем разделам затрагиваемого вопроса;
- анализируются и подытоживаются различные точки зрения

Доказательство:

- представляется необходимая и точная информация;
- используется дополнительная относящаяся к делу информация.

Изложение:

- хорошо организован ответ;
- используется ясный, точный и/или живой язык.

Оцениваемые виды активности (факторы)	Баллы
1. Содержание и позиция	5
2. Полнота	5
3. Доказательство	5
4. Изложение	5
Общее количество	20

Баллы	Оценка
20-15	«отлично»
15-10	«хорошо»
10-5	«удовлетворительно»
5-0	«неудовлетворительно»

## Практическое занятие № 6

Тема: Трудовая адаптация новых сотрудников

### Анализ самостоятельно выполненных заданий

Работа в малых группах

#### Методика оценивания выполнения

Оцениваемые виды активности (факторы)	Баллы
1. Идеи и предложения	5
2. Лидерство и организация группы	5
3. Сбор/сравнение/анализ данных	5
4. Подготовка отчета	5
5. Подготовка и реализация презентации	5
Общее количество	25

Баллы	Оценка
25-20	«отлично»
20-15	«хорошо»
15-10	«удовлетворительно»
10-0	«неудовлетворительно»

## Практическое занятие № 7

Тема: Мотивация работников в организации

### Тест 3

#### Методика оценивания выполнения

Параметры	Оценка
Доля верных ответов на вопросы: 85-100%	«отлично»
Доля верных ответов на вопросы: 70-84%	«хорошо»
Доля верных ответов на вопросы: 50-69%	«удовлетворительно»
Доля верных ответов на вопросы: менее 50%	«неудовлетворительно»

## Практическое занятие № 8

Тема: Обучение персонала

### Оценка самостоятельно выполненного задания

Работа в малых группах

#### Методика оценивания выполнения

Параметры	оценка
Студент подготовил 5 и более задач и решил все предложенные преподавателем задачи, <b>допустил</b> не более одной ошибки	«отлично»
Студент подготовил 4 и менее задач и решил все предложенные преподавателем задачи, <b>допустил</b> не более 3 ошибок	«хорошо»
Студент не подготовил задачи, но в предложенных преподавателем задачах <b>допустил</b> не более 3 ошибок	«удовлетворительно»
Студент не подготовил задач и в решении предложенных преподавателем задачах <b>допустил</b> более 3 ошибок	«неудовлетворительно»

### Тест 4

### Методика оценивания выполнения

Параметры	Оценка
Доля верных ответов на вопросы: 85-100%	«отлично»
Доля верных ответов на вопросы: 70-84%	«хорошо»
Доля верных ответов на вопросы: 50-69%	«удовлетворительно»
Доля верных ответов на вопросы: менее 50%	«неудовлетворительно»

#### Практическое занятие № 9

Тема: Оценка и аттестация работников

#### Анализ ролевой игры

Анализ ролевой игры

#### Методика оценивания выполнения

Оцениваемые виды активности (факторы)	Баллы
1. Владение терминологией	5
2. Демонстрация владения учебным материалом по теме игры	5
3. Владение методами аргументации	5
4. Умение работать в группе	5
5. Соответствие роли	5
Общее количество	25

Баллы	Оценка
25-20	«отлично»
20-15	«хорошо»
15-10	«удовлетворительно»
10-0	«неудовлетворительно»

#### Практическое занятие № 10

Тема: Управление карьерой

#### Анализ ролевой игры

Ролевая игра

#### Методика оценивания выполнения

Оцениваемые виды активности (факторы)	Баллы
1. Владение терминологией	5
2. Демонстрация владения учебным материалом по теме игры	5
3. Владение методами аргументации	5
4. Умение работать в группе	5
5. Соответствие роли	5
Общее количество	25

Баллы	Оценка
25-20	«отлично»
20-15	«хорошо»
15-10	«удовлетворительно»
10-0	«неудовлетворительно»

#### Практическое занятие № 11

**Тема:** Служба управления персоналом. Оценка эффективности управления персоналом

### Оценка самостоятельно выполненного задания

*Индивидуальная работа*

#### Методика оценивания выполнения

Параметры	оценка
Студент решил все задачи, <b>не допустил</b> ни одной ошибки и смог оценить ситуацию	«отлично»
Студент решил все задачи, <b>не допустил</b> ни одной ошибки, но не смог дать оценку сложившейся ситуации	«хорошо»
Студент решил только одну задачу	«удовлетворительно»
Студент не решил задачи	«неудовлетворительно»

### Тест 5

#### Методика оценивания выполнения

Параметры	Оценка
Доля верных ответов на вопросы: 85-100%	«отлично»
Доля верных ответов на вопросы: 70-84%	«хорошо»
Доля верных ответов на вопросы: 50-69%	«удовлетворительно»
Доля верных ответов на вопросы: менее 50%	«неудовлетворительно»

### Контрольно-измерительные материалы к промежуточной аттестации 1

#### Методика оценивания

Параметры	Оценка
При выполнении курсовой работы в полном объеме; работа отличается глубиной проработки всех разделов содержательной части, оформлена с соблюдением установленных правил; студент свободно владеет теоретическим материалом, безошибочно применяет его при решении задач, сформулированных в задании; на все вопросы дает правильные и обоснованные ответы, убедительно защищает свою точку зрения.	«отлично»
При выполнении курсовой работы в полном объеме; работа отличается глубиной проработки всех разделов содержательной части, оформлена с соблюдением установленных правил; студент твердо владеет теоретическим материалом, может применять его самостоятельно или по указанию преподавателя; на большинство вопросов даны правильные ответы, защищает свою точку зрения достаточно обосновано.	«хорошо»
При выполнении курсовой работы в основном правильно, но без достаточно глубокой проработки некоторых разделов; студент усвоил только основные разделы теоретического материала не всегда адекватно применяет его практически; на вопросы отвечает неуверенно или допускает ошибки, неуверенно защищает свою точку зрения.	«удовлетворительно»
Студент не может защитить свои решения, допускает грубые фактические ошибки при ответах на поставленные вопросы или вовсе не отвечает на них.	«неудовлетворительно»

### Контрольно-измерительные материалы к промежуточной аттестации 2

#### Методика оценивания

Параметры	Оценка
-----------	--------

<p>Даны правильные аргументированные ответы на все теоретические вопросы. Содержание ответа развернуто, доступно изложено, приведены примеры. Все численные ответы правильные, получены на основании решения по правильной расчетной схеме и корректно записанным расчетным формулам. Сделаны аргументированные выводы.</p>	<p>«отлично»</p>
<p>Даны правильные ответы на все теоретические вопросы, но четкого обоснования ответов не предоставлено. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры. Правильно выбранная схема решения задачи, правильно записанные расчетные формулы, но численное решение получено неправильное в результате допущения незначительных ошибок в расчетах. Сделаны аргументированные выводы.</p>	<p>«хорошо»</p>
<p>Даны правильные ответы на 50-100% теоретических вопросов, но четкого обоснования ответов не предоставлено. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры. Правильно выбранная схема решения задачи, в расчетных формулах имеются о, но численное решение получено неправильное в результате допущения незначительных численных ошибок в расчетах. Отсутствуют аргументированные выводы.</p>	<p>«удовлетворительно»</p>
<p>Даны правильные ответы на <math>\leq 50\%</math> теоретических вопросов, но четкого обоснования ответов не предоставлено. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры. Неправильно выбранная схема решения задачи, ошибки в расчетных формулах, неправильное численное решение. Отсутствуют аргументированные выводы.</p>	<p>«неудовлетворительно»</p>

Учебное издание



**Управление человеческими ресурсами**

Рабочая программа  
для обучающихся по направлению «Менеджмент»  
профиль Маркетинг

Составитель:

**Тарасова У. В.**

В авторской редакции

Формат 60×84/16

АОНО ВО «Институт менеджмента, маркетинга и финансов»

394030, Воронеж, ул. Карла Маркса, 67

[www.immf.ru](http://www.immf.ru)