

Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования  
«Сибирский институт бизнеса и информационных технологий»



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Практикум по управлению персоналом»**

(протокол решения Ученого совета № 4/Д от 11.01.2021 г.)

Направление подготовки  
**38.03.03 Управление персоналом**

Направленность  
**«Управление персоналом организации»**

Квалификация выпускника  
**«бакалавр»**

Форма обучения (год набора)  
**очная (2021, 2022, 2023)**  
**очно-заочная (2021, 2022, 2023, 2024)**  
**заочная (2021, 2022, 2023, 2024)**

Рабочая программа дисциплины «Практикум по управлению персоналом».

**Автор(ы):**

Доцент факультета очного обучения, к.э.н.



Н.С. Ермакова

**Рецензент(ы):** Кутлунин Е.А., заместитель генерального директора по персоналу и режиму АО «Омское машиностроительное конструкторское бюро», к.э.н.

Рабочая программа рассмотрена руководителем ОПОП:



Н.С. Ермакова

Рабочая программа одобрена Ученым советом института (протокол № 4/Д от 11 января 2021 г.)

(с изменениями и дополнениями от 01 сентября 2021 г., протокол решения УС № 1)

(с изменениями и дополнениями от 26.01.2022 г., протокол решения УС № 6)

(с изменениями и дополнениями от 31.08.2022 г., протокол решения УС № 13)

Нормативно-правовую базу разработки рабочей программы дисциплины составляют:

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)

- Приказ «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 06 апреля 2021 г. № 245.

- Приказ «Об утверждении порядка перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования» от 12 сентября 2013 г. № 1061.

- Основная профессиональная образовательная программа высшего образования направления подготовки бакалавриата 38.03.03 Управление персоналом (направленность «Управление персоналом организации»), утвержденная ректором 11.01.2021.

- Положение о комплектах оценочных материалов основной профессиональной образовательной программы высшего образования в АНОО ВО «Сибирский институт бизнеса и информационных технологий», утвержденное ректором 31.08.2020 г.

# 1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП БАКАЛАВРИАТА

*Цель дисциплины «Практикум по управлению персоналом»* - формирование компетенций, направленных на приобретение практических умений и навыков по организации функционирования системы управления персоналом, планированию кадровой работы, развитию персонала, оценке эффективности работников и системы управления персоналом в целом.

*Задачи дисциплины:*

- научить определять потребность в трудовых ресурсах и обеспечивать организацию персоналом в нужном количестве и в соответствии с предъявляемыми требованиями;
- сформировать способность к осуществлению деятельности по развитию, персонала, включая обучение, адаптацию и построение профессиональной карьеры персонала;
- сформировать умения и навыки по оценке и аттестации персонала;
- научить анализировать экономические показатели деятельности организации и показатели по труду, оценивать состояние системы управления персоналом;
- сформировать умения и навыки по разработке и оценке проектов и программ в области управления персоналом.

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
Профессиональные компетенции (ПК)		
ПК-1 Способен осуществлять деятельность по определению потребности в трудовых ресурсах и обеспечению персоналом	ПК-1.1 Знает структуру организации и процесс определения потребности обеспечения персоналом с целью организации	<b>Знать:</b> 1. Источники и методы привлечения кандидатов и их эффективность 2. Основы разработки и внедрения требований к должностям, критерии подбора и расстановки персонала 3. Основы разработки, обоснования и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала
	ПК-1.2 Умеет анализировать рынок труда и обосновывать выбор технологий поиска, привлечения, подбора и отбора персонала в соответствии со спецификой вакантной должности и требованиями трудового законодательства	<b>Уметь:</b> 1. Определять потребность в персонале. 2. Пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами в области обеспечения персоналом 3. Формулировать требования к должности и критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала 4. Формировать карту поиска кандидатов

	<p>ПК-1.3 Владеет навыками анализа рынка труда и применения технологий поиска, привлечения, подбора и отбора персонала</p>	<p><b>Владеть:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Навыками анализа планов, стратегии и структуры организации</li> <li>2. Навыками определения потребности в персонале</li> <li>3. Навыками обоснования выбора оптимальных источников и методов привлечения с учетом специфики вакантной должности</li> <li>4. Навыками выбора экономически, юридически и этически обоснованных методов и технологии подбора и отбора персонала</li> </ol>
<p>ПК-2 Способен осуществлять деятельность по развитию, обучению, адаптации и построению профессиональной карьеры персонала</p>	<p>ПК-2.1 Знает основы развития, обучения, адаптации и построения профессиональной карьеры персонала</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Порядок разработки планов адаптации персонала, подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебных планов и программ</li> <li>2. Локальные нормативные акты организации, регулирующие систему обучения, адаптации и порядок построения профессиональной карьеры персонала, и порядок их разработки</li> </ol>
	<p>ПК-2.2 Умеет планировать и организовывать работу по адаптации, обучению и профессиональной карьере работников, включая их методическое и документационное сопровождение</p>	<p><b>Уметь:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать планы и программы адаптации и обучения персонала</li> <li>2. Организовывать адаптационные и обучающие мероприятия</li> <li>3. Составлять планы карьерного развития</li> </ol>
	<p>ПК-2.3 Владеет методами и технологиями обучения, адаптации и построения карьеры персонала</p>	<p><b>Владеть:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Навыками анализа уровня общего развития и профессиональной квалификации персонала</li> <li>2. Навыками организации мероприятий по адаптации, обучению и построению профессиональной карьеры персонала</li> </ol>
<p>ПК-3 Способен осуществлять деятельность по оценке и аттестации персонала</p>	<p>ПК-3.1 Знает методологические основы, а также документационное и правовое обеспечение проведения оценки и аттестации разных групп персонала в организации</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы планирования деятельности по оценке и аттестации персонала</li> <li>2. Методы оценки персонала</li> <li>3. Процедуру проведения аттестации персонала в организации</li> </ol>

	ПК-3.2 Умеет планировать и обеспечивать организационное сопровождение оценки и аттестации персонала организации	<b>Уметь:</b> 1. Определять методы оценки персонала 2. Определять мотивационные факторы проведения оценки персонала 3. Обеспечивать организационное сопровождение проведения оценки и аттестации персонала
	ПК-3.3 Владеет навыками планирования, организации и проведения оценки и аттестации персонала в организации	<b>Владеть:</b> 1. Навыками разработки плана оценки персонала в соответствии с целями организации 2. Навыками разработки проектов документов, определяющих порядок аттестации персонала 3. Навыками подготовки предложений о соответствии работника должности в соответствии с законодательством РФ
ПК-5 Способен проводить анализ экономических показателей деятельности организации и показателей по труду	ПК-5.1 Знает экономические показатели деятельности организации и показатели по труду и методы их анализа	<b>Знать:</b> 1. Порядок и методы анализа состояния отдельных подсистем системы управления персоналом организации в разрезе составляющих их элементов 2. Порядок расчета затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом
	ПК-5.2 Умеет осуществлять сбор информации и применять методы анализа экономических показателей	<b>Уметь:</b> 1. Анализировать состояние отдельных подсистем системы управления персоналом организации в разрезе составляющих их элементов 2. Рассчитывать и контролировать статьи расходов на мероприятия по управлению персоналом для планирования бюджетов
	ПК-5.3 Владеет навыками расчета и анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду	<b>Владеть:</b> 1. Навыками анализа состояния отдельных подсистем системы управления персоналом организации в разрезе составляющих их элементов 2. Навыками расчета и контроля статей расходов на мероприятия по управлению персоналом для планирования бюджетов

ПК-7 Способен осуществлять деятельность по созданию и реализации инновационных проектов в области управления персоналом	ПК-7.1 Знает содержание инновационных проектов и особенности из разработки	<b>Знать:</b> 1. Теоретические и методические основы инновационной деятельности 2. Теоретические и методические основы проектной деятельности 3. Процесс планирования, создания и реализации инновационных проектов и программ в области управления персоналом 4. Методы оценки проектов и программ в области управления персоналом
	ПК-7.2 Умеет разрабатывать инновационные проекты в области управления персоналом и обеспечивать их реализацию	<b>Уметь:</b> 1. Анализировать опыт успешных практик по внедрению новых технологий управления персоналом 2. Разрабатывать проекты и программы в области управления персоналом и оценивать их эффективность
	ПК-7.3 Владеет навыками разработки и реализации инновационных проектов в области управления	<b>Владеть:</b> 1. Навыками разработки проектов и программ в области управления персоналом. 2. Навыками оценки рисков, социальной и экономической эффективности инновационных проектов и программ в области управления персоналом.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП БАКАЛАВРИАТА

Дисциплина «Практикум по управлению персоналом» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, учебного плана блока «Дисциплины, модули» основной профессиональной образовательной программы (Б1.В.17).

Данная дисциплина предусмотрена учебным планом в 3, 4, 5, 6, 7 семестрах.

При изучении данного курса студенты опираются на знания и умения, полученные в результате освоения следующих дисциплин:

- "Трудовое право"
- "Кадровая политика и кадровое планирование"
- "Экономика и социология труда"
- "Управление проектом"
- "Рынок труда"
- "Оценка и аттестация персонала"
- "Обучение и развитие персонала"
- "Кадровое обеспечение"
- "Кадровое делопроизводство"
- "Корпоративная социальная ответственность"
- "Корпоративная культура"
- "Эффективность труда"
- "Организация работы кадровой службы"
- "Аудит и контроллинг персонала"
- "1С: Предприятие"
- "1С: ЗУП"

Знания и умения, полученные в результате изучения данной дисциплины, используются в последующем для изучения:

- "Преддипломная практика"

"Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена"

"Выполнение и защита выпускной квалификационной работы"

**3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 10 з.е., 360 ч.

Очная форма обучения:

Вид учебной работы	Всего часов				
	3 семестр	4 семестр	5 семестр	6 семестр	7 семестр
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	72	72	72	72	72
<b>Контактная работа, в том числе в электронной информационно-образовательной среде (всего):</b>	38	38	38	38	38
Практические занятия	36	36	36	36	36
Консультации	2	2	2	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего), в том числе:</b>	25	25	25	25	25
<b>Форма промежуточной аттестации обучающегося- зачет</b>	9	9	9	9	9

Очно -заочная форма обучения:

Вид учебной работы	Всего часов				
	3 семестр	4 семестр	5 семестр	6 семестр	7 семестр
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	72	72	72	72	72
<b>Контактная работа, в том числе в электронной информационно-образовательной среде (всего):</b>	26	26	26	26	26
Практические занятия	24	24	24	24	24
Консультации	2	2	2	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего), в том числе:</b>	42	42	42	42	42
<b>Форма промежуточной аттестации обучающегося - зачет</b>	4	4	4	4	4

Заочная форма обучения:

Вид учебной работы	Всего часов				
	3 семестр	4 семестр	5 семестр	6 семестр	7 семестр
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	72	72	72	72	72
<b>Контактная работа, в том числе в электронной информационно-образовательной среде (всего):</b>	6	6	6	6	6
Практические занятия	4	4	4	4	4
Консультации	2	2	2	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего), в том числе:</b>	62	62	62	62	62
<b>Форма промежуточной аттестации обучающегося- зачет</b>	4	4	4	4	4

**4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ**

**4.1. Разделы дисциплины (модуля) и трудоемкость по видам учебных занятий (в часах)**

3 семестр, очная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)							Код индикатора достижения компетенции
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего	Контроль	
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
1. Кадровое планирование в организации	13	8			8		5		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
2. Разработка требований к кандидатам	11	6			6		5		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
3. Технологии привлечения кандидатов	17	10			10		7		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
4. Организация отбора персонала	22	14			12	2	8		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
ВСЕГО	72	38			36	2	25	9	

4 семестр, очная форма

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)							Код индикатора достижения компетенции
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего	Контроль	
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
6. Организация адаптации персонала	16	10			10		6		ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3, ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
7. Обучение персонала	21	12			12		9		ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3
8. Управление карьерой персонала и работа с кадровым резервом организации	26	16			14	2	10		ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3
ВСЕГО	72	38			36	2	25	9	

## 5 семестр, очная форма

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
10. Система оценки и аттестации персонала в организации	15	10			10		5		ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
11. Критерии оценки персонала	13	8			8		5		ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
12. Методы оценки персонала	14	8			8		6		ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
13. Организация и проведение процедуры аттестации персонала	21	12			10	2	9		ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
ВСЕГО	72	38			36	2	25	9	

## 6 семестр, очная форма

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
15. Производительность и эффективность труда персонала	15	10			10		5		ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3
16. Расходы на персонал	19	10			10		9		ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3
17. Оценка системы управления персоналом и ее подсистем	29	18			16	2	11		ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3
ВСЕГО	72	38			36	2	25	9	

## 7 семестр, очная форма

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикато ра достиже ния компетен ции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
19. Инновации и инновационная деятельность. Кадровые инновации	20	12			12		8		ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3
20. Управление проектами	20	12			12		8		ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3
21. Инновационные проекты в управлении персоналом	23	14			12	2	9		ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3
ВСЕГО	72	38			36	2	25	9	

Формы текущего контроля – Посещение и работа на практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол, дискуссия, экскурсия), письменное задание (реферат), практическое задание (кейс)., Консультация

Форма промежуточной аттестации – зачёт.

## 3 семестр, очно-заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикато ра достиже ния компетен ции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
1. Кадровое планирование в организации	16	6			6		10		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
2. Разработка требований к кандидатам	16	6			6		10		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
3. Технологии привлечения кандидатов	16	6			6		10		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
4. Организация отбора персонала	20	8			6	2	12		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
ВСЕГО	72	26			24	2	42	4	

## 4 семестр, очно-заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
6. Организация адаптации персонала	22	8			8		14	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3, ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3	
7. Обучение персонала	22	8			8		14	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3	
8. Управление карьерой персонала и работа с кадровым резервом организации	24	10			8	2	14	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3	
ВСЕГО	72	26			24	2	42	4	

## 5 семестр, очно-заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
10. Система оценки и аттестации персонала в организации	16	6			6		10	ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3	
11. Критерии оценки персонала	16	6			6		10	ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3	
12. Методы оценки персонала	16	6			6		10	ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3	
13. Организация и проведение процедуры аттестации персонала	20	8			6	2	12	ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3	
ВСЕГО	72	26			24	2	42	4	

## 5 семестр, очно-заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)							Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего	Контроль		
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации				
10. Система оценки и аттестации персонала в организации	16	6			6			10		ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
11. Критерии оценки персонала	16	6			6			10		ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
12. Методы оценки персонала	16	6			6			10		ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
13. Организация и проведение процедуры аттестации персонала	20	8			6	2		12		ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
ВСЕГО	72	26			24	2		42	4	

## 6 семестр, очно-заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)							Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего	Контроль		
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации				
15. Производительность и эффективность труда персонала	22	8			8			14		ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3
16. Расходы на персонал	22	8			8			14		ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3
17. Оценка системы управления персоналом и ее подсистем	24	10			8	2		14		ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3
ВСЕГО	72	26			24	2		42	4	

## 7 семестр, очно-заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
19. Инновации и инновационная деятельность. Кадровые инновации	22	8			8		14		ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3
20. Управление проектами	22	8			8		14		ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3
21. Инновационные проекты в управлении персоналом	24	10			8	2	14		ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3
ВСЕГО	72	26			24	2	42	4	

Формы текущего контроля – Посещение и работа на практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол, дискуссия, экскурсия), письменное задание (реферат), практическое задание (кейс), Консультация

Форма промежуточной аттестации – зачёт.

## 3 семестр, заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
1. Кадровое планирование в организации	18	2			2		16		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
2. Разработка требований к кандидатам	16						16		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
3. Технологии привлечения кандидатов	16						16		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
4. Организация отбора персонала	18	4			2	2	14		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
ВСЕГО	72	6			4	2	62	4	

## 4 семестр, заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
6. Организация адаптации персонала	22	2			2		20		ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3,
7. Обучение персонала	20						20		ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3
8. Управление карьерой персонала и работа с кадровым резервом организации	26	4			2	2	22		ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3
ВСЕГО	72	6			4	2	62	4	

## 5 семестр, заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
10. Система оценки и аттестации персонала в организации	18	2			2		16		ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
11. Критерии оценки персонала	16						16		ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
12. Методы оценки персонала	16						16		ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
13. Организация и проведение процедуры аттестации персонала	18	4			2	2	14		ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
ВСЕГО	72	6			4	2	62	4	

## 6 семестр, заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
15. Производительность и эффективность труда персонала	22	2			2		20		ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3
16. Расходы на персонал	22	2			2		20		ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3
17. Оценка системы управления персоналом и ее подсистем	24	2				2	22		ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3
ВСЕГО	72	6			4	2	62	4	

## 7 семестр, заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
19. Инновации и инновационная деятельность. Кадровые инновации	22	2			2		20		ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3
20. Управление проектами	22	2			2		20		ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3
21. Инновационные проекты в управлении персоналом	24	2				2	22		ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3
ВСЕГО	72	6			4	2	62	4	

Формы текущего контроля – Посещение и работа на практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол, дискуссия, экскурсия), письменное задание (реферат), практическое задание (кейс)., Консультация

Форма промежуточной аттестации – зачёт.

## **4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)**

### **Тема 1. Кадровое планирование в организации**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия 1-4 представлены в приложении 6

### **Тема 2. Разработка требований к кандидатам**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия 5-7 представлены в приложении 6.

### **Тема 3. Технологии привлечения кандидатов**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия 8-12 представлены в приложении 6.

### **Тема 4. Организация отбора персонала**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия 13-18 представлены в приложении 6.

### **Тема 6. Организация адаптации персонала**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия 1-5 представлены в приложении 7.

### **Тема 7. Обучение персонала**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия 6-11 представлены в приложении 7.

### **Тема 8. Управление карьерой персонала и работа с кадровым резервом организации**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия 12-18 представлены в приложении 7.

### **Тема 10. Система оценки и аттестации персонала в организации**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия 1-5 представлены в приложении 8

### **Тема 11. Критерии оценки персонала**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия 6-9 представлены в приложении 8

### **Тема 12. Методы оценки персонала**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия 10-13 представлены в приложении 8

### **Тема 13. Организация и проведение процедуры аттестации персонала**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия 14-18 представлены в приложении 8

### **Тема 15. Производительность и эффективность труда персонала**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия представлены в приложении 9

### **Тема 16. Расходы на персонал**

#### **Практические занятия 1.**

Практические занятия представлены в приложении 9

## **Тема 17. Оценка системы управления персоналом и ее подсистем**

### **Практические занятия 2.**

Практические занятия представлены в приложении 9

## **Тема 19. Инновации и инновационная деятельность. Кадровые инновации**

### **Практические занятия 2.**

Практические занятия представлены в приложении 10

## **Тема 20. Управление проектами**

### **Практические занятия 1.**

Практические занятия представлены в приложении 10

## **Тема 21. Инновационные проекты в управлении персоналом**

### **Практические занятия 2.**

Практические занятия представлены в приложении 10

## **5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **5.1. Виды и организация самостоятельной работы обучающихся**

Успешное освоение теоретического материала по дисциплине «Практикум по управлению персоналом» требует самостоятельной работы, нацеленной на усвоение теоретического материала, расширение и конкретизацию знаний по разнообразным вопросам управления персоналом. Самостоятельная работа студентов предусматривает следующие виды:

1. Аудиторная самостоятельная работа студентов – выполнение на семинарских занятиях заданий, закрепляющих полученные теоретические знания либо расширяющие их, а также выполнение разнообразных контрольных заданий индивидуального или группового характера (подготовка устных докладов или сообщений о результатах выполнения заданий, выполнение самостоятельных проверочных работ по итогам изучения отдельных вопросов и тем дисциплины);

2. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов – подготовка к семинарским занятиям, повторение и закрепление ранее изученного теоретического материала, конспектирование учебных пособий и периодических изданий, изучение проблем, выносимых на обсуждение, написание письменных работ, выполнение практических заданий, подготовка к тестированию по дисциплине, выполнение итоговой работы.

Большое значение в преподавании дисциплины отводится самостоятельному поиску студентами информации по отдельным теоретическим и практическим вопросам и проблемам.

При планировании и организации времени для изучения дисциплины необходимо руководствоваться п. 4.1.1 или 4.1.2 рабочей программы дисциплины «Практикум по управлению персоналом» и обеспечить последовательное освоение материала по отдельным вопросам и темам.

Наиболее целесообразен следующий порядок изучения вопросов по дисциплине «Практикум по управлению персоналом»:

1. Изучение справочников (словарей, энциклопедий) с целью уяснения значения основных терминов, понятий, определений;

2. Изучение учебно-методических материалов для семинарских занятий;

3. Изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы и электронных информационных источников;

4. Изучение дополнительной литературы и электронных информационных источников, определенных в результате самостоятельного поиска информации;

5. Самостоятельная проверка степени усвоения знаний по контрольным вопросам и/или заданиям;

6. Повторное и дополнительное (углубленное) изучение рассмотренного вопроса (при необходимости).

В процессе самостоятельной работы над учебным материалом рекомендуется составить конспект, где кратко записать основные положения изучаемой темы. Переходить к следующему разделу можно после того, когда предшествующий материал понят и усвоен. В затруднительных случаях, встречающихся при изучении курса, необходимо обратиться за консультацией к преподавателю.

При изучении дисциплины не рекомендуется использовать материалы, подготовленные неизвестными авторами, размещенные на неофициальных сайтах неделового содержания. Желательно, чтобы используемые библиографические источники были изданы в последние 3-5 лет. Студенты при выполнении самостоятельной работы могут воспользоваться учебно-методическими материалами по дисциплинам, предусмотренным учебным планом направления подготовки "Управление персоналом", представленными в электронной библиотеке института, и предназначенными для подготовки к семинарским занятиям.

Перечень основных учебно-методических материалов для семинарских занятий представлен в п. 7. рабочей программы дисциплины.

Контроль аудиторной самостоятельной работы осуществляется в форме собеседования, дискуссии. Контроль внеаудиторной самостоятельной работы студентов осуществляется в форме устного или письменного опроса.

Тема, раздел осуществляется посредством	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма	Задания для самостоятельной работы	Форма контроля
1. Кадровое планирование организации	5	10	16	Изучить нормативно-правовые документы, регулирующие вопросы определения потребности в трудовых ресурсах. Подготовиться к обсуждению по вопросам темы. Подготовиться к тестированию по вопросам темы. Решение ситуационных задач.	Опрос и беседа. Тестовое задание. Работа на практических занятиях.
2. Разработка требований к кандидатам	5	10	16	Изучить учебную литературу и нормативные документы, определяющие порядок разработки требований к кандидатам Подготовиться к тестированию по вопросам темы Выполнение индивидуальных заданий Подготовка к контрольной работе	Опрос и беседа Тестовое задание Контрольная работа
3. Технологии привлечения кандидатов	7	10	16	Изучить учебную литературу по вопросам темы Подготовиться к тестированию по вопросам темы Решение ситуационных задач	Опрос и беседа Тестовое задание

4. Организация отбора персонала	8	12	14	Изучить учебную литературу и нормативные документы, определяющие требования к организации отбора персонала Подготовиться к тестированию по вопросам темы Выполнение индивидуальных заданий Подготовка к контрольной работе	Опрос, беседа, дискуссия Тестовое задание Контрольная работа
6. Организация адаптации персонала	6	14	20	Изучение нормативно-методического обеспечения процесса адаптации персонала в организации. Изучение опыта предприятий в области организации адаптации персонала. Подготовка к тестированию по вопросам темы Выполнение индивидуальных заданий	Опрос и беседа Тестирование по вопросам темы
7. Обучение персонала	9	14	20	Изучение нормативно-методического обеспечения процесса обучения персонала в организации. Изучение опыта предприятий в области организации обучения персонала. Подготовка к тестированию по вопросам темы. Выполнение индивидуальных заданий. Подготовка к контрольной работе	Опрос и беседа Тестирование по вопросам темы Контрольная работа
8. Управление карьерой персонала и работа с кадровым резервом организации	10	14	22	Изучение нормативно-методического обеспечения управления карьерой и работы с кадровым резервом в организации. Изучения опыта предприятий в области организации обучения персонала. Подготовка к тестированию по вопросам темы. Выполнение индивидуальных заданий. Подготовка к контрольной работе	Опрос и беседа Тестирование по вопросам темы Контрольная работа

10. Система оценки и аттестации персонала в организации	5	10	16	Изучить учебную литературу по вопросам системы оценки и аттестации персонала. Изучить опыт предприятий по организации системы оценки и аттестации персонала. Подготовка к тестовому заданию. Выполнение индивидуальных заданий.	Опрос и беседа Тестовое задание по вопросам темы
11. Критерии оценки персонала	5	10	16	Изучить учебную литературу по вопросу разработки критериев оценки персонала. Подготовка к тестовому заданию по вопросам темы. Выполнение индивидуальных заданий. Подготовка к контрольной работе.	Опрос и беседа Тестовое задание по вопросам темы Контрольная работа
12. Методы оценки персонала	6	10	16	Изучить учебную литературу и нормативные документы, определяющие порядок выбора методов оценки персонала Изучить опыт предприятий в области применения различных методов оценки персонала Подготовиться к тестированию по вопросам темы Выполнение индивидуальных заданий	Опрос и беседа Тестовое задание по вопросам темы
13. Организация и проведение процедуры аттестации персонала	9	12	14	Изучить нормативные документы, определяющие порядок проведения аттестации персонала Изучить опыт предприятий в области проведения аттестации персонала Подготовиться к тестированию по вопросам темы Выполнение индивидуальных заданий	Опрос и беседа Тестовое задание по вопросам темы Контрольная работа
15. Производительность и эффективность труда персонала	5	14	20	Изучение учебной литературы и подготовка к опросу по вопросам темы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к тестированию Подготовка к контрольной работе	Опрос и беседа Проверка выполнения практических заданий Тестовое задание

16. Расходы на персонал	9	14	20	Изучение учебной литературы и подготовка к опросу по вопросам темы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к тестированию Подготовка к контрольной работе	Опрос и беседа Проверка выполнения практических заданий Тестовое задание
17. Оценка системы управления персоналом и ее подсистем	11	14	22	Изучение учебной литературы и подготовка к опросу по вопросам темы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к тестированию Подготовка к контрольной работе	Опрос и беседа Проверка выполнения практических заданий Тестовое задание Контрольная работа
19. Инновации и инновационная деятельность. Кадровые инновации	8	14	20	Изучение учебной литературы и подготовка к опросу по вопросам темы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к контрольной работе	Опрос и беседа Проверка выполнения практических заданий Контрольная работа
20. Управление проектами	8	14	20	Изучение учебной литературы и подготовка к опросу по вопросам темы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к контрольной работе	Опрос и беседа Проверка выполнения практических заданий Контрольная работа
21. Инновационные проекты в управлении персоналом	9	14	22	Изучение учебной литературы и подготовка к опросу по вопросам темы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к контрольной работе	Опрос и беседа Проверка выполнения практических заданий Контрольная работа
<b>ИТОГО</b>	<b>125</b>	<b>210</b>	<b>310</b>		

## 5.2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся отражено в п.7 рабочей программы дисциплины «Практикум по управлению персоналом».

## 6. КОМПЛЕКТЫ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

Освоение дисциплины направлено на формирование:  
*профессиональных компетенций*

ПК-1 Способен осуществлять деятельность по определению потребности в трудовых ресурсах и обеспечению персоналом

ПК-2 Способен осуществлять деятельность по развитию, обучению, адаптации и построению профессиональной карьеры персонала

ПК-3 Способен осуществлять деятельность по оценке и аттестации персонала

ПК-5 Способен проводить анализ экономических показателей деятельности организации и показателей по труду

ПК-7 Способен осуществлять деятельность по созданию и реализации инновационных проектов в области управления персоналом

Данные компетенции формируются в процессе изучения дисциплины на двух этапах:

этап 1 – текущий контроль;

этап 2 – промежуточная аттестация.

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

Оценка компетенций на различных этапах их формирования осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации, Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания и технологическими картами дисциплины (Приложения 1, 2, 3, 4, 5), принятыми в Институте.

### *6.2.1. Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего контроля*

<b>№ п/п</b>	<b>Показатели оценивания</b>	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Шкала оценивания</b>
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)	1. Посещение занятий: а) посещение лекционных и практических занятий, б) соблюдение дисциплины. 2. Работа на лекционных занятиях: а) ведение конспекта лекций, б) уровень освоения теоретического материала, в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору. 3. Работа на практических занятиях: а) уровень знания учебно-программного материала, б) умение выполнять задания, предусмотренные программой курса, в) практические навыки работы с освоенным материалом.	0-35
2	Письменное задание	1. Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.	0-25

		<p>2. Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме письменного задания; б) соответствие содержания теме и плану письменного задания; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; д) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).</p> <p>3. Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).</p> <p>4. Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму письменного задания.</p>	
3	Практическое задание	<p>1. Анализ проблемы: а) умение верно, комплексно и в соответствии с действительностью выделить причины возникновения проблемы, описанной в практическом задании.</p> <p>2. Структурирование проблем: а) насколько четко, логично, последовательно были изложены проблемы, участники проблемы, последствия проблемы, риски для объекта.</p> <p>3. Предложение стратегических альтернатив: а) количество вариантов решения проблемы, б) умение связать теорию с практикой при решении проблем.</p> <p>4. Обоснование решения: а) насколько аргументирована позиция относительно предложенного решения практического задания; б) уровень владения профессиональной терминологией.</p> <p>5. Логичность изложения материала: а) насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, б) насколько предложенный план может быть реализован в текущих условиях.</p>	0-50

*6.2.2. Показатели и критерии оценивания  
компетенций на этапе промежуточной аттестации*

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине «Практикум по управлению персоналом» могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

<b>№ п/п</b>	<b>Показатели оценивания</b>	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Шкала оценивания</b>
1	Итоговая работа	Количество баллов за тест пропорционально количеству правильных ответов на тестовые задания. После прохождения теста суммируются результаты выполнения всех заданий для выставления общей оценки за тест.	0-25

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

*6.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы  
на этапе текущего контроля*

**Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)**

При преподавании дисциплины «Практикум по управлению персоналом» применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Практические занятия по дисциплине «Практикум по управлению персоналом» ориентированы на закрепление теоретического материала, а также на приобретение дополнительных знаний, умений и практических навыков осуществления профессиональной деятельности посредством активизации и усиления самостоятельной деятельности обучающихся.

Большинство практических занятий проводятся с применением активных форм обучения, к которым относятся:

- 1) устный опрос студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам, выносимым на практические занятия;
- 2) групповая работа студентов, предполагающая совместное обсуждение какой-либо проблемы (вопроса) и выработку единого мнения (позиции) по ней (метод группового обсуждения);
- 3) деловая игра;
- 4) тестирование, целью которого является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по темам дисциплины.

На практических занятиях оцениваются и учитываются все виды активности студентов: устные ответы, дополнения к ответам других студентов, участие в дискуссиях, работа в группах, инициативный обзор проблемного вопроса, письменная работа.

Более подробно с содержанием лекционных занятий и формами практических занятий можно ознакомиться в п. 4.2 рабочей программы дисциплины «Практикум по управлению персоналом».

## Письменное задание

Формируемые компетенции ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-5, ПК-7

Тема для выполнения письменной работы выбирается на основе таблицы (приложение 11).

В 3,4,5,7 семестрах студент знакомится со статьями периодической печати, научными трудами, в которых рассмотрен опыт конкретных организаций в рамках одной из предложенных тем и проводит реферирование материалов.

Сущность реферирования заключается в изложении информации первоисточника в кратком, сжатом виде, раскрывая, при этом, его существенное содержание. Информативность является наиболее существенной и отличительной чертой данного вида работы.

Отчет составляется путем свертывания основной информации первоисточника, выбора и реферативной формы передачи научной информации по следующей схеме:

1. Вводная часть. Излагаются исходные данные первоисточника (название, автор, место издания, год издания и т.д.)

2. Основная часть. Излагается основное содержание первоисточника. Передача основного содержания начинается с указания главной темы и главной мысли реферируемого первоисточника. Такая последовательность изложения необходима для того, чтобы с самого начала сориентировать читателя относительно основного содержания первоисточника и его информационной ценности. Иногда в самом первоисточнике главная мысль становится ясной лишь после прочтения всего материала. В тех случаях, когда главная мысль в первоисточнике не сформулирована, необходимо самому сжато сформулировать главную мысль. Изложение основного содержания первоисточника приводится в соответствии с логическим планом, отражающим логико-смысловую структуру текста информации. Однако, логика изложения в отчете может не совпадать с логикой изложения материала в первоисточнике. Можно перегруппировать последовательность изложения информационных положений первоисточника. Следует помнить, что отчет – это самостоятельный текст со своей логикой изложения информации первоисточника. Вот почему рекомендуется сначала составить логический план отчета, а потом переходить к реферированию.

3. Заключение. Дается оценка первоисточника: подчеркивается актуальность темы, указывается новизна и ценность информации.

Работа по реферированию источника информации представляет собой определенный алгоритм последовательных действий:

1. Чтение заголовка (с целью прогнозирования темы, идеи, основного содержания статьи).
2. Ознакомительное чтение текста (с целью получить представление о его основном содержании).
3. Внимательное изучение композиционно-смысловой структуры текста, вычленение его смысловых блоков.
4. Вычленение ключевых слов и словосочетаний, выражающие основные информационные положения.
5. Составление логического плана.
6. Составления плана отчета.
7. Составление отчета.

В 6 семестре при выполнении письменной работы необходимо изучить учебную литературу, издания периодической печати профессиональной направленности, и подобрать две (или более) методики оценки (в соответствии с темой), представить их характеристику, особенности, возможности и ограничения применения.

Примерные темы для письменной работы (3 семестр):

1. Методы привлечения кандидатов в организацию (ПК1, 31)
2. Опыт компаний в использовании электронного рекрутмента (ПК1, 31)
3. Источники набора персонала в организацию (ПК1, 31)
4. Технология массового подбора персонала (ПК1, 31)
5. Методы поиска кандидатов (ПК1, 31)
6. Эффективность различных источников привлечения кандидатов (ПК1, 31)
7. Особенности привлечения и отбора персонала в компаниях IT-сферы (ПК1, 31)
8. Особенности привлечения и отбора персонала в малом бизнесе (ПК1, 31)
9. Особенности привлечения и отбора персонала в банковском секторе (ПК1, 31)

10. Факторы, влияющие на привлечение и отбор персонала в организациях (ПК1, 31)
11. Особенности проведения конкурса на замещение должностей на государственной службе (ПК1, 33)
12. Процедура разработки и внедрения требований к должностям (ПК1, 32)
13. Разработка профиля должности (ПК1, 32)
14. Методики разработки объявлений о вакансии (ПК1, 31)
15. Компетентный подход при отборе персонала (ПК1, 33)
16. Критерии подбора и расстановки персонала (ПК1, 32)
17. Особенности привлечения и отбора персонала в организациях сферы торговли (ПК1, 31)
18. Процедура отбора персонала (ПК1, 33)
19. Анализ заявительных документов при отборе кандидатов (ПК1, 33)
20. Организация проведения собеседования при отборе персонала (ПК1, 33)
21. Использование тестирования при отборе персонала (ПК1, 33)
22. Типы собеседований и их эффективность (ПК1, 33)
23. Центр оценки персонала (ПК1, 33)
24. Программы отбора персонала крупных российских компаний (ПК1, 33)
25. Программы отбора персонала зарубежных компаний (ПК1, 33)
26. Кадровые агентства и особенности работы с ними (ПК1, 31)

Примерные темы для письменной работы (4 семестр):

1. Модель компетенций сотрудника производственной компании (ПК2, 31)
2. Стратегии развития персонала современных российских организаций (ПК2, 31)
3. Современные методы обучения персонала в организациях сферы торговли (ПК2, 31)
4. Технологии обучения персонала в банковской сфере (ПК2, 31).
5. Использование профессиональных программных продуктов в области развития персонала (ПК2, 31).
6. Мотивация персонала к обучению и развитию (ПК2, 31)
7. Обучение кадрового резерва организации (ПК2, 31)
8. Нормативно-методическое обучение системы обучения и развития персонала (ПК2, 32)
9. Нормативно-методическое обеспечение системы адаптации персонала организации (ПК2, 32)
10. Нормативно-методическое обеспечение профессионально-служебного перемещения персонала организации (ПК2, 32)
11. Нормативно-методическое обеспечение процесса работы с кадровым резервом организации (ПК2, 32)
12. Организация дистанционного обучения персонала (ПК2, 31)
13. Определение потребности в обучении персонала организации (ПК2, 31)
14. Особенности обучения персонала малого предприятия (ПК2, 31)
15. Инструменты адаптации персонала организации (ПК2, 31)
16. Диагностика профессиональной адаптации персонала (ПК2, 31)
17. Особенности адаптации молодых специалистов (ПК2, 31)
18. Особенности обучения управленческих кадров (ПК2, 31)
19. Возможности и ограничения применения наставничества в организации (ПК2, 31)
20. Адаптация персонала производственных предприятий (ПК2, 31)
21. Зарубежный опыт адаптации персонала в организации (ПК2, 31)
22. Особенности обучения персонала старших возрастных групп (ПК2, 31)
23. Нормативно-правовая база регулирования обучения и развития персонала (ПК2, 32)
24. Особенности разработки учебных планов и программ (ПК2, 31)
25. Технология адаптации персонала (ПК2, 31)
26. Концепция непрерывного образования в системе управления персоналом и ее реализация на практике (ПК2, 31)

Примерные темы для письменной работы (5 семестр):

1. Ошибки и трудности при внедрении системы оценки персонала. (ПК3, 31)
2. Виды оценки персонала на разных этапах работы сотрудника в компании (ПК3, 31)
3. Нормативно-методическое обеспечение оценки персонала в организации (ПК3, 31)
4. Характеристика метода "Управление по целям (УПЦ)" (Management by Objectives (MBO)) (ПК3, 32)
5. Применение метода «360 градусов» в оценке персонала (ПК3, 32)
6. Структура оценочных форм метода «Управление результативностью (УР)» (Performance management (PM)) (ПК3, 32)
7. Способы повышения объективности и сравнимости оценок (ПК3, 31)
8. Связь оценки персонала с компенсациями и льготами (ПК3, 31)
9. Экспресс-оценка персонала (ПК3, 32)
10. Нетрадиционные методы оценки персонала (ПК3, 32)
11. Метод критических инцидентов Д. Фланагана (ПК3, 32)
12. Оценка сотрудников по ключевым показателям эффективности (KPI) (ПК3, 32)
13. Деловые и ролевые игры как форма организации экспертной оценки персонала (ПК3, 32)
14. Сравнительный анализ методов оценки персонала (ПК3, 32)
15. Виды интервью в оценке персонала: возможности и ограничения разработки теста для оценки персонала (ПК3, 32)
16. Центры оценки персонала и особенности их применения (ПК3, 32)
17. Сравнительный анализ различных видов тестов в оценке персонала (ПК3, 32)
18. Связь оценки персонала с системой обучения и развития персонала (ПК3, 31)
19. Российский стандарт центра оценки (ПК3, 32)
20. Метод интервью в оценке персонала (ПК3, 32)
21. Типы диагностических процедур в оценке персонала: возможности и ограничения (ПК3, 32)
22. Исследования валидности процедур оценки персонала (ПК3, 32)
23. Критерии и методы аттестации государственных и муниципальных служащих (ПК3, 33)
24. Документационное и организационное сопровождение аттестации персонала (ПК3, 33)
25. Порядок проведения аттестации персонала (ПК3, 33)
26. Аттестация специалистов и руководителей (ПК3, 33)

Примерные темы для письменной работы (6 семестр):

1. Методики оценки эффективности системы управления персоналом (ПК5, 31)
2. Оценка эффективности использования рабочего времени (ПК5, 31)
3. Совершенствование системы управления персоналом: затраты и эффект (ПК5, 32)
4. Оценка эффективности деятельности менеджера по персоналу (ПК5, 31)
5. Оценка эффективности рекрутинга организации (ПК5, 31)
6. Оценка эффективности системы мотивации персонала (ПК5, 31)
7. Оценка деятельности кадровой службы организации (ПК5, 31)
8. Методика планирования затрат на персонал (ПК5, 31)
9. Методика оценки эффективности адаптации персонала (ПК5, 31)
10. Гибкие формы организации труда персонала и их эффективность (ПК5, 31)
11. Оценка эффективности командной работы (ПК5, 31)
12. Оценка эффективности HR-бренда (ПК5, 31)
13. Эффективность обучения персонала (ПК5, 31)
14. Методики оценки социальной эффективности системы управления персоналом (ПК5, 31)
15. Оценка расходов, вызванных текучестью персонала (ПК5, 31)
16. Методика бюджетирования расходов на персонал (ПК5, 31)
17. Методика контроля статей расходов на персонал (ПК5, 31)
18. Совершенствование технологии отбора персонала: затраты и эффект (ПК5, 32)
19. Совершенствование технологии привлечения персонала: затраты и эффект (ПК5, 32)
20. Совершенствование технологии обучения персонала: затраты и эффект (ПК5, 32)
21. Улучшение условий труда персонала: стоимость и эффективность (ПК5, 32)
22. Стоимость внедрения и эффект программ благополучия (ПК5, 32)

23. Оценка эффективности привлечения персонала (ПК5, 31)
24. Совершенствование технологии стимулирования персонала (ПК5, 32)
25. Стоимость внедрение информационных технологий в работу кадровой службы и их эффективность (ПК5, 32)
26. Совершенствование технологии адаптации персонала: затраты и эффект (ПК5, 32)

Примерные темы для письменной работы (7 семестр):

1. Методы преодоления сопротивления кадровым инновациям в организации (ПК7, 33).
2. Инновационная деятельность компаний (ПК7, 31)
3. Формирование проектных команд (ПК7, 32).
4. Проблемы внедрения кадровых инноваций (ПК7, 33)
5. Опыт российских компаний в области внедрения кадровых инноваций (ПК7, 33)
6. Опыт зарубежных компаний в области внедрения кадровых инноваций (ПК7, 33)
7. Риски организаций при внедрении кадровых инноваций (ПК7, 33)
8. Применение принципов Agile-менеджмента в управлении проектами (ПУ7, 32)
9. Виды сопровождений инновационных проектов и программ в области управления персоналом предприятия (ПК7, 33)
10. Внешнее консультирование при реализации проектов в области управления персоналом (ПК7, 32)
11. Инновационные технологии поиска и отбора персонала и их внедрение в работу службы управления персоналом (ПК7, 31, 33)
12. Инновационные технологии обучения и развития персонала и их эффективность (ПК7, 31)
13. Геймификация и возможности ее применения в управлении персоналом (ПК7, 31)
14. Направления развития E-рекрутмента (ПК7, 31)
15. Грейдинг и бродбендинг как кадровая инновация в системе стимулирования персонала (ПК7, 31)
16. Основные этапы разработки и реализации инновационного проекта (ПК7, 33)
17. Государственное регулирование инновационной деятельности предприятий (ПК7, 31)
18. Инновационный потенциал персонала и его оценка (ПК7, 31)
19. Методы оценки проектов и программ в области управления персоналом (ПК7, 34)
20. Оценка эффективности инноваций в системе управления персоналом (ПК7, 34)
21. Модели управления инновационными проектами (ПК7, 31)
22. Процесс планирования и разработки проектов и программ в области управления персоналом (ПК7, 33)
23. Организация эффективной деятельности команды проекта (ПК7, 32)
24. Современные программные продукты в области управления проектами (ПК7, 32)
25. Экспертиза проектов (ПК7, 32)
26. Методы оценки эффективности проектов (ПК7, 32)

### **Практическое задание**

Формируемые компетенции ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-5, ПК-7

Кейс - описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Цель кейса - научить обучающихся анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать ее из одной формы в другую.

В процессе выполнения кейса решаются следующие задачи:

- Формирование и развитие информационной компетентности;
- Развитие умений искать новые знания, анализировать ситуации;
- Развитие навыков самоорганизации, самостоятельности, инициативности;
- Развитие умений принимать решения, аргументировать свою позицию.

Обязательными составляющими элементами кейса являются:

- титульный лист;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников.

Требования к оформлению практических работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и курсовых работ, утвержденных решением Научно-методического совета (протокол №8 от 07.06.2018 г.).

Кейсы представлены в приложении 12.

### 6.3.2. Типовые контрольные задания или иные материалы на этапе промежуточной аттестации

Формируемые компетенции ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-5, ПК-7

Тестовые задания представлены в приложении 13.

Задание для итоговой работы представлено в приложении 14.

Примерные вопросы для зачета (3 семестр):

1. Соотношение понятий подбор, набор, отбор, найм персонала.
2. Современный рынок труда России – актуальное состояние, тенденции, прогнозы.
3. Внешние источники привлечения кандидатов в организацию. Их достоинства и недостатки.
4. Внутренние источники привлечения кандидатов в организацию. Их достоинства и недостатки.
5. Методы прямого поиска кандидатов.
6. Активный и пассивный поиск кандидатов. Условия применения.
7. Обоснование выбора источников и методов привлечения кандидатов
8. Технологии работы кадровых агентств. Виды услуг, оказываемых кадровыми агентствами.
9. Обоснование методов и технологий отбора персонала
10. Применение ситуационно-поведенческого интервью при отборе персонала
11. Собеседование как метод отбора персонала. Виды. Этапы.
12. Тестирование как метод отбора персонала. Виды. Преимущества и ограничения.
13. Ассесмент-центр как метод отбора персонала.
14. Нетрадиционные методы отбора персонала и их эффективность
15. Определение потребности в управленческом персонале
16. Факторы, влияющие на эффективность привлечения и отбора персонала
17. Этапы процедуры отбора персонала
18. Описание должности. Профессиограммы, психограммы: основные разновидности, назначение.
19. Принципы разработки и внедрения требований к должностям
20. Изучение рабочего места как этап подбора персонала.
21. Критерии и принципы подбора и расстановки персонала
22. Определение понятия «компетенция». Основные подходы. Виды компетенций.
23. Анализ первичной информации о кандидате
24. Поисковые системы и информационные ресурсы в области обеспечения персоналом
25. Схема процесса планирования потребности в персонале
26. Разработка программы проверочных испытаний на должность
27. Рекомендательные письма и методы анализа их содержания
28. Персональное анкетирование при найме
29. Принятие решения о приеме кандидата на работу
30. Анализ эффективности привлечения и отбора персонала

Примерные вопросы для зачета (4 семестр):

1. Понятие и цели адаптации персонала
2. Характеристика видов адаптации.
3. Факторы, влияющие на процесс адаптации персонала
4. Инструменты адаптации персонала
5. Характеристика этапов адаптации персонала
6. Контроль и оценка результатов адаптации персонала в организации
7. Нормативно-методическое обеспечение процесса адаптации персонала
8. Разработка программы адаптации персонала
9. Понятие карьеры. Виды карьеры и их характеристика.
10. Этапы развития профессиональной карьеры.
11. Процесс планирования карьеры персонала
12. Карьерограмма. Разработка карьерограммы.
13. Показатели эффективности процесса управления карьерой в организации
14. Документы, регламентирующие планирование карьеры и служебно- профессионального перемещения в организациях
15. План карьерного развития
16. Понятие и назначение кадрового резерва. Виды кадрового резерва.
17. Требования к претендентам на включение в кадровый резерв
18. Формирование кадрового резерва
19. Планирование работы с кадровым резервом в организации
20. Обучение работников, включенных в кадровый резерв организации
21. Контроль и оценка результатов работы с кадровым резервом
22. Нормативно-методическое обеспечение работы с кадровым резервом
23. Планирование потребности в обучении персонала
24. Виды обучения персонала
25. Методы обучения персонала. Их достоинства и недостатки.
26. Виды развития персонала
27. Разработка учебных планов и программ
28. Организация обучающих мероприятий
29. Нормативно-методическое обеспечение обучения и развития персонала.
30. Контроль и оценка результатов обучения и развития персонала

Примерные вопросы для зачета (5 семестр):

1. Понятие и виды оценки персонала
2. Функции оценки персонала
3. Принципы оценки персонала
4. Этапы проведения деловой оценки персонала?
5. Процедура оценки персонала
6. Методы оценки персонала
7. Оценка управленческого персонала
8. Нормативно-методическое обеспечение системы оценки персонала.
9. Оценочные критерии и их разработка
10. Показатели оценки персонала
11. Характеристика метода ранжирования.
12. Характеристика метода «ассесмент-центр»
13. Характеристика методики КРІ
14. Характеристика метода «360-градусов»
15. Характеристика метода оценки персонала по компетенциям
16. Сущность метода критических случаев
17. Понятие и задачи аттестации персонала.
18. Характеристика этапов проведения аттестации
19. Методы аттестации: рейтинговый, сравнительный, методы записи, квотирование, обоснование оценки фактам производственного поведения.
20. Положение, план и график проведения аттестации, протоколы и приказы о проведении аттестации. Аттестационные листы.

Примерные вопросы для зачета (6 семестр):

1. Понятие и виды эффективности
2. Показатель производительности и использования труда
3. Методы измерения производительности труда
4. Факторы роста производительности труда
5. Классификация затрат на персонал
6. Цели и задачи бюджетирования расходов на персонал
7. Планирование расходов по содержанию персонала
8. Методы бюджетирования
9. Контроль бюджета на персонал
10. Методы диагностики системы управления персоналом
11. Цели и процедура аудита персонала
12. Показатели оценки эффективности отбора персонала
13. Показатели оценки процесса адаптации персонала в организации.
14. Методики оценки эффективности обучения персонала
15. Оценка эффективности мотивации персонала в организации
16. Показатели эффективности системы управления персоналом организации
17. Оценка эффективности работы кадровой службы организации
18. Оценка эффективности работы с кадровым резервом организации
19. Оценка эффективности привлечения персонала
20. Направления повышения эффективности системы управления персоналом

Примерные вопросы для зачета (7 семестр):

1. Понятие и признаки инновации
2. Классификация инноваций
3. Источники инновационных идей
4. Характеристика инновационной деятельности организации
5. Понятие и составляющие инновационного потенциала персонала
6. Кадровая инновация: понятие, характеристика, потребители.
7. Понятие проекта и программы. Виды проектов. Программы в области управления персоналом.
8. Жизненный цикл проекта и процессы управления
9. Формирование команды проекта.
10. Какие организационные, аналитические и графические инструменты применяются для построения процессной модели управления?
11. Экспертизы различных видов для проектов
12. Разработка матрица ответственности проекта
13. Сетевое планирование и разновидности сетевых графиков
14. Принципы оценки эффективности проекта
15. Разработка бюджета проекта
16. Понятие инновационного проекта
17. Инновационные кадровые технологии
18. Программное обеспечение инновационных проектов
19. Социальная эффективность кадровых инноваций. Методы оценки социальной эффективности. Показатели оценки экономической эффективности кадровых инноваций
20. Риски инновационных проектов и программ. Методы управления рисками.

#### 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся по дисциплине «Практикум по управлению персоналом» основана на использовании Положения о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в институте, и технологической карты дисциплины.

№ п/п	Показатели оценивания	Шкала оценивания
<b>Текущий контроль</b>		
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)	0-35
2	Письменное задание (реферат)	0-25
3	Практическое задание (кейс)	0-50
<i>Итого текущий контроль</i>		75
<b>Промежуточная аттестация</b>		
4	Итоговая работа	25
<i>Итого промежуточная аттестация</i>		25
<b>ИТОГО по дисциплине</b>		<b>100</b>

Максимальное количество баллов по дисциплине – 100.

Максимальное количество баллов по результатам текущего контроля – 75.

Максимальное количество баллов на экзамене – 25.

Уровень подготовленности обучающегося соответствует трехуровневой оценке компетенций в зависимости от набранного количества баллов по дисциплине.

	<b>Уровень овладения</b>		
	<b>Пороговый уровень</b>	<b>Продвинутый уровень</b>	<b>Превосходный уровень</b>
<b>Набранные баллы</b>	50-69	70-85	86-100

Шкала итоговых оценок успеваемости по дисциплине «Практикум по управлению персоналом» соответствует Положению о балльной и рейтинговой системах оценивания и отражена в технологической карте дисциплины.

#### Зачёт

Количество баллов	Оценка
50-100	зачтено
0-49	не зачтено

#### Экзамен

Количество баллов	Оценка
86-100	отлично
70-85	хорошо
50-69	удовлетворительно
0-49	неудовлетворительно

## **7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

### *Основная литература:*

1. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. – 3-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 288 с.: ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384>

2. Шапиро С. А., Ярлыкова З. И. Практика работы с персоналом: учебно-практическое пособие [Электронный ресурс]: практическое пособие. - Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2020. - 191 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600594>

### *Дополнительная литература:*

1. Управление персоналом организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры : [16+] / Е. Н. Валишин, И. А. Иванова, Е. В. Камнева [и др.] ; под ред. М. В. Полевой, В. М. Масловой, Е. В. Камневой; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Финансовый университет). – Москва: Прометей, 2021. – 330 с.: ил. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=690654>

2. Жуков А. Л., Хабарова Д. В. Аудит человеческих ресурсов организации [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2019. - 363 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497388>

3. Бельчик Т. А. Экономика труда [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2019. - 234 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571433>

4. Иванова С. Кандидат. Новичок. Сотрудник: комплексная типология метапрограмм в управлении [Электронный ресурс]: практическое пособие. - Москва: Альпина Паблишер, 2020. - 192 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598231>

5. Данилина, Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е. И. Данилина, Д. В. Горелов, Я. И. Маликова. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 208 с.: ил., табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621626>

6. Крумина К. В. Управление проектами: учебное пособие: [16+] / К. В. Крумина, С. Г. Полковникова; Омский государственный технический университет. – Омск: Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2020. – 118 с.: ил., табл., схем. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683233>

## **8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО- ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

### *Информационные ресурсы образовательной организации:*

1. <http://www.sibit.sano.ru/> - официальный сайт образовательной организации.

2. <http://do.sano.ru> - система дистанционного обучения Moodle (СДО Moodle).

3. <http://www.garant.ru/> - Справочная правовая система «Гарант».

4. <http://rostrud.ru> - Федеральная служба по труду и занятости.

5. <http://www.rosmintrud.ru> - Министерство труда и социальной защиты РФ.

6. <http://www.hr-portal.ru> - Сообщество HR- менеджеров.

7. <http://www.cfin.ru/> - сайт «Корпоративный менеджмент».

8. <https://scholar.google.ru> - международная научная реферативная база данных.

## **9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

В процессе изучения учебной дисциплины «Практикум по управлению персоналом» следует:

1. Ознакомиться с рабочей программой дисциплины. Рабочая программа содержит перечень разделов и тем, которые необходимо изучить, планы семинарских занятий, вопросы к текущей и промежуточной аттестации, перечень основной, дополнительной литературы и ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет» и т.д.

2. Ознакомиться с календарно-тематическим планом самостоятельной работы обучающихся.

3. Посещать практические (семинарские) занятия.

4. При подготовке к практическим (семинарским) занятиям, а также при выполнении самостоятельной работы следует использовать методические указания для обучающихся.

Учебный план курса «Практикум по управлению персоналом» предполагает в основе изучения дисциплины использовать основные источники литературы, а в дополнение – практические занятия.

Кроме традиционных практических занятий (перечень и объем которых указаны) целесообразно в процессе обучения использовать и активные формы обучения.

Примерный перечень активных форм обучения:

- 1) беседы и дискуссии;
- 2) кейсы и практические ситуации;
- 3) индивидуальные задания;
- 4) деловые игры;
- 5) практические работы.

Практические занятия предполагают детальную проработку темы по каждой изучаемой проблеме, анализ теоретических и практических аспектов дисциплины. Для этого разработаны подробные вопросы, обсуждаемые на семинарских занятиях, практические задания, тесты. При подготовке к семинарским занятиям следует акцентировать внимание на значительную часть самостоятельной практической работы студентов.

Для более успешного изучения курса преподавателю следует постоянно отсылать студентов к учебникам, периодической печати. Освоение всех разделов курса предполагает приобретение студентами навыков самостоятельного анализа инструментов и механизмов дисциплины, умение работать с научной литературой.

Основная учебная литература, представленная учебниками и учебными пособиями, охватывает все разделы программы по дисциплине «Практикум по управлению персоналом». Она изучается студентами в процессе подготовки к практическим занятиям, зачету. Дополнительная учебная литература рекомендуется для самостоятельной работы по подготовке к семинарским и практическим занятиям, при написании письменных работ.

При изучении курса наряду с овладением студентами теоретическими положениями курса уделяется внимание приобретению практических навыков с тем, чтобы они смогли успешно применять их в своей профессиональной деятельности.

## **10. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ**

При подготовке и проведении учебных занятий по дисциплине студентами и преподавателями используются следующие современные профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

1. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (договор № 109-08/2021 на оказание услуг по предоставлению доступа к электронным изданиям базовой коллекции ЭБС «Университетская библиотека онлайн» от 01 сентября 2021 г. (<http://www.biblioclub.ru>).

2. Интегрированная библиотечно-информационная система ИРБИС64 (договор № С 2-08 - 20 о поставке научно-технической продукции – Системы Автоматизации Библиотек ИРБИС64 – от 19 августа 2020 г., в состав которой входит База данных электронного каталога библиотеки СИБИТ Web-ИРБИС 64 (<http://lib.sano.ru>).

3. Справочно-правовая система КонсультантПлюс (дополнительное соглашение №1 к договору № 11/01-09 от 01.09.2009).

4. Электронная справочная система ГИС Омск.

## 11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются следующие помещения, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения:

Наименование учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность оборудованием и техническими средствами обучения
<p>Мультимедийная учебная аудитория № 102 для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (17 столов, 42 стула, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Мультимедийное демонстрационное оборудование (проектор, экран, компьютер с выходом в Интернет, аудиокolonки - 2шт.). Программное обеспечение: Microsoft Windows 8.1 (32) Professional Russian. ID продукта 00261-80356- 95595-AA367 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356- 181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); Skype, версия 8.65 (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Мультимедийная учебная аудитория № 210 для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (36 столов, 74 стула, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Мультимедийное демонстрационное оборудование (проектор, экран, компьютер с выходом в Интернет, аудиокolonки - 5шт.) Программное обеспечение: Microsoft Windows XP Professional Russian, Number License: 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация) (коммерческая лицензия, отечественный производитель); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель) Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109- 064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>

<p>Мультимедийная учебная аудитория № 211 для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (27 столов, 54 стула, маркерная доска, трибуна, стол и стул преподавателя). Мультимедийное демонстрационное оборудование (проектор, экран, компьютер с выходом в Интернет, аудиокolonки - 5шт.)          Программное обеспечение: Microsoft Windows XP Professional Russian, Number License: 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация); (коммерческая лицензия, отечественный производитель); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109- 064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Учебная аудитория № 301 для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (15 столов, 30 стульев, доска, трибуна, стол и стул преподавателя). Учебно- наглядные пособия. Тематические иллюстрации</p>
<p>Учебная аудитория № 302 для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (15 столов, 30 стульев, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации</p>
<p>Учебная аудитория № 303 для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (15 столов, 30 стульев, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации</p>

<p>Мультимедийная учебная аудитория № 304 для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (22 стола, 44 стула, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Мультимедийное оборудование (проектор, экран, компьютер с выходом в Интернет, колонки - 2 шт.). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации. Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 домашняя для одного языка, ID продукта: 00327-30584-64564- ААОЕМ; (коммерческая лицензия, иностранный производитель) Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01 -09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация) (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947; 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Лаборатория экономических дисциплин № 306 - для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий и лабораторных работ), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации.</p>	<p>Учебная мебель (23 стола, 53 стула, доска маркерная, доска информационная, трибуна, стеллаж металлический - 5 шт.). Персональные компьютеры (5 шт.), проектор, экран, принтер. Стойка кассира, рабочее место операциониста, рабочее место кредитного менеджера, рабочее место контролёра Сберегательного банка. Специализированное банковское оборудование: счетчики, сортировщик банкнот: Cassida MSD-1000, Numeron; Kisan NEWTON; Magner 175 F, Magner 150 digital, Demon EV 8650; упаковщик Impulse sealer с клише; детекторы подлинности банкнот: Ультрамаг 225 СЛ; DORS 1000, DORS 200, DORS 1300; счетчик монет: ScanCoin 303. - Лупа Vildis 10x; печати, штампы, пломбиратор, мешки для упаковки монеты; наборы демонстрационного оборудования; учебно-наглядные пособия; тематические иллюстрации. Программное обеспечение: Microsoft Windows XP Professional Russian, Number License: 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация) (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; Kaspersky Endpoint Security – RussianEdition, лицензия № 1356- 181109- 064939- 827- 947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 1С 8.2 АБС "Управление кредитной организацией", Договор № 043/03/016/001 от 3.10.2016 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>

<p>Лаборатория управленческих дисциплин № 309 - для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий и лабораторных работ), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации.</p>	<p>Учебная мебель (21 стол, 42 стула, доска маркерная, трибуна, стеллаж, стол и стул преподавателя). Мультимедийное оборудование (проектор, экран, компьютер, колонки - 2 шт.). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации. Программное обеспечение: Microsoft Windows 8 Professional Russian, Number License: 61555010 OPEN91563139ZZE1502 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus (коммерческая лицензия, отечественный производитель); Adobe Acrobat Reader(свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security – Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель); 2GIS (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель).</p>
<p>Мультимедийная учебная аудитория № 312 для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (50 столов, 100 стульев, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя); Мультимедийное оборудование (проектор, экран, компьютер, колонки - 2 шт.). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации. Программное обеспечение: Microsoft Windows XP Professional Russian, Number License: 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Мультимедийная учебная аудитория № 422 для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (18 столов, 36 стульев, доска маркерная, трибуна, шкаф, стол и стул преподавателя). Мультимедийное демонстрационное оборудование (интерактивная доска, компьютер с выходом в интернет, 2 аудиоколонки). Программное обеспечение: Microsoft Windows 8 Professional Russian, Number License: 61555010 OPEN 91563139ZZE1502 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01 -09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация) (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия</p>

	№ 1356-181109- 064939-827-947; 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.
Аудитория № 420 помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования - компьютерного оборудования и хранения элементов мультимедийных лабораторий	Мебель (4 стола, 4 стула, стеллажи), 4 персональных компьютера для системного администратора, ведущего специалиста информационного отдела, инженера-электронщика, 10 серверов. Паяльная станция, стеллаж, 15 планшетных компьютеров, наушники для лингафонного кабинета, запасные части для компьютерного оборудования.
Аудитория № 003 помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	Станок для сверления, угловая шлифовальная машина, наборы слесарных инструментов для обслуживания учебного оборудования, запасные части для столов и стульев. Стеллаж, материалы для сопровождения учебного процесса.
Аудитория для самостоятельной работы студентов № 305 помещение для самостоятельной работы обучающихся, научно-исследовательской работы обучающихся, курсового проектирования (выполнения курсовых работ)	Учебная мебель (10 столов одноместных, 3 круглых стола, 27 стульев, доска маркерная, доска информационная, трибуна, стеллаж - 2 шт., стол и стул преподавателя). Мультимедийное оборудование (проектор, экран, компьютер с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института, колонки - 2 шт.). Ноутбук DELL - 8 шт. Ноутбук HP - 2 шт. Персональный компьютер - 1 шт. СПС «Консультант Плюс». Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 Pro Russian, Number License: 69201334 OPEN 99384269ZZE1912 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office 2016 standart Win64 Russian, Number License 67568455 OPEN 97574928ZZE1810 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security – Russian Edition, лицензия № 1356-181109- 064939-827-947; (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware. (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.

<p>Аудитория для самостоятельной работы студентов № 413 библиотека (читальный зал), помещение для самостоятельной работы обучающихся, научно-исследовательской работы обучающихся, проектирования курсовых работ (выполнения)</p>	<p>Учебная мебель (9 столов, 23 стула, мягкая зона). Персональные компьютеры с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института - 6 шт. Программное обеспечение: Microsoft Windows 8.1 Pro Russian, Number License: 63726920 OPEN 91563139ZZE1502 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Windows 10 Pro Number License 67568455 OPEN 97574928ZZE1810 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2019 Number License 67568455 OPEN 97574928ZZE1810 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus (коммерческая лицензия, отечественный производитель); Adobe Acrobat Reader (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель); 2GIS (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
---	--

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются следующие комплекты лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Наименование	Основание	Описание
Consultant Plus	Доп.соглашение №1 к договору № 11/01-09 от 01.09.2009	ЭСС Консультант+
Microsoft Office Professional Plus 2013	Open License 62668528	Пакет электронных редакторов
Microsoft Office Standard 2016	Open License 66020759	Пакет электронных редакторов
Microsoft Office Standard 2013	Open License 637269920	Пакет электронных редакторов
Microsoft Office Standard 2007	Open License 42024141	Пакет электронных редакторов
Microsoft Project 2010	Акт № ГАРТ0006235 от 25.04.2012 г	Пакет электронных редакторов
LibreOffice	Freeware	Пакет электронных редакторов
CorelDRAW Graphics Suite X4	Order 3056570 15.04.2008	Графический редактор
Adobe Acrobat Reader	Freeware	Пакет программ для создания и просмотра электронных публикаций в формате PDF
1С 8.2	Акт приема-передачи 13/00000000901 от 27.02.2013 г.	Конфигурация "Зарплата и Управление Персоналом", редакция 2.5

## **12. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены вузом или могут использоваться собственные технические средства. Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий текущего контроля. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

## Технологическая карта дисциплины

Наименование дисциплины	Практикум по управлению персоналом
Количество зачетных единиц	2
Форма промежуточной аттестации	Зачет

№	Виды учебной деятельности студентов	Форма отчетности	Баллы (максимум)
<b>Текущий контроль</b>			
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)		
2	Выполнение письменного задания (реферат)	Письменная работа	
3	Выполнение практического задания (кейс)	Письменная работа	
<b>Промежуточная аттестация</b>			
4	Выполнение итоговой работы	Итоговая работа, тест	
<b>Итого по дисциплине:</b>			100

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Преподаватель \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

(уч. степень, уч. звание, должность, ФИО преподавателя)

Подпись

## Технологическая карта дисциплины

Наименование дисциплины	Практикум по управлению персоналом
Количество зачетных единиц	2
Форма промежуточной аттестации	Зачет

№	Виды учебной деятельности студентов	Форма отчетности	Баллы (максимум)
<b>Текущий контроль</b>			
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)		
2	Выполнение письменного задания (реферат)	Письменная работа	
3	Выполнение практического задания (кейс)	Письменная работа	
<b>Промежуточная аттестация</b>			
4	Выполнение итоговой работы	Итоговая работа, тест	
<b>Итого по дисциплине:</b>			<b>100</b>

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Преподаватель \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
 (уч. степень, уч. звание, должность, ФИО преподавателя) Подпись

## Технологическая карта дисциплины

Наименование дисциплины	Практикум по управлению персоналом
Количество зачетных единиц	2
Форма промежуточной аттестации	Зачет

№	Виды учебной деятельности студентов	Форма отчетности	Баллы (максимум)
<b>Текущий контроль</b>			
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)		
2	Выполнение письменного задания (реферат)	Письменная работа	
3	Выполнение практического задания (кейс)	Письменная работа	
<b>Промежуточная аттестация</b>			
4	Выполнение итоговой работы	Итоговая работа, тест	
<b>Итого по дисциплине:</b>			100

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Преподаватель \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

(уч. степень, уч. звание, должность, ФИО преподавателя)

Подпись

## Технологическая карта дисциплины

Наименование дисциплины	Практикум по управлению персоналом
Количество зачетных единиц	2
Форма промежуточной аттестации	Зачет

№	Виды учебной деятельности студентов	Форма отчетности	Баллы (максимум)
<b>Текущий контроль</b>			
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)		
2	Выполнение письменного задания (реферат)	Письменная работа	
3	Выполнение практического задания (кейс)	Письменная работа	
<b>Промежуточная аттестация</b>			
4	Выполнение итоговой работы	Итоговая работа, тест	
<b>Итого по дисциплине:</b>			<b>100</b>

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Преподаватель \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
 (уч. степень, уч. звание, должность, ФИО преподавателя) Подпись

## Технологическая карта дисциплины

Наименование дисциплины	Практикум по управлению персоналом
Количество зачетных единиц	2
Форма промежуточной аттестации	Зачет

№	Виды учебной деятельности студентов	Форма отчетности	Баллы (максимум)
<b>Текущий контроль</b>			
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)		
2	Выполнение письменного задания (реферат)	Письменная работа	
3	Выполнение практического задания (кейс)	Письменная работа	
<b>Промежуточная аттестация</b>			
4	Выполнение итоговой работы	Итоговая работа, тест	
<b>Итого по дисциплине:</b>			<b>100</b>

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Преподаватель \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

(уч. степень, уч. звание, должность, ФИО преподавателя)

Подпись

## Тема 1 Организация адаптации персонала

### Практические занятия 1-5

#### 1. Проведение устных опросов студентов с элементами беседы по вопросам темы:

1. Что такое трудовая адаптация?
2. Каковы цели адаптации персонала в организации?
3. Какие направления трудовой адаптации Вы знаете?
4. Процесс трудовой адаптации затрагивает только молодых, вновь пришедших в организацию сотрудников? Ответ обоснуйте. Приведите примеры.
5. Какие виды адаптации персонала Вы знаете? Охарактеризуйте их и приведите примеры.
6. Какое значение для организации имеет процесс адаптации сотрудников?
7. Может ли процесс трудовой адаптации сотрудников снизить издержки организации? Каким образом?
8. Кто должен помочь новому сотруднику в процессе трудовой адаптации?
9. Какие этапы процесса адаптации Вы можете назвать?
10. Каким образом оформляется процесс адаптации персонала в организации и его результаты?
11. Назовите инструменты адаптации персонала.
12. Что представляет собой наставничество? Каковы функции наставников?
13. Какие требования предъявляются к наставникам?
14. По каким показателям можно оценить работу наставника?
15. Каким документами регламентируется процесс адаптации персонала в организации?
16. Что представляет собой испытательный срок?

#### 2. Выполнение практических заданий.

Примерные задания.

Задание 1. Определите, какие инструменты адаптации в большей мере подходят для компании.

Характеристика организации 1

Профиль деятельности: производство в сфере транспорта.

Численность персонала: 5 тыс. человек.

Срок работы на рынке: 17 лет.

Общая ситуация. Последние два года компания активно развивалась за счет расширения профиля деятельности. Кроме того, в прошлом году к ней присоединились несколько бывших поставщиков. В итоге кадровый состав компании обновился практически на треть. При этом появилась острая потребность в носителях профильных знаний и традиций. Несмотря на то, что в компании достаточно развито наставничество, опытные сотрудники уже не справляются с количеством подопечных, которое иногда достигает трех человек и более.

Руководство компании всерьез обеспокоено тем, что в связи с происходящими изменениями будут утрачены позитивные трудовые традиции, «размоется» корпоративная культура, в основу которой заложено чувство гордости работников за принадлежность к отрасли и профессии, а также ответственности за принятые на себя обязательства.

Процесс адаптации новых сотрудников нуждается в принципиально новых системных изменениях, которые позволят вводить их в рабочий процесс максимально быстро, не нарушая лучших традиций компании. Ситуация усугубляется тем, что сотрудники бывших поставщиков продолжают относиться к основной компании как к посторонней, четко разграничивая понятия «мы» и «они». Это ставит перед системой адаптации еще одну задачу – сформировать в коллективе единство, общность «мы».

## Характеристика организации 2

Профиль деятельности: консалтинговые услуги в сфере бухучета и финансового анализа.

Численность персонала: 50 человек.

Срок работы на рынке: 10 лет.

Общая ситуация. В компании сложился устойчивый коллектив, на протяжении нескольких лет практически не было увольнений. В прошлом году от услуг компании отказался один из ключевых клиентов, в связи с чем образовалась существенная финансовая брешь. Руководство проанализировало ситуацию и пришло к выводу, что в компании имеет место профессиональный застой: сотрудники перестали стремиться к развитию, довольствуются сложившейся структурой работ. Следовательно, необходимо что-то предпринять.

Было решено начать процесс обновления. На предложение всем подготовить собственный проект выхода компании из сложной ситуации откликнулись немногие. Тогда руководство решило, что необходимо обновить и персонал. По итогам внеочередной аттестации некоторые сотрудники были понижены в должности и, уволились. Несколько человек поддались общему негативному настроению и тоже отправились на поиски лучшей доли. Еще нескольких вскоре переманили ранее ушедшие сотрудники. В итоге число персонала сократилось на четверть. На какое-то время было решено прекратить прием новых сотрудников в связи с сокращением объема работ. Однако со временем в компанию все-таки стали приходить новые люди. При этом оказалось, что никто толком не знает, как включать их в рабочий процесс. Менеджеру по персоналу было поручено срочно разработать схему быстрой адаптации.

Задание 2. Оцените правомерность решения руководителя в перечисленных ниже ситуациях.

1. Анна К. поступила на работу менеджером по продажам с испытательным сроком 2 месяца. Генеральный директор находился в этот период постоянно в разъездах. После приезда он принял решение об её увольнении через 2 недели после окончания испытательного срока.

2. Ирина С. была принята секретарем с испытательным сроком 2 месяца. Спустя 2 недели после начала работы она заболела. Начальник отдела решил, что по причине слабого здоровья она будет часто отсутствовать на работе и вынес решение об её увольнении как не выдержавшую испытательный срок. Прав ли начальник отдела?

3. Иван был принят продавцом в универсам с испытательным сроком 2 месяца. Уже на 3-й день он был уличен в краже продуктов и уволен по приказу руководителя за неудовлетворительные результаты испытательного срока. Правомерно ли такое решение?

4. Виктор был принят менеджером по продажам с испытательным сроком 1 месяц, что было указано в трудовом договоре. Спустя месяц коммерческий директор, его непосредственный руководитель, не смог определить, подходит ли ему этот работник, и принял решение продлить испытательный срок ещё на месяц. Прав ли коммерческий директор?

Задание 3.

Сравните Положения об адаптации персонала нескольких организаций. Выявите особенности адаптации персонала в этих организациях. Чем они могут быть обусловлены?

Задание 4.

Задание на практическую работу:

1 Составьте план действий, связанных с введением в должность новых сотрудников.

2 Определите круг общих вопросов, связанных с введением в должность нового сотрудника и частных вопросов.

3 Разработайте план контроля и оценки работы нового сотрудника.

4 Разработайте план оценки результатов работы сотрудников и его этапы проведения.

5. Разработайте чек-лист процесса адаптации

### **3. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек).**

Работа с кейсами.

Примерные задания.

Кейс «На завод пришел новичок»

Леонид Ковшов, выпускник ПТУ, пришел на завод «Стройдеталь» за полчаса до смены. Накануне в отделе кадров ему дали телефон мастера арматурного цеха, на участке которого ему предстояло работать. Минут десять он пытался дозвониться до проходной, пока, наконец, не застал мастера на месте. «Направили ко мне?» – спросил тот. «Через 10 минут планерка – подходи к этому времени», – и повесил трубку. Завод был большой, незнакомый. Только через 15 минут Ковшов разыскал свой цех и участок. Все рабочие уже успели получить задания, и он услышал лишь, как мастер «настраивал» всех на выполнение срочного задания, то уговаривая, то угрожая. Когда все ушли, мастер заметил новичка: «А, это ты? Пойдем к станку».

Они долго пробирались по цеху между станками, пока не подошли к станку, который стоял несколько в стороне. Стружка вокруг него была не убрана, инструменты разбросаны, но станок (это было видно) – новый.

– Что, приходилось работать на таком?

– Нет...

– Новенький, только три месяца, как получили. Видишь, сразу тебе доверяем. Вот только не повезло тому, что до тебя здесь работал. Позавчера пошел на обед, а оттуда – в больницу. Пока побудь на его месте, а вернется – посмотрим. Ты прибери пока здесь, подготовь станок, а я минут на двадцать к начальнику цеха сбегаяю, после потолкуем, что к чему.

Новичок с готовностью принялся за уборку, собрал стружку, разложил инструмент. Но когда подметал пол, его заставил вздрогнуть резкий свист: на него чуть не наехал электрокар. Электрокарщик увидел испуганное лицо, прокричал новичку: «Не зевай, салага!» После этого Ковшов все время оглядывался с опаской. Он уже заметил, что надо остерегаться не только электрокара, но и крана, который часто сновал над головой. Мастер вернулся через полчаса.

– Так, говоришь, на таком станке работать не доводилось? Тогда слушай. И он стал рассказывать, какая это хорошая машина, на каком принципе основано ее действие, каковы параметры и характеристики, как нужно ухаживать за станком. Все время через несколько предложений он переспрашивал: «Ясно? Понятно?» – и Ковшов поддакивал. Удовлетворенный такой обстоятельной и доходчивой, по его мнению, беседой, мастер еще раз переспросил: «Понятно?». Получил снова все тот же робкий ответ, ободряюще похлопал новичка по плечу: «Ну вот и начинай. Заготовок тебе хватит, а насчет инструмента спросишь у Терентьича, нашего “старшины”». Новичок хотел спросить, кто такой Терентьич и где его найти, но не осмелился, да и мастер уже его не услышал бы.

Работа шла нормально, но с непривычки он все-таки порезал палец. Было не особенно больно, но кровь шла сильно. Поднял голову, хотел спросить, где можно сделать перевязку, но снова не отважился: все сосредоточены – задание срочное, не до него. Кое-как перетянул палец носовым платком и снова принялся за дело. Оторвался от станка неожиданно – заметил, что стало меньше шума. Судя по времени, началась обед, и все без него ушли. Пока он искал, где 15-й цех, в котором находилась столовая, опоздал – смена уже отобедала. Пожалели его в столовой, покормили, чем могли. После обеда все шло, в общем, благополучно. В четыре часа Ковшов собрался было сдавать работу (ему, как подростку, рабочий день положен на час меньше), но мастера не было видно. Мастер подошел к нему лишь в конце рабочего дня, осмотрел, что сделано, похвалил: «Продолжай в том же духе!». И тут же заспешил, ссылаясь на заботы: «Твоя смена кончилась, а у меня, брат, день ненормированный». У Ковшова было к нему много вопросов: хотелось знать,

сколько заработал, какая работа будет завтра, но докучать этими мелкими делами, отрывать от более важных он не решился, тем более что мастер уже был далеко, а все рабочие разошлись. Ничего не оставалось больше, как отправиться со своими вопросами домой – до утра. А что будет завтра?

Задание:

1. Проанализируйте поведение и действия мастера по отношению к молодому рабочему.
2. Дайте психологическую оценку первого рабочего дня новичка.
3. Какие проблемы в системе адаптации организации вы можете назвать?
4. Определите целесообразное поведение и действия мастера в данной ситуации.

**4. Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».**

**5. Выполнение тестовых заданий по вопросам темы.**

Пример тестового задания по теме

1. Адаптация – это:
  - а) приспособление работника к организации;
  - б) приспособление организации к работнику;
  - в) взаимное приспособление работника и организации.
2. Социальная и трудовая адаптация работника в коллективе необходима для:
  - а) повышения производительности труда нового работника;
  - б) успеха работника на новом рабочем месте;
  - в) бесконфликтного взаимодействия нового работника и коллектива.
3. Выделяют следующие направления адаптации:
  - а) первичную и вторичную адаптацию;
  - б) первичную, вторичную, социально-психологическую и профессиональную адаптацию;
  - в) психофизиологическую, социально-психологическую, профессиональную и организационную адаптацию.
4. Выделяют следующие виды адаптации:
  - а) первичную и вторичную адаптацию;
  - б) первичную, вторичную, социально-психологическую и профессиональную адаптацию;
  - в) психофизиологическую, социально-психологическую, профессиональную и организационную адаптацию.
5. Первичная адаптация – это:
  - а) приспособление сотрудников в течение первых 3-х месяцев работы;
  - б) приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности;
  - в) приспособление сотрудников, имеющих опыт профессиональной деятельности.
6. Вторичная адаптация – это:
  - а) приспособление сотрудников в течение первых 6 месяцев работы;
  - б) приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности;
  - в) приспособление сотрудников, имеющих опыт профессиональной деятельности.
7. Психофизиологическая адаптация – это:
  - а) приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам, физиологическим условиям труда (монотонности труда, удобству рабочего места и т.д.);
  - б) постепенная доработка трудовых способностей (навыков, знаний), до уровня, используемого в данной организации;
  - в) приспособление к относительно новому социуму, нормам поведения и взаимоотношений в новом коллективе.
8. Социально-психологическая адаптация – это:

- а) приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам, физиологическим условиям труда (монотонности труда, удобству рабочего места и т.д.);
- б) постепенная доработка трудовых способностей (навыков, знаний), до уровня, используемого в данной организации;
- в) приспособление к относительно новому социуму, нормам поведения и взаимоотношений в новом коллективе.

9. Профессиональная адаптация – это:

- а) усвоение роли и организационного статуса рабочего места и подразделения в общей организационной структуре;
- б) постепенная доработка трудовых способностей (навыков, знаний), до уровня, используемого в данной организации;
- в) приспособление к относительно новому социуму, нормам поведения и взаимоотношений в новом коллективе.

10. Организационная адаптация – это:

- а) усвоение роли и организационного статуса рабочего места и подразделения в общей организационной структуре;
- б) постепенная доработка трудовых способностей (навыков, знаний), до уровня, используемого в данной организации;
- в) приспособление к относительно новому социуму, нормам поведения и взаимоотношений в новом коллективе.

## **Тема 2 Обучение персонала**

### **Практические занятия 6-11**

#### **1. Проведение устных опросов студентов с элементами беседы по вопросам темы:**

Примерные вопросы:

1. В чем состоит значение процесса профессионального развития персонала для организации, сотрудников?
2. На основании чего сотрудники службы управления персоналом определяют, нуждаются ли сотрудники организации в профессиональном обучении или нет?
3. Под воздействием каких факторов складываются потребности организации в обучении своих сотрудников?
4. В каких основных случаях требуется обучение сотрудников организации?
5. Отличается ли процесс обучения взрослых людей от обучения молодежи, сотрудников с опытом от молодых специалистов?
6. Перечислите основные принципы обучения взрослых людей.
7. Какие факторы могут мотивировать сотрудников на участие в программе профессионального обучения?
8. Какие методы обучения на рабочем месте Вы знаете?
9. Какие методы обучения вне рабочего места Вы знаете?
10. В чем состоит метод обучения "ротация"? Высокими или низкими издержками обладает данный метод обучения?
11. Перечислите преимущества и недостатки обучения на рабочем месте.
12. Перечислите преимущества и недостатки обучения вне рабочего места.
13. Какие локальные нормативные акты регулируют систему обучения персонала в организации?
14. Каким образом можно организовать обучающее мероприятие?
15. Каков порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров?
16. Что представляет собой учебные планы и программы?

## **2. Выполнение индивидуальных заданий.**

Задание 1.

Изучите Положения об обучении персонала нескольких организаций. Проведите сравнительную характеристику процессов обучения в рассмотренных организациях. Какие достоинства и недостатки в каждом из процессов Вы можете выделить?

Задание 2.

Задание на практическую работу:

- 1 Составьте план действий, связанных с введением в должность новых сотрудников.
- 2 Определите круг общих вопросов, связанных с введением в должность нового сотрудника и частных вопросов.
- 3 Разработайте план контроля и оценки работы нового сотрудника.
- 4 Разработайте план оценки результатов работы сотрудников и его этапы проведения.
5. Разработайте чек-лист процесса адаптации

## **3. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек).**

Решение ситуаций.

Примерные ситуации.

Ситуация 1. Региональный директор по СНГ многонациональной фармацевтической компании попросил преподавателей одной из бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должны получить устное представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительствами, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от трех до пяти человек, понять культуру материнской компании. По словам регионального директора, из двадцати руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались "инструктажем на рабочем месте". Большинство из них работает в компании меньше одного года, причем их предшествующие карьеры весьма разнообразны - от инженеров-механиков до хирургов.

Вопросы:

1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнес-школы?
2. Посоветуйте последовательность действий по подготовке и реализации программы обучения?
3. Как оценить ее эффективность?
4. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

Ситуация 2. Юрий Суворов, директор по персоналу торговой фирмы ООО «Магнат», вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами, переполненный новыми идеями и энтузиазмом воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась тема планирования и развития карьеры. Юрий рассказал о ней Генеральному директору ООО «Магнат»-компания, объединяющей три крупных магазина в различных районах Санкт-Петербурга. Генеральный директор заинтересовался рассказом Юрия и попросил его подготовить специальное занятие для высших руководителей ООО «Магнат». Через две недели Юрий провел однодневный семинар с 10 высшими руководителями компании (Генеральный директор принял в последнюю минуту решение не участвовать в семинаре, чтобы "не смущать подчиненных"). Семинар прошел на "ура" - руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры. На следующий день Генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям ООО «Магнат» подготовить в течение недели планы, развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок Юрий получил только два плана. В

течение следующих двух недель - еще четыре. Остальные руководители обещали, что "принесут завтра", но ничего не приносили. Однако больше всего Юрия расстроило содержание планов: они были написаны как будто под копирку и содержали один пункт - "хочу совершенствоваться в занимаемой должности".

Вопросы:

1. Как можно объяснить полученный Юрием результат?
2. Как ему следовало поступить?
3. Что делать в сложившейся ситуации?

Ситуация 3. Вы уже несколько лет работаете в компании в отделе обучения персонала. Ваши обязанности весьма однообразны, но в то же время Вы не отвечаете за конечный результат, так как наряду с другими сотрудниками выполняете работу по поручению руководителя отдела обучения персонала.

Вы выполняете главным образом такие стандартные действия:

- получаете заказ на обучение от руководителя отдела и вносите его в базу планирования обучения;
- составляете список работников на обучение или повышение квалификации по заявкам руководителей подразделений;
- вносите все данные по сотрудникам и передаете эту заявку своему руководителю.

В общем, Вы дошли до той стадии в работе, когда стало скучно, но зато Вы имеете возможность отпрашиваться по необходимости, и в коллективе очень хороший психологический климат. Однако в последнее время Вы чувствуете, что неудовлетворенность трудом усиливается, а Вы готовы выполнять более сложную работу или хотя бы попробовать, причем Вам хотелось бы, чтобы Ваша работа не зависела от результата работы других. В общем, Вы уверены, что руководитель мог бы уже предложить Вам место повыше.

В ответ на Вашу просьбу о повышении руководитель сказал, что ответит через несколько дней. Через три дня начальник предложил Вам следующие условия:

- по результатам работы за предыдущее время он не видит оснований для повышения, но предлагает Вам в течение следующих двух месяцев выполнять функции ведущего специалиста вместе с теми, что у Вас уже есть;
- официальное распоряжение о повышении будет сделано, если Вы будете отлично справляться со всей работой;
- оплата не меняется, но если работа будет выполнена качественно, то Вы получите премиальные, размер которых также будет зависеть от результата.

Вопросы:

1. Оцените предложение руководителя по каждому пункту.
2. Какие условия Вы хотели бы изменить?
3. Предложите руководителю свой вариант решения.

**4. Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».**

**5. Выполнение тестовых заданий по вопросам темы.**

Пример тестового задания по вопросам темы

1. Определение потребности организации в профессиональном развитии персонала - это:
  - а) деловая оценка персонала;
  - б) анкетирование сотрудников с целью выявления их потребностей в профессиональном обучении;
  - в) выявление несоответствия между профессиональными знаниями и навыками, которыми должен обладать персонал, и теми знаниями и навыками, которыми он обладает в действительности.

2. Потребность организации в профессиональном развитии своего персонала складывается под воздействием следующих факторов:

- а) развитие техники и технологии, освоение новых видов деятельности, динамика внешней среды (потребители, конкуренты, поставщики, государство);
- б) развитие техники и технологии, освоение новых видов деятельности, бюджет организации;
- в) бюджет организации; динамика внешней среды (потребители, конкуренты, поставщики, государство); создание новой организационной структуры.

3. Основой для определения и регистрации потребностей в профессиональном развитии персонала организации является:

- а) мотивация сотрудников организации;
- б) социальная и трудовая адаптация работников организации;
- в) деловая оценка персонала.

4.1. Обучение полезно и требуется в следующих основных случаях:

- а) когда человек поступает в организацию;
- б) когда человек поступает в организацию или когда его назначают на новую должность;
- в) когда человек поступает в организацию или когда его назначают на новую должность или когда проверка установит, что у человека не хватает определенных навыков.

4. К принципам обучения относятся:

- а) актуальность, заучивание, повторение, обратная связь;
- б) актуальность, участие, повторение, обратная связь;
- в) актуальность, повторение, апробация, обратная связь.

5. Принцип актуальности при обучении состоит в том, что:

- а) обучающиеся должны активно участвовать в учебном процессе, непосредственно использовать новые знания и навыки уже в ходе обучения;
- б) все, о чем говорится во время обучения, должно иметь отношение к профессиональной или частной жизни обучающегося;
- в) у обучающихся новое должно закрепиться в памяти и превратиться в привычку.

6. Принцип участия при обучении состоит в том, что:

- а) обучающиеся должны активно участвовать в учебном процессе, непосредственно использовать новые знания и навыки уже в ходе обучения;
- б) все, о чем говорится во время обучения, должно иметь отношение к профессиональной или частной жизни обучающегося;
- в) у обучающихся новое должно закрепиться в памяти и превратиться в привычку.

7. Принцип повторения при обучении состоит в том, что:

- а) обучающиеся должны активно участвовать в учебном процессе, непосредственно использовать новые знания и навыки уже в ходе обучения;
- б) обучающимся нужно постоянно предоставлять информацию о том, насколько они продвинулись вперед;
- в) у обучающихся новое должно закрепиться в памяти и превратиться в привычку.

8. Принцип обратной связи при обучении состоит в том, что:

- а) обучающиеся должны активно участвовать в учебном процессе, непосредственно использовать новые знания и навыки уже в ходе обучения;
- б) обучающимся нужно постоянно предоставлять информацию о том, насколько они продвинулись вперед;
- в) у обучающихся новое должно закрепиться в памяти и превратиться в привычку.

9. Наиболее эффективными формами обратной связи при обучении взрослых людей являются:

- а) выставление оценок и подведение итогов соревнований;
- б) подведение итогов соревнований и определение процента выполнения задания;

в) определение процента выполнения задания и выставление оценок.

10. Успех процесса профессионального обучения обеспечен, если обучающиеся относятся к нему как:

- а) к оплачиваемым каникулам;
- б) к наказанию;
- в) к процессу овладения новыми знаниями.

### **6. Выполнение контрольной работы по вопросам тем 1-2.**

## **Тема 3 Управление карьерой персонала и работа с кадровым резервом организации**

### **Практические занятия 12-18**

#### **1. Проведение устных опросов студентов с элементами беседы по вопросам темы:**

Примерные вопросы:

1. Что такое профессиональная карьера?
2. Что такое внутриорганизационная карьера?
3. Какие разновидности внутриорганизационной карьеры существуют?
4. Какие этапы развития профессиональной карьеры Вы знаете? Охарактеризуйте их.
5. В чем заключается процесс планирования карьеры персонала?
6. Что представляет собой карьерограмма? Каково ее назначение?
7. В чем заключается процесс развития карьеры?
8. Какие преимущества получает организация и ее сотрудники от процесса планирования деловой карьеры? Приведите примеры.
9. Какие специфические показатели могут охарактеризовать эффективность процесса управления карьерой в организации?
10. Какие объективные условия карьеры Вы можете назвать?
11. Какими документами регламентируется планирование карьеры и служебно-профессиональное перемещение в организациях?
12. Как составить план карьерного развития?
13. Что представляет собой кадровый резерв?
14. Какие виды кадрового резерва вы знаете? Приведите примеры.
15. Кто такие резервисты? Какие требования существуют к претендентам на включение в кадровый резерв?
16. Как формируется кадровый резерв?
17. Каким образом осуществляется планирование работы с кадровым резервом в организации?
18. Каким образом осуществляется обучение работников, включенных в кадровый резерв?
19. Как оценить результаты работы кадрового резерва?
20. Какими документами регламентируется формирование кадрового резерва и работа с ним в организации?

#### **2. Выполнение индивидуальных заданий.**

Задание 1. Составить карьерограмму менеджера по управлению персоналом.

Задание 2. Изучить документы конкретной организации, определяющие порядок планирования служебно-профессионального продвижения и работы с кадровым резервом и провести их анализ.

Задание 3. Спланировать перемещения персонала конкретной организации (материалы предоставляет преподаватель)

Задание 4. Вы являетесь начальником отдела кадровой службы администрации муниципального образования Н.

Вопросы

1. Предложите примерный план работы с кандидатом, включенным в резерв.
2. Предложите аспекты, по которым можно провести проверку способностей и качеств этого кандидата.
3. Какие инструменты (деловые игры, практические задания, тесты, иные формы) можно использовать при работе с кандидатом?

### **3. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по решению практических ситуаций.**

Примеры ситуаций.

Ситуация 1. Вы работаете старшим менеджером в компании. Один из отделов, которым Вы руководите, называется «Отдел организации трудовой деятельности». Вы отвечаете за передвижение сотрудников внутри компании, сопровождаете все процессы распределения рабочей нагрузки.

Сотрудников отдела трое, и они работают в различных подразделениях, выполняя рутинную и бумажную работу, фиксируют ритмы труда сотрудников, делают фотографию рабочего места, считают, сколько фактических часов выработывает каждый сотрудник. По сути их работа четко регламентирована и хорошо организована, поэтому Вам не нужно постоянно делать промежуточные проверки. Они отчитываются перед Вами раз в месяц и подают готовые переработанные данные.

Ваш непосредственный руководитель – заслуженный и добросовестный человек, который скоро уходит на пенсию, о чем он не раз говорил. Конечно, его принципы и методы управления коллективом уже не отвечают требованиям современности, но работа отдела не вызывает нареканий со стороны главы компании. К тому же он смело полагался на самодостаточных сотрудников, которые обладают хорошими аналитическими способностями.

Один из сотрудников хочет поговорить с Вами по поводу плана своего карьерного развития. Вы не очень хорошо с ним знакомы, просто иногда сталкивались на работе и знаете, как его зовут и в каком отделе он работает. Вы подняли его личное дело и выяснили, что этот работник обладает очень высокой квалификацией, но интроверт, неохотно дает рекомендации и не принимает активного участия в решении задач отдела. У Вас сложилось впечатление, что предпосылок к высокому карьерному развитию у коллеги нет.

Вопросы:

1. Вам нужно получить о сотруднике как можно больше информации. Какие источники Вы используете?
2. Руководитель, который вскоре уходит на пенсию, настоятельно рекомендует Вам продвигать сотрудника. Ваши точки зрения не совпадают, так как то, что Вы называете безынициативностью, руководитель принимает за уравновешенность и сдержанность. Как Вы отнесетесь к позиции руководителя?

Ситуация 2. Семен Карпенко руководит обувной фабрикой «Стрела» в течение 12 лет. Через два года он собирается выйти на пенсию и полностью посвятить себя любимому делу - выращиванию гладиолусов. Как опытный руководитель он понимает, что должен заблаговременно подобрать и подготовить себе преемника. Это тем более важно, что «Стрела» переживает не лучшие времена - объемы производства падают, так как продукция фабрики не выдерживает конкуренции с импортной обувью, работники не получают заработную плату в течение трех месяцев, устаревшее оборудование требует замены. Директор Семен Карпенко рассматривает три возможные кандидатуры на свою должность – Сергея Шевцова, Ольги Муравьевой и Макара Семенова, но не может сделать свой выбор (см. таблицу).

Кандидат	Сергей Шевцов	Ольга Муравьева	Макар Семенов
Возраст	55	40	42
Образование	высшее инженер-экономист	Высшее инженер-технолог	высшее инженер-механик
Занимаемая должность	начальник отдела сбыта и снабжения (6 года)	Главный технолог (7 лет)	Главный инженер (9 лет)
Опыт работы	3 года - Ген. директор ТОО "Горизонт" (установка металлических дверей) 15 лет - служба в ВС: экономист, нач. финансовой части полка	1 год - зам. Главного технолога 3 года - нач. цеха 3 года - инженер по снабжению 3 года - инженер технолог (все «Стрела»)	4 года - нач. цеха 3 года - бригадир 6 лет - токарь 4 года - Главный инженер 5 лет - нач. производства
Навыки коммуникации	хорошие	отличные	средние
Дисциплина	Без замечаний	Без замечаний	Без замечаний
Авторитет в коллективе	средний	высокий	высокий
Аналитические способности	хорошие	высокие	хорошие
Настойчивость	Высокая	средняя	высокая

Вопросы для обсуждения:

1. Кого бы вы посоветовали директору Семену Карпенков в качестве преемника? Почему?
2. Составьте индивидуальные планы развития для каждого из кандидатов.

Ситуация 3. В плановом отделе государственной организации сформировался слаженный и дружный коллектив. Все пришли в отдел практически одновременно, и у всех была одинаковая зарплата. Руководитель распределял нагрузку между сотрудниками равномерно (насколько было возможно), и в коллективе по этому поводу никогда не было недовольства, все считали, что все справедливо. Через полтора года одна сотрудница отдела изменила свое отношение к работе. При этом явных причин для этого не было. Но она стала часто брать отгулы, отказываться выполнять поручения по разным причинам. Имея ребенка, постоянно брала больничные. Когда поставили новую программу автоматизации и учета, она не очень вникала в разъяснения специалиста о принципах работы этой системы. А затем постоянно обращалась к коллегам за помощью, чтобы совершить элементарные действия в программе. Параллельно она очень активно проводила свою политику дружбы по отношению к руководителю. То принесет угощения, то заглянет к нему поболтать на пару минут, то сделает комплимент. А недавно объявила во всеуслышание, что поступила в университет, чтобы развиваться по карьерной лестнице. На что руководитель отреагировал одобрительно. В коллективе у многих сотрудников уже было высшее образование, а некоторые имели степень магистра или кандидата наук. Два специалиста недавно получили сертификаты, закончив курсы повышения квалификации. Но у всех складывалось впечатление, что перспектива роста есть только у нее. В результате в

коллективе начались волнения. Сотрудники то и дело говорили о своей коллеге и о руководителе. Многие считали, что они больше достойны получить повышение.

Вопросы:

1. Дайте оценку сложившейся ситуации.
2. Можно ли в данном случае сказать, что будет происходить в коллективе дальше?
3. Как лучше поступить менеджеру по персоналу в данной ситуации?

**4. Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».**

**5. Выполнение тестовых заданий по вопросам темы.**

Примерное тестовое задание по вопросам темы

1. Профессиональная карьера – это:

- а) продвижение внутри организации, например работы в различных подразделениях одного уровня иерархии;
- б) рост знаний, умений, навыков;
- в) продвижение к ядру организации, центру управления, более глубокое включение в процессы принятия решений.

2. Горизонтальная внутриорганизационная карьера – это:

- а) продвижение внутри организации, например работы в различных подразделениях одного уровня иерархии;
- б) рост знаний, умений, навыков;
- в) продвижение к ядру организации, центру управления, более глубокое включение в процессы принятия решений.

3. Центростремительная внутриорганизационная карьера – это:

- а) продвижение внутри организации, например работы в различных подразделениях одного уровня иерархии;
- б) рост знаний, умений, навыков;
- в) продвижение к ядру организации, центру управления, более глубокое включение в процессы принятия решений.

4. Фаза оптанта в развитие карьеры означает, что:

- а) человек стал авторитетным мастером своего дела, имеет единомышленников и учеников;
- б) человек озабочен вопросами выбора или перемены профессии;
- в) человек уже встал на путь приверженности профессии и осваивает ее.

5. Фаза адепта в развитие карьеры означает, что:

- а) человек стал авторитетным мастером своего дела, имеет единомышленников и учеников;
- б) человек озабочен вопросами выбора или перемены профессии;
- в) человек уже встал на путь приверженности профессии и осваивает ее.

6. Фаза наставничества в развитии карьеры означает, что:

- а) человек стал авторитетным мастером своего дела, имеет единомышленников и учеников;
- б) человек озабочен вопросами выбора или перемены профессии;
- в) человек уже встал на путь приверженности профессии и осваивает ее.

7. Планирование и управление карьерой в организации предоставляет сотруднику следующие преимущества:

- а) более высокую степень удовлетворенности от работы в организации, повышение конкурентоспособности на рынке труда;
- б) повышение конкурентоспособности на рынке труда, снижение текучести рабочей силы;
- в) лояльность сотрудников, что повышает производительность труда и снижает текучесть рабочей силы.

8. Планирование и управление карьерой в организации предоставляет организации следующие преимущества:

- а) более высокую степень удовлетворенности от работы в организации, повышение конкурентоспособности на рынке труда;
- б) повышение конкурентоспособности на рынке труда, снижение текучести рабочей силы;
- в) лояльность сотрудников, что повышает производительность труда и снижает текучесть рабочей силы.

9. Объективными условиями карьеры в организации являются:

- а) текучесть персонала, длина карьеры, высшая точка карьеры;
- б) высшая точка карьеры, длина карьеры, показатель уровня позиции;
- в) текучесть персонала, продвижение в должности, занятие освободившихся ключевых должностей сотрудниками организации и принятыми со стороны.

10. Карьерограмма – это:

- а) требования должности и организации к личности кандидата;
- б) организационно-правовой документ, в котором определяются основные функции, права и ответственность сотрудника организации при осуществлении им деятельности в определённой должности;
- в) согласованная с руководителем программа индивидуальной работы сотрудника;
- г) система принципов и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией фирмы.

11. К какому типу резерва относится группа специалистов и руководителей, готовящихся к работе в рамках новых направлений?

- а) резерв функционирования;
- б) оперативный резерв;
- в) резерв развития;
- г) стратегический резерв.

12. При формировании списка кандидатов в резерв учитываются следующие факторы (указать лишнее):

- а) выводы и рекомендации последней аттестации;
- б) возраст, образование сотрудника;
- в) семейное положение сотрудника;
- г) профессиональные характеристики.

### **6. Проведение занятия в форме экскурсии на предприятие.**

Назначение учебной экскурсии заключается в выявлении актуальности изучаемого материала, в обогащении знаний студентов и формировании понимания их практического применения.

Экскурсия дает более полное понимание особенностей обучения и развития кадров на примере конкретной организации.

Проведение занятия в форме экскурсии предполагает этапы:

- 1) подготовка преподавателя и группы к экскурсии;
- 2) проведение экскурсии сотрудников службы управления персоналом на предприятии;
- 3) послеэкскурсионная работа, закрепляющая экскурсионный материал.

Вопросы для обсуждения:

1. Система планирования служебно-профессионального персонала в организации: методы и сложности.
2. Применяемые в организации инструменты адаптации персонала
3. Методы обучения персонала, применяемые в организации
4. Нормативно-методическое сопровождение обучения и развития персонала.
5. Показатели работы менеджера по развитию персонала
6. Трудности в работе по адаптации, обучению, управлению карьерой в организации.

### **7. Выполнение контрольной работы по вопросам тем 3-4.**

Итоговый тест (3 семестр)

1. Деятельность по поиску и привлечению потенциальных работников, подходящих для занятия вакантных должностей, называется:
  - А Подбор
  - Б Набор
  - В Отбор
  - Г Рекрутмент
  
2. Деятельность по привлечению и отбору кандидатов может осуществляться:
  - А HR-менеджерами
  - Б Специалистами по подбору в штате организации
  - В Линейными руководителями
  - Г Все ответы верны
  
3. Процесс выбора из группы кандидатов на вакантную должность наиболее подходящего работника, называется:
  - А Набор
  - Б Наем
  - В Отбор
  - Г Рекрутмент
  
4. Документ, в котором раскрываются личные данные, образование и научная деятельность , опыт работы ищущего работу
  - А Резюме
  - Б Эссе
  - В Сопроводительное письмо
  - Г Характеристика с предыдущего места работы
  
5. Использование таких работных сайтов как avito.ru, hh. ru, superjob. ru, rabota. ru для поиска кандидатов позволяет:
  - А Охватить большой круг заинтересованных в работе соискателей
  - Б Подобрать редких специалистов
  - В Сформировать положительный образ компании у кандидатов
  - Г Проводить отбор кандидатов
  
6. Первая служба по персоналу «Биржа занятости» открылась:
  - А В 1946 г.;
  - Б В 1848 г.;
  - В В 1911 г.;
  - Г В 1874 г.;
  
7. Для определения потребности в персонале управления используется метод:
  - А Основанный на использовании данных о времени трудового процесса
  - Б Расчета по нормам обслуживания
  - В Экспертных оценок
  - Г Основанный на использовании данных о трудоемкости процессов управления
  
8. В число организаций, берущих на себя функции согласования интересов работников и работодателей и специализирующихся на услугах по трудоустройству, входят:
 

Выделяются 4 типа таких организаций:

  - А Государственные центры занятости населения

- Б Центры по трудоустройству выпускников вузов
- В Кадровые агентства
- Г Все ответы верны

9. К преимуществам поиска персонала через кадровые центры учебных заведений относятся:

- А Высокий потенциал выпускников ВУЗов
- Б Хороший профессиональный опыт соискателей
- В Наличие опыта адаптации соискателей к различным организационным культурам
- Г Широкий охват аудитории

10. Позиция ресёчера подразумевает:

- А Маркетинговое исследование рынка труда
- Б Ведение переговоров с заказчиком
- В Поиск и привлечение клиентов
- Г Поиск и привлечение кандидатов

11. Оригинальные креативные добавления в объявление о наборе сотрудников подходят для вакансии:

- А Бухгалтера
- Б Дизайнера
- В Юриста
- Г Инженера
- Д Программиста
- Е Специалиста по рекламе и PR

12. Часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность – это ...

- А Отбор персонала
- Б Набор персонала
- В Испытательный срок
- Г Расстановка персонала

13. Определите правильный порядок этапов замещения вакантной должности специалиста:

- А Разработка требований к должности
  - Б Отбор на должность из числа лучших кандидатов руководителем
  - В Проверка претендентов кадровой службой с использованием специальных методов
  - Г Широкий поиск претендентов
- 1 А, 2 Г, 3 В, 4 Б

14. Аутплейсмент предполагает ...

- А Трудоустройство персонала, увольняемого из компании на заранее оговоренных и юридически подкреплённых условиях
- Б Достаточно долгий и тщательный поиск высококвалифицированных специалистов
- В Поиск уникального специалиста или руководителя уже зарекомендовавшего себя положительно в своей профессиональной области
- Г Нет верного ответа

15. При отборе кандидатов на вакансию работодатель отдаст предпочтение ...

- А Профессиональному кандидату

- Б Высокомотивированному кандидату
- В Кандидату с высокой мотивацией при совпадении индивидуального и корпоративного мотивационного профиля
- Г Кандидату, обладающему дополнительными навыками

16. Формирование кадрового резерва организации относится к ...

- А Внутреннему рекрутингу
- Б Внешнему рекрутингу
- В Стратегическому взаимодействию с кадровыми агентствами
- Г Маркетинговому исследованию рынка труда

17. Технология, используемая для привлечения специалистов на ведущие и топ-позиции ...

- А Хедхантинг
- Б Экзекьютив
- В Аутсорсинг
- Г Аутплейсмент

18. Специализированные кадровые агентства возникли:

- 1) в США в 20-е гг. XX века;
- 2) в США во время 2-ой Мировой войны;
- 3) в Европе во время 2-ой Мировой войны;
- 4) в Европе до 2-ой Мировой войны.

19. Наиболее эффективным методом удовлетворения потребностей организации в молодых специалистах является ...

- А Самостоятельный поиск на рынке труда
- Б Поиск на рынке труда с привлечением рекрутинговых агентств
- В Отбор потенциальных работников из числа студентов старших курсов партнерского вуза или колледжа
- Г Обращение в государственную службу занятости

20. Какие показатели оказывают влияние на потребность организации в персонале?

- А Количество менеджеров по подбору в штате организации
- Б Рентабельность персонала
- В Уровень текучести кадров
- Г Стоимость привлечения одного кандидата

21. Сотрудник, в чьи обязанности входит поиск и составление списка потенциальных кандидатов на вакансию, – это ...

- А Ресечер
- Б Рекрутер
- В Хэдхантер
- Г Менеджер по персоналу

22. Наиболее эффективные посреднические услуги на современном рынке труда обеспечиваются ...

- А Государственной службой занятости населения
- Б Кадровыми агентствами
- В Центрами трудоустройства ВУЗов
- Г Работными сайтами

23. Методика KSAO применяется для:

- А Оценки компетенций кандидата
- Б Оценки стрессоустойчивости кандидата
- В Оценки личностных качеств кандидата
- Г Оценки лояльности кандидата

24. Шорт-лист – это ... список кандидатов на вакантную должность.

- А Предварительный
- Б Окончательный
- В Начальный
- Г Промежуточный

25. Профессиограмма – это ...

- А Описание должности в организации
- Б Описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, которые она предъявляет к человеку
- В Описание ключевых показателей эффективности по направлению деятельности
- Г Описание требований к кандидату в отношении опыта работы

26. Составление профессиограмм используется для:

- А Профессиональной ориентации и консультирования
- Б Профессионального отбора персонала
- В Деловой оценки и аттестации персонала
- Г Все ответы верны

27. Анализ заявительных документов кандидата включает:

- А Анализ биографии и рекомендаций
- Б Анализ ответов кандидатов, полученных в ходе собеседования
- В Результаты тестирования кандидата
- Г Все ответы верны

28. Выберите верное утверждение;

- А Собеседование с кандидатом должно проводиться по схеме
- Б Собеседование с кандидатом может проводиться не по схеме
- В Собеседование с кандидатом является наиболее точным методом оценки
- Г На собеседовании могут задаваться любые вопросы кандидату

29. Рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам и рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, с одной стороны, и способностями, психофизиологическими и деловыми качествами работников, отвечающими требованиям содержания выполняемой работы – с другой, это ...

- А Подбор и расстановка кадров
- Б Рекрутинг
- В Привлечение персонала в организацию
- Г Найм персонала

30. Исходными данными для подбора и расстановки кадров являются:

- А Модели служебной карьеры и положение о подборе и расстановке кадров
- Б Материалы аттестационных комиссий и личные дела сотрудников
- В Штатное расписание и должностные инструкции
- Г Все ответы верны

31. Сравнение фактических качеств работника с набором желательных качеств осуществляется с помощью:

- А Тестирования
- Б Коэффициентного метода
- В Матричного метода
- Г Собеседования

32. Профиль должности – это ...

- А Должностная инструкция
- Б Должностной регламент
- В Описание компетенций и личностных качеств, необходимых для выполнения работы в конкретной организации
- Г Описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда

33. Методика, основанная на построении определенных ситуаций и предложении интервьюируемому описать модель своего поведения или решения ситуации, называется ...

- А CASE-интервью
- Б KSAO
- В Проективное интервью
- Г Стресс-интервью

34. Что позволяет оценить следующий CASE: «Вы осуществили поставку в крупную розничную точку. Когда Вы приезжаете туда, Вам предъявляют претензию о том, что ваш товар не продается. Ваши действия?»

- А Навыки переговоров и знание технологий работы с розницей
- Б Навыки развития рынков
- В Умение строить отношения в конфликтной ситуации
- Г Стрессоустойчивость

35. Что позволяет оценить следующий CASE: «У Вас в подчинении работает сотрудник, который перерос свою позицию. Но в силу ряда причин карьерного роста быть не может, а его доход достаточно высок. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника».

- А Навыки переговоров и знание технологий работы с розницей
- Б Навыки мотивирования подчиненных
- В Умение планировать
- Г Умение управлять конфликтами

36. Панельное интервью как метод отбора кандидата предполагает ...

- А Формирование специальной комиссии
- Б Структурированный характер вопросов
- В Неструктурированный характер вопросов
- Г Моделирование искусственной стрессовой ситуации

37. Планирование мероприятий по найму и приему персонала с целью удовлетворения в перспективе потребности организации в кадрах за счет внутренних и внешних источников является планированием ...

- А Привлечения персонала
- Б Высвобождения или сокращения персонала

В Использования персонала

Г Потребности в персонале

38. Приоритетную ориентацию на переманивание сотрудников у конкурентов рекомендуется использовать ...?

А Любым высокорентабельным организациям

Б Только организациям с высоким имиджем на рынке труда

В Только вновь создаваемым организациям, расположенным в регионах с неразвитой инфраструктурой рынка труда

Г Организациям, относящимся к малому бизнесу

39. Цель ... заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все специальности и должности, из которого предприятие отбирает наиболее подходящих для нее сотрудников.

А Набора

Б Отбора

В Найма

Г Поиска

40. Достоинством размещения объявлений о вакансиях в профильных изданиях является:

А Экономичность

Б Выход на целевую аудиторию

В Большой охват аудитории

Г Возможность публикации всех требований к кандидатам.

41. Назовите прикладные задачи процедуры отбора выступают:

А Сокращение до минимума вероятности попадания в штат работников, чьи личностные качества делают их непригодными для большинства работодателей

Б Выбор из нескольких кандидатов на трудоустройство того претендента, чьи профессиональные и личностные компетенции в наибольшей степени соответствуют требованиям работодателя к кандидатуре на вакантное рабочее место;

В Выявление у кандидатов, подходящих по основным параметрам, не реализованного на прежнем месте работы трудового потенциала, определяющего направление их последующего развития в качестве элементов человеческого капитала организации работодателя.

Г Все ответы верны

42. Назовите типы тестов, которые могут использоваться при отборе кандидатов:

А Тесты, направленные на выявление конкретных личностных качеств, либо полезных с позиции требований по предлагаемому рабочему месту, либо потенциально опасных для работодателя

Б Тесты, направленные на выявление подробного психологического портрета кандидата, в том числе его устойчивости к стрессам

В Тесты, направленные на выявление интеллектуального и общекультурного уровня

Г Все ответы верны

43. В АО «Звезда» было набрано в 2020 г. 34 новых сотрудника, из них 9 человек в течение года показав высокие результаты получили повышение по службе. Вместе с тем 2 вновь прибывших сотрудников в этом году уволились по собственному желанию. Усредненный суммарный рейтинг качества выполненной работы по истечении 2020 года составил по новым сотрудникам 62 %. Определите показатель эффективности работы службы персонала по поиску или подбору новых работников

- А 60,86%
- Б 92%
- В 34,5%
- Г 18,4%

44. Назовите проблемы, которые возникают перед отечественными предприятиями в части поиска и отбора сотрудников:

- А Отсутствие разработанной и подкрепленной соответствующими нормативными документами и процедурами системы поиска и отбора будущих работников
- Б Отсутствие или недостаток опыта и уровня квалификации сотрудников, которые занимаются отбором персонала
- В Подразделения или отделы кадров многих предприятий не ведут систематической работы по изучению потребностей структурных подразделений организации в соответствующих кадрах;
- Г Все ответы верны

45. Расчет количественной потребности в персонале происходит:

- А В зависимости от целей привлечения
- Б Одновременно с определением качественной потребности
- В После определения качественной потребности в персонале
- Г Без определения качественной потребности в персонале

46. К недостаткам внешних источников привлечения персонала относят:

- А Более высокие затраты на привлечение персонала
- Б Нового работника плохо знают в коллективе
- В Сохранение уровня оплаты труда, сложившегося в данной организации
- Г Длительный период адаптации
- Д Ограничение возможностей для выбора кадров

47. К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относят:

- А Низкие затраты на адаптацию персонала
- Б Уменьшение угроз возникновения интриг внутри организации
- В Появление новых импульсов для развития
- Г Рост производительности труда
- Д Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом

48. Источники покрытия потребности в персонале могут быть:

- А Активными
- Б Скрытыми
- В Пассивными
- Г Внутренними

49. Пути покрытия дополнительной потребности в персонале могут быть:

- А Активными
- Б Скрытыми
- В Пассивными
- Г Внутренними

50. Определении качественной потребности в персонале означает определение потребности по:

- А Категориям
- Б Численности

В Структуре

Г Возрасту

### Итоговый тест (4 семестр)

1. При включении кандидата в кадровый резерв для последующего замещения руководящей должности необходимо учитывать:

- а) образование, возраст, опыт руководящей работы конкретного работника
- б) опыт наставничества и участие в общественной жизни организации
- в) характер межличностных отношений с подчиненными и вышестоящим руководством
- г) все ответы верны

2. Какие методы будут наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе)?

- а) инструктаж
- б) ротация
- в) ученичество и наставничество
- г) деловые игры

3. Какие методы будут наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам)?

- а) ротация
- б) ученичество и наставничество
- в) деловые игры
- г) лекция

4. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации, это - ...

- а) резерв руководителей на выдвижение
- б) аттестационная комиссия
- в) кадровая служба
- г) рабочая группа проекта

5. Результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом, называется:

- а) карьера
- б) профессионализация
- в) профессиональное развитие
- г) ротация

6. Зачисление работников в резерв на выдвижение позволяет:

- а) оценить его пригодность к продвижению
- б) провести в перспективе теоретическую и практическую подготовку для занятия управленческой должности более высокого уровня
- в) расширить его кругозор для работы по прежней должности

г) высвободить занимаемую им ранее должность для другого претендента.

7. Длительный подъем по служебной лестнице, сопровождающийся ростом потенциала, знаний и опыта работника, затем получение определенной должности, на которой работник старается удержаться в течение длительного времени является примером карьеры типа::

- а) «трамплин»
- б) «лестница»
- в) «змея»
- г) «перепутье»

8. Процесс оценки работников на предмет пригодности к занятию должностей руководителей включает в первую очередь:

- а) оценку профессиональных и личностных качеств кандидата на предмет соответствия их стандартам, предъявляемым к руководителям
- б) выявление реального отношения к претенденту со стороны топ-менеджером организации
- в) оценку претендента коллективом
- г) оценку претендента руководством профсоюза.

9. Наличие некомпетентного наставника у молодого специалиста:

- а) наносит ему моральную травму и переносит на него образ работника, не заслуживающего продвижения
- б) дает новому работнику шанс прилюдно «ткнуть носом» наставника в то, что он не знает работы, которой пытается научить
- в) дает возможность отказа от выполнения порученной работы
- г) позволяет новичку в перспективе развить в себе такие качества, как сообразительность, методичность, твердость при решении производственных проблем.

10. Обязанности, которые прежде выполнялись одним сотрудником, планируется распределить между двумя работниками. При этом один из них - новичок в организации. На ваш взгляд, следует:

- а) позволить сотрудникам самостоятельно разделить функции
- б) посоветовать опытному сотруднику отдать новичку более легкую работу
- в) составить должностные инструкции для обоих
- г) дать новичку более сложную работу для ускорения процесса адаптации

11. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации сокращает текучесть рабочей силы

- а) да
- б) иногда
- в) нет, текучесть остается на прежнем уровне
- г) нет, текучесть возрастает

12. Главными задачами обучения для такой целевой группы, как руководители с опытом работы, является:

- а) методика принятия решений
- б) теоретическая начальная подготовка вне сферы деятельности в сочетании с практической подготовкой по специализации
- в) повышение квалификации для углубления знаний по специальности
- г) развитие перспективного видения

13. Начальным этапом организации процесса обучения персонала является:

- а) определение целей обучения
- б) формирование бюджета обучения
- в) определение потребностей в обучении
- г) выбор форм и методов обучения

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

- а) деловые игры
- б) наставничество
- в) показ приемов работы
- г) круглый стол

15. К методам обучения в форме "вне рабочего места" не относится:

- а) лекция
- б) наставничество
- в) стажировки
- г) семинары

16. Производственный инструктаж - это:

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

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

- а) вне рабочего места
- б) на рабочем месте
- в) дистанционного обучения
- г) пассивным методам

18. Метод обучения "Обзор обратной связи" означает:

- а) отработку изменений в поведении персонала
- б) показ приемов работы новичку
- в) изучение взаимоотношений между служащими с целью последующего совместного решения возникших проблемы
- г) совершенствование навыков ведения переговоров

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

- а) деловая игра
- б) тренинг
- в) лекция
- г) наставничество

20. К преимуществам обучения на рабочем месте относятся:

- а) участники обучения встречаются только с работниками этой же организации
- б) могут использоваться современные учебные тренажеры, моделирующие производственные ситуации

- в) может быть экономически более выгодным
- г) содержание и время проведения обучения приспособлены к потребностям и условиям организации

21. К преимуществам обучения вне рабочего места относятся:

- а) доступность и частота обучения
- б) участники могут обмениваться информацией, делиться проблемами и опытом их решения с работниками других организаций
- в) может использоваться дорогостоящее учебное оборудование
- г) облегчается переход от обучения на примере учебных ситуаций к непосредственному выполнению работы

22. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры ...

- а) горизонтального типа
- б) вертикального типа
- в) центростремительного типа
- г) ступенчатого типа

23. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала?

- а) анализ исполнения работы
- б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях
- в) балансовый метод
- г) нормативный метод

24. Какие существуют программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения?

- а) горизонтальное перемещение
- б) повышение квалификации
- в) аттестация сотрудника
- г) программа участия в прибылях компании

25. Адаптация персонала - это:

- а) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда
- б) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям
- в) процесс повышения квалификации нового работника
- г) знакомство нового работника с коллективом

26. В чем заключается социально-психологический аспект адаптации?

- а) знакомство с новым коллективом и включение в систему социальных отношений
- б) приспособление к относительно новому социуму
- в) усвоение роли и организационного статуса рабочего места в структуре организации
- г) полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации

27. Для ускорения процесса адаптации нового сотрудника необходимо:

- а) позволить ему самостоятельно во всем разобраться

- б) познакомить его со спецификой организации и с сотрудниками
- в) постоянно контролировать его работу и давать оценки и советы
- г) изолировать его от влияния коллег
- д) не вмешиваться в процесс адаптации нового работника

28. Новый сотрудник приходит в отдел, где все работники давно знают друг друга и привыкли работать в команде. Они не стремятся общаться с новичком, предпочитая сначала к нему присмотреться. Как должен поступить руководитель, если он заинтересован в успешной адаптации новичка в коллективе?

- а) назначить одного из сотрудников наставником новичка и попросить помочь адаптироваться
- б) опекать новичка, контролировать его действия и защищать от критики других сотрудников
- в) не вмешиваться в процесс адаптации, чтобы новичок сам решал свои проблемы
- г) изолировать нового сотрудника во избежание негативных последствий

29. Каким образом можно обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию?

- а) достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться
- б) использование испытательного срока для новичка
- в) регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы
- г) введение в должность
- д) все ответы верны

30. Какие виды адаптации выделяют?

- а) профессиональная, социально-психологическая, экономическая
- б) эффективная и неэффективная
- в) скрытая и явная
- г) функциональная и структурная

31. Определите соответствие между названиями моделей карьеры и их описанием.

- а) «Трамплин»
- б) «Лестница»
- в) «Перепутье»
- г) «Змея»

1. постепенный подъем по служебной иерархии (рост потенциала работника; занятие высоких должностей), а затем постепенное снижение уровня деятельности.

2. подъем по служебной лестнице до высшей управленческой должности; пребывание в этой должности вплоть до ухода на пенсию

3. пребывание в каждой должности ограниченный срок (до 5 лет) с последующей оценкой потенциала и принятием решения о повышении, сохранении или понижении должностного уровня

4. последовательная и сравнительно быстрая смена разных функциональных должностей по горизонтали с вертикальным продвижением по служебной лестнице;

а – 2, б – 1, в – 3, г – 4

32. Организационно - административная адаптация позволяет работнику:

- а) ознакомиться с экономическим механизмом управления организацией

- б) ознакомиться с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения в организационной структуре
- в) включиться в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями
- г) ознакомиться с новыми требованиями трудовой, производственной и технологической дисциплины

33. Период адаптации к новым обязанностям:

- а) более продолжителен в случае привлечения с помощью внутренних источников найма
- б) более продолжителен в случае привлечения с помощью внешних источников найма;
- в) примерно одинаков по продолжительности для всех и не зависит от источников привлечения персонала;
- г) зависит только от уровня образования человека;
- д) зависит только от психологических особенностей личности

34. По результатам исследований, полная адаптация работника в коллективе завершается, как правило, по окончании:

- а) первого года работы;
- б) двух лет работы;
- в) трех лет работы;
- г) пяти лет работы;
- д) десяти лет работы.

35. Под профессиональной адаптацией обычно понимают:

- а) приобретение навыков, освоение новых приемов в выполнении работы;
- б) освоение правил и норм взаимоотношений в коллективе
- в) привыкание к новым людям
- г) адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого
- д) адаптация к ближайшему социальному окружению

36. Приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности – это:

- а) первичная адаптация
- б) вторичная адаптация
- в) второстепенная; г) факторная
- д) регрессивная.

37. Психофизиологическая адаптация характеризует:

- а) приспособление работника к относительно новому социуму, нормам поведения; налаживание контактов
- б) приобретение или доработку трудовых способностей (профессиональных знаний, навыков), изучение технологического процесса
- в) приспособление к новым физическим и психологически нагрузкам, условиям труда
- г) усвоение роли или организационного статуса рабочего места и подразделения в общей организационной структуре, понимание механизма управления
- д) обсуждение новейших разработок и определение приоритетных направлений развития персонала, исходя из целей и задач инновации

38. Один из кандидатов на вакантную должность получил хорошее образование, мотивирован на работу в вашей компании и умеет легко находить общий язык с людьми. Но у него отсутствует опыт работы в аналогичной должности. На Ваш взгляд, следует:

- а) отказать ему в приеме на работу

- б) принять с испытательным сроком
- в) принять без испытательного срока
- г) принять, но с более низким окладом
- д) порекомендовать обратиться через год – после обретения опыта

39. С какого этапа должен начинаться процесс адаптации работника в коллективе?

- а) с процесса ориентации, ознакомления
- б) с процесса ассимиляции
- в) с процесса приспособления
- г) с процесса стереотипизации

40. Чем характеризуется полная адаптация работника?

- а) сочетанием профессионального обучения, переподготовки и повышения квалификации кадров, а также планирования карьеры персонала организации
- б) сочетанием высокого уровня овладения профессией, полного освоения порученной работы с устойчивым положительным отношением к профессии (прочным намерением продолжить работу по ней) и достаточно высокой степенью удовлетворенности взаимоотношениями в группе и своей позицией в коллективе
- в) сочетанием мер по профинформации, профконсультированию, профподбору и профадаптации, которые помогают человеку выбрать профессию, наиболее соответствующую потребностям общества и его личным способностям и особенностям
- г) признанием новичка другими сотрудниками

41. Что относится к социально-психологическим процессам в коллективе?

- а) планирование человеческих ресурсов, стимулирование труда, прогнозирование, управление карьерой
- б) обучение, аттестация, оценка потенциала, развитие способностей и навыков
- в) адаптация, коммуникация, идентификация, интеграция
- г) планирование карьеры, обучение, стажировки

42. Что подразумевается под процессом ориентации сотрудника?

- а) получение сотрудником информации об организации, где он начинает работать
- б) возможность работника выбрать организацию, где он хотел бы работать
- в) выбор учебного заведения, где работник хотел бы пройти профессиональную подготовку
- г) завершающий этап процесса адаптации

43. Повышение квалификации кадров - это:

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

44. Переподготовка кадров - это:

- а) обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию труда
- б) целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками

- в) планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения
- г) нет верного ответа

45. К концепции специализированного обучения квалифицированных кадров относятся следующие характеристики:

- а) повышение внутренней производственной и внепроизводственной мобильности работника
- б) ориентация на ближайший период времени
- в) невысокая привязанность работника к соответствующему рабочему месту
- г) обучение эффективно только непродолжительный отрезок времени

46. Концепции многопрофильного обучения соответствует:

- а) эффективность обучения только на непродолжительный отрезок времени
- б) сохранение соответствующего рабочего места
- в) повышение внутрипроизводственной и внепроизводственной мобильности работника
- г) отношение только к персоналу, обладающему талантом руководителя

47. Для работников, занятых в производстве и имеющих практический опыт, могут быть актуальны виды обучения:

- а) профессиональная специализированная подготовка
- б) профессиональная переподготовка
- в) повышение квалификации
- г) профессиональная начальная подготовка

48. Повышение квалификации, как вид обучения, имеет следующие характеристики:

- а) расширение знаний, умений, навыков и способов обращения с целью приведения их в соответствии с современными требованиями производства
- б) получение специфической профессиональной квалификации
- в) подготовка к выполнению качественно более высоких задач
- г) углубление знаний и способностей с целью овладения определённой профессией

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

- а) получение специфической профессиональной квалификации
- б) подготовка к выполнению качественно более высоких задач
- в) углубление знаний и способностей с целью овладения определённой профессией
- г) получение знаний, умений, навыков и овладение способами новой профессии

50. Принцип маневренности при планировании карьеры означает, что:

- а) продвижение по служебной лестнице должно осуществляться с соответствующими корректировками поведения, уступками обстоятельствам и т.д.
- б) следует ограничивать продвижение по карьерной лестнице из-за несходства характера с вышестоящим руководством
- в) следует выбирать такой способ деятельности и продвижения по карьерной лестнице, который даёт наибольший результат при наименьших затратах ресурсов
- г) достижение максимального успеха в жизни происходит за минимально короткий срок.

1. Аттестация – это:

- а) Определение соответствия знаний, умений, ценностей, мотивации кандидата требованиям вакантной должности в организации
- б) процедура систематической организованной оценки сотрудников предприятия (учреждения/органа власти) согласно заданным критериям соответствия деятельности конкретного работника четким стандартам выполнения работы на данном рабочем месте в данной должности за определенный период времени;
- в) обязательная процедура - ротация кадров (повышение/понижение в должности, перевод в другое подразделение) и т.д.
- г) ознакомление новичка с организацией и приспособление к новым требованиям

2. Целью аттестации является ...

- а) установление соответствия /несоответствия работника занимаемой должности
- б) изменение системы оплаты труда
- в) изменение системы поощрений
- г) принятие решения о награждении лучших сотрудников

3. Для сотрудников предприятия в процессе аттестации возникает механизм мотивации:

- а) создается постоянный стимул для совершенствования собственных профессиональных навыков
- б) возникает желание высказать свое мнение относительно характера и качества менеджмента
- в) аттестация позволяет повысить грейд работника
- г) построение рейтинга, в котором сотрудник пытается занять первое место

4. Аттестация нужна сотруднику, чтобы:

- а) знать, как работа оценивается компанией и каковы ожидания руководства
- б) иметь возможность обсуждать и реализовывать свои перспективы развития и карьерного роста внутри компании
- в) улучшать текущую деятельность предприятия
- г) получить дополнительную премию

5. Аттестация нужна руководителю предприятия, чтобы:

- а) повышать материальную заинтересованность сотрудников
- б) давать обратную связь подчиненным о качестве их работы, согласовывать цели своего подразделения и цели сотрудников
- в) изменять организационную структуру предприятия
- г) определять причины текучести персонала в организации

6. Основаниями для проведения аттестации работника могут выступать:

- а) продвижение по службе
- б) перевод на другой тарифный разряд / присвоение категории
- в) перевод в другое структурное подразделение
- г) все ответы верны

7. Нормативные документы, необходимые для проведения аттестации, - это:

- а) приказ о проведении аттестации
- б) положение об аттестации персонала
- в) протокол заседания аттестационной комиссии
- г) все ответы верны

8. Для обеспечения обратной связи по результатам процедуры внутренней оценки (в процессе аттестации) работник имеет право:

- а) написать заявление в аттестационную комиссию о несогласии с результатами аттестации
- б) самостоятельно внести изменения в свою должностную инструкцию
- в) изучить протокол заседания аттестационной комиссии
- г) все ответы верны

8. В процессе аттестации организуется следующее информационное сопровождение:

- а) разработка особых форм ввода, хранения и оперативного извлечения информации (по персоналиям, отделам)
- б) хранение и оперативное извлечение информации по уровням иерархии руководителей и специалистов
- в) хранение и оперативное извлечение информации по направлениям деятельности подразделений
- г) все ответы верны

9. К показателям деловой оценки относят:

- а) результативность труда
- б) физические данные работника
- в) профессиональное поведение
- г) личностные качества
- д) производственные отношения

10. Под условиями достижения результатов труда понимаются главным образом способности или желание к выполнению общих функций управления по отношению к:

- а) другим объектам воздействия
- б) самому себе
- в) другим объектам воздействия и самому себе
- г) определенным членам коллектива
- д) руководителю

11. Функцией деловой оценки является:

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

12. Метод оценки персонала, предполагающий сравнение сотрудников между собой лишь

- а) по отдельным показателям называется:
- б) упорядочение рангов
- в) парные сравнения
- г) ранжирование
- д) критический инцидент

13. Центр оценки это:

- а) здание в центре города, в котором проходит оценка персонала
- б) специально оснащенная комната в кадровой службе

- в) процесс установления стандартизированной оценки профессионального поведения персонала
- г) анализ взаимоотношений в коллективе

14. Метод оценки персонала, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

- а) критический инцидент
- б) интервью
- в) упорядочение рангов
- г) парные сравнения

15. Метод оценки персонала, предполагающий проставление оценок по шкале с балльными оценками называется:

- а) анкетный опрос
- б) интервью
- в) ранжирование
- г) шкалирование

16. Метод оценки персонала "ранжирование" предполагает:

- а) беседу с работником в режиме "вопрос-ответ"
- б) анкетный опрос работников разных категорий
- в) сравнение оцениваемых работников между собой другими методами и расположением по выбранному критерию в порядке убывания или возрастания
- г) проставление оценок по шкале с балльными оценками

17. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

- а) анкетный опрос
- б) интервью
- в) парные сравнения
- г) самооценка

18. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседа с работником в режиме "вопрос-ответ" называется:

- а) анкетный опрос
- б) критический инцидент
- в) интервью
- г) ранжирование

19. Метод, позволяющий выявить наивысшие рейтинги различных сотрудников по тому или иному показателю оценки, через последовательное сравнение сотрудников друг с другом называется методом...

- а) попарного сравнения
- б) принудительного распределения
- в) альтернативных характеристик
- г) упорядочения рангов управления по целям

20. Оценка результатов труда - это:

- а) функция по управлению персоналом, направленная на определение уровня эффективности выполнения работы

- б) процесс систематического исследования работы по определению наиболее существенных ее характеристик, а также требований к исполнителям данной работы
- в) функция по управлению персоналом, предназначенная для установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места
- г) функция по управлению персоналом, направленная на получение информации о требованиях, нагрузке и содержании работы на рабочем месте

21. К социально-психологическим факторам, учитываемым при проведении оценки результативности труда, относятся:

- а) отношение к труду
- б) развитие предпринимательства
- в) умственные способности работника
- г) психофизиологическое состояние работника

22. Оценка результатов труда рабочих

- а) выражается через итоги производственно-хозяйственной деятельности организации
- б) выражается через производительность работы машин и оборудования
- в) выражается в количестве произведенной продукции
- г) выражается в количестве произведенной продукции и ее качестве

23. Результат труда специалистов определяется

- а) оперативностью работы
- б) исходя из объема, полноты, качества, своевременности закрепленных за ними должностных обязанностей
- в) исходя из количества произведенной продукции
- г) характеризуется степенью достижения цели управления и производства при наименьших затратах

24. Перечень показателей оценки результатов труда руководителя организации составляют:

- а) динамика объемов производства
- б) прибыль
- в) коэффициент текучести по категориям персонала и подразделениям
- г) оборот капитала
- д) доля на рынке

25. Перечень показателей оценки результатов труда линейного руководителя составляют:

- а) выполнение плановых заданий по объему и номенклатуре
- б) рост прибыли
- в) потери от простоев
- г) динамика производительности труда

26. Перечень показателей оценки результатов труда руководителя службы управления персоналом составляют:

- а) количество вакантных мест
- б) показатели по обучению и повышению квалификации персонала
- в) удельный вес технически оборудованных норм
- г) количество рекламаций и их динамика

27. К основным методам оценки результатов труда управленческих работников относятся:

- а) хронометраж
- б) сравнение плановых показателей работы с фактическими
- в) управление по целям

г) все ответы верны

28. Метод оценки результатов труда управленческих работников "вынужденный выбор" основан на...

- а) проставлении соответствующей оценки каждой черте характера оцениваемого работника
- б) использовании описаний "правильного" и "неправильного" поведения работника в отдельных ситуациях
- в) отборе наиболее характерных для данного работника характеристик (описаний), соответствующих эффективной и неэффективной работе
- г) оценке достижения работником целей, намеченных совместно руководителем и его подчиненными на конкретный период времени

29. Определите содержание подготовительного этапа аттестации персонала:

- а) издание приказа о проведении аттестации и утверждение состава аттестационной комиссии, составление списка сотрудников, подлежащих аттестации
- б) заседание аттестационной комиссии
- в) обсуждение материалов аттестации и формирование заключений по аттестации работников
- г) оформление аттестационных листов и ознакомление с ними аттестующихся работников

30. Состав аттестационной комиссии утверждается:

- а) руководителем организации по представлению начальника службы управления персоналом
- б) начальников службы управления по согласованию с руководителями структурных подразделений
- в) начальниками структурных подразделений
- г) секретарем аттестационной комиссии

31. На этапе принятия решения по результатам аттестации заключение формируется с учетом:

- а) выводов и предложений, изложенных в отзывы отзыва руководителя
- б) оценок деятельности аттестуемого, роста его квалификации
- в) оценок деловых, личностных и иных качеств аттестуемого и их соответствия требованиям рабочего места
- г) все ответы верны

32. Подготовкой технических средств тестирования и бланков, необходимых в процессе оценки, в организации занимается:

- а) менеджер по персоналу
- б) аттестационная комиссия
- в) директор
- г) руководитель аттестуемого работника

33. Очередная аттестация:

- а) проводится не реже одного раза в два года для руководящего состава
- б) проводится не реже одного раза в три года для специалистов
- в) является обязательной для всех работников
- г) все ответы верны

34. Аттестация – это форма оценки работника, которую:

- а) может дать только другой человек, группа людей
- б) можно провести с помощью измерительных приборов

- в) можно провести как с помощью измерительных приборов, так и с помощью людей
- г) работник проводит самостоятельно
- д) может проводить только непосредственный руководитель работника

35. Аттестация персонала - это:

- а) анализ затрат, связанных с наймом персонала
- б) целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала
- в) целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места
- г) установление функциональной роли работника

36. В чем заключается основной недостаток аттестации?

- а) субъективизм
- б) высокая требовательность к аттестуемым
- в) высокая требовательность к организаторам
- г) высокая стоимость
- д) ухудшение морально-психологического климата в коллективе

37. Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к факторам, лежащим в основе критериев оценки персонала?

- а) знания
- б) качество выполнения работы
- в) способности к руководству
- г) возраст работника
- д) способность к развитию.

38. Какой из ниже перечисленных пунктов ограничивает процесс оценки персонала?

- а) единообразии методов оценки
- б) однозначности зависимости между оценкой и деятельностью
- в) различие представлений об эффективности оценки
- г) необходимость наличия большого числа членов аттестационной комиссии
- д) желание большого количества работников пройти процедуру оценки

39. Конечной целью традиционной аттестации (формальный классический государственный вариант) является:

- а) письменное официальное решение, изменяющее или сохраняющее социальное положение аттестуемого в соответствии с его готовностью к исполнению данной социальной роли
- б) выработка мер по улучшению качества работы сотрудника в его рабочем окружении
- в) неофициальные рекомендации по улучшению качества работы сотрудника в его рабочем окружении, развитию его способностей и навыков в связи с требованиями компании
- г) сокращение как можно большего количества работников
- д) составление должностной инструкции для каждой штатной должности

40. Процесс традиционной аттестации персонала (формальный классический государственный вариант) не предполагают выполнение следующих обязательных мероприятий:

- а) разработка методики аттестации и привязка к конкретным условиям организации
- б) формирование аттестационной комиссии с привлечением непосредственного руководителя испытуемого сотрудника
- в) определение места и времени проведения аттестации
- г) предварительное исследование социально-психологического состояния коллектива

д) проработка вопросов документационного и информационного обеспечения процесса аттестации

41. Чем отличается оценка деятельности в форме западного варианта аттестации (performance appraisal) от традиционной аттестации персонала (формальный классический государственный вариант)?

- а) оценка деятельности накладывает ответственность за результаты деятельности на работника и менеджеров в отличие от аттестации
- б) оценка деятельности всегда закрепляется официальным документом, решением о заработной плате, продвижении, в отличие от аттестации
- в) ничем не отличается
- г) аттестацию проводят коллеги работника, а оценку специальная комиссия
- д) оценка, в отличие от аттестации, проводится по желанию работника

42. Что понимается под традиционной системой аттестации работника (формальный классический вариант)?

- а) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем
- б) процесс комплексной оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с положением о порядке проведения аттестации работников
- в) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами
- г) процесс регулярного наблюдения за работой непосредственного руководителя
- д) хронометраж, проводимый сотрудниками отдела научной организации труда

43. Соотнесите основные цели аттестации персонала:

1. Главная	а) усиление уровня ответственности и трудовой дисциплины
2. Дополнительная	б) составление списка подлежащих сокращению и упразднению сотрудников и вакансий
3. Общая	в) выявление соответствия специалиста занимаемой им должности
4. Специфическая	г) выявление направлений дальнейшего профессионального роста сотрудника

1-в; 2-г; 3-а; 4-б.

44. К показателям деловой оценки относят:

- а) результативность труда
- б) физические данные работника
- в) профессиональное поведение
- г) личностные качества

45. Центр оценки это:

- а) специально оснащенная комната в кадровой службе
- б) процесс установления стандартизированной оценки профессионального поведения персонала
- б) анализ кадровых данных
- г) анализ взаимоотношений в коллективе

46. Какое решение может быть принято аттестационной комиссией, если отмечено дальнейшее ухудшение результатов деятельности сотрудника:

- а) увольнение;
- б) понижение в должности
- в) направление на дополнительное обучение
- г) понижение должностного оклада без изменения должности

47. Комплексность Ассесмент-центра как диагностического метода заключается в:

- а) участия в оценке нескольких оценщиков
- б) использовании нескольких диагностических инструментов
- в) оценке нескольких кандидатов.
- г) оформлении большего количества документов

48. При выработке критериев следует придерживаться определенных правил:

- а) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и объективные показатели работы
- б) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и их стаж работы
- в) критерии должны учитывать только экспертную оценку руководителей
- г) критерии должны учитывать только объективные показатели работы

49. Кто не может выступать в роли оценщиков:

- а) подчинённые оцениваемого работника
- б) коллеги оцениваемого работника
- в) непосредственный руководитель оцениваемого работника
- г) нет верного ответа

50. Перечень основных документов, регламентирующих оценку персонала, включает:

- а) положение об аттестации персонала и отчеты по результатам аттестации
- б) бюджет затрат на персонал
- в) график проведения аттестации и приказ о проведении аттестации
- г) аттестационный лист и характеристику на аттестуемого работника
- д) план служебно-профессиональных перемещений
- е) план обучения персонала на год
- ж) протокол заседания аттестационной комиссии
- з) программы адаптации для разных категорий персонала
- и) перечни показателей для оценки профессиональных и личностных качеств сотрудника.

### Итоговый тест (6 семестр)

1. Какие виды эффективности должны реализовываться при постановке целей в области управления персоналом?

- а) производственная эффективность и социальная эффективность;
- б) экономическая эффективность и социальная эффективность
- в) производственная эффективность и экономическая эффективность
- г) финансовая и производственная эффективность

2. Экономическая эффективность в области управления персоналом означает:

- а) получение прибыли организации, сокращая затраты на персонал
- б) достижение положительного уровня рентабельности труда, увеличивая прибыль предприятия и сокращая затраты на персонал

- в) достижение целей организации путем использования сотрудников по принципу экономичного расходования ограниченных средств
- г) минимизация расходов на подсистемы системы управления персоналом

3. Каким общим соотношением выражается экономическая эффективность?

- а) результаты / затраты
- б) объем выпущенной продукции / численность работников, занятых в производственном процессе
- в) численность персонала / затраты на персонал
- г) объем выпущенной продукции / затраты на персонал

4. Социальная эффективность в области управления персоналом реализуется в виде:

- а) получения высокой заработной платы и компенсаций
- б) учета интересов сотрудников и создания комфортных условий труда
- в) исполнения экономических потребностей сотрудников и социальных потребностей
- г) все ответы верны

5. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации?

- а) затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации
- б) потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации
- в) сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом
- г) нет верного ответа

6. На кого в организации возложена ответственность за показатель социальной эффективности «Качество труда персонала»?

- а) отдел кадров
- б) главный инженер
- в) зам. директора по кадрам
- г) гл. бухгалтер

7. К показателям оценки степени удовлетворенности работников, характеризующим эффективность деятельности подразделений управления персоналом, относятся:

- а) количество жалоб работников
- б) уровень производственного травматизма
- в) степень удовлетворенности работой в данной организации
- г) степень удовлетворенности деятельностью подразделений управления персоналом

8. К косвенным показателям оценки эффективности деятельности подразделений управления персоналом относятся:

- а) степень удовлетворенности работой в данной организации
- б) соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом
- в) количество жалоб работников
- г) уровень производственного травматизма
- д) уровень абсентеизма

9. Обучение квалифицированных кадров является не эффективным в том случае, если связанные с ним издержки, будут в дальнейшем...

- а) выше издержек организации на повышение производительности труда за счет других факторов или издержек, связанных с ошибками в найме рабочей силы
- б) равны издержкам организации на повышение производительности труда за счет других факторов или издержек, связанных с ошибками в найме рабочей силы
- в) меньше издержек организации на повышение производительности труда за счет других факторов или издержек, связанных с ошибками в найме рабочей силы
- г) нет верного ответа

10. К социальным факторам эффективности обучения профессиональных кадров относятся:

- а) снижение издержек организации на повышение производительности труда
- б) гарантии сохранения рабочего места
- в) возможности повышения в должности
- г) снижение издержек, связанных с ошибками в найме рабочей силы

11. Главной задачей кадрового контроллинга показателей является:

- а) разработка мероприятий по корректировке отклонений
- б) фиксация результатов кадрового планирования
- в) сопоставление запланированного и полученного результатов
- г) анализ отклонений

12. Функция кадрового контроллинга состоит в координации...

- а) целеполагания
- б) планирования
- в) контроля и информации
- г) целеполагания, планирования, контроля и информации

13. Оценка результатов деятельности подразделений управления организации – это систематический, четко организованный процесс, нацеленный на:

- а) установление соответствия деловых и личностных качеств работников требованиям должности или рабочего места
- б) интенсификацию управленческого труда
- в) выявление информации о содержании работы на рабочем месте
- г) организацию здоровой конкуренции между подразделениями управления организации
- д) соблюдение принципа оплаты труда

14. Экономические факторы, влияющие на результативность труда в аппарате управления организацией, включают в себя:

- а) стиль и культуру управления
- б) систему оплаты труда и уровень зарплаты
- в) контроль исполнения
- г) все ответы верны

15. Среди факторов, влияющих на результативность труда в аппарате управления организацией отношение к труду относят к факторам ...

- а) организационным
- б) социально-психологическим
- в) социально-демографическим
- г) экономическим

16. Критериальные показатели эффективности работы организации, характеризующие общую экономическую эффективность работы организации, включают в себя:

- а) прибыль

- б) производительность труда
- в) себестоимость продукции
- г) среднегодовая заработная плата работников

17. Показатель общих потерь рабочего времени на одного работника из-за неявок, болезней, целодневных и внутрисменных простоев является:

- а) показателем продуктивности труда
- б) критерием экономической эффективности деятельности подразделения организации
- в) показателем условий труда
- г) резервом улучшения использования рабочего времени на производстве

18. Экономическое значение процесса адаптации состоит в следующем:

- а) в процессе адаптации нового сотрудника активизируется творческий потенциал уже работающих сотрудников
- б) при правильно проведенном процессе адаптации новых сотрудников снижается текучесть кадров в организации
- в) при правильно проведенном процессе адаптации новых сотрудников улучшается социальный климат в организации
- г) при правильно проведенном процессе адаптации новых сотрудников формируется положительная репутация компании на рынке труда

19. Цели социальной и экономической эффективности взаимодополняют друг друга так как:

- а) мероприятия по стимулированию социальной эффективности влекут за собой затраты, не покрываемые ростом производительности труда
- б) социальную эффективность можно обеспечить только, когда организация получает прибыль, а экономическую эффективность – только начиная с определенного уровня социальной эффективности
- в) экономической эффективности можно добиться только в том случае, если сотрудники предоставляют в распоряжение организации свою рабочую силу, что они готовы сделать, только начиная с определенного уровня социальной эффективности
- г) социальная и экономическая эффективность не

20. Критериальные показатели эффективности работы организации, характеризующие социальную эффективность работы подразделений управления, включают в себя:

- а) показатель внедрения результатов научно-технического прогресса
- б) равномерность загрузки персонала
- в) уровень текучести персонала
- г) соотношение различных категорий работников

21. Показатель текучести кадров свидетельствует:

- а) об удельном весе потерь и перегрузок работников в общей трудоемкости производства
- б) об уровне стабильности трудового коллектива
- в) о состоянии условий труда и быта работников
- г) о величине потерь рабочего времени

22. Уровень трудовой дисциплины показывает:

- а) уровень организации работы с персоналом в подразделении
- б) величину потерь рабочего времени
- в) оперативность работы
- г) уровень квалификации персонала подразделения

23. Результаты деятельности подразделений управления персоналом характеризуют...

следующие показатели:

- б) ритмичность выпуска продукции
- себестоимость продукции
- + сокращение случаев травматизма
- + снижение текучести кадров
- + снижение потерь рабочего времени

24. К показателям оценки экономической эффективности деятельности подразделений управления персоналом относятся:

- а) степень удовлетворенности работой в данной организации
- б) затраты на отдельные направления и программы деятельности кадровых служб в расчете на одного работника
- в) отношение бюджета подразделения управления персоналом к численности персонала
- г) затраты на производство единицы продукции

25. К показателям оценки степени укомплектованности кадрового состава, характеризующим эффективность деятельности подразделений управления персоналом, относятся:

- а) соответствие численности работников числу рабочих мест
- б) соотношение издержек, необходимых для обеспечения организации квалифицированной рабочей силой соответствующего количества и качества, и полученных результатов деятельности
- в) соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом
- г) показатели качества продукции

26. Затраты на мероприятия по обучению и повышению квалификации персонала складываются из затрат на:

- а) создание и поддержание учебных помещений
- б) отвлечение оборудования и материалов из основного производства
- в) исследование уровня отдачи работающего персонала
- г) организацию учебного процесса

27. Экономия от мероприятий по обучению и повышению квалификации персонала складывается из экономии за счет:

- а) роста индивидуальной производительности труда
- б) снижения условно-постоянных расходов в расчете на единицу продукции
- в) четкого закрепления обязанностей за определенными работниками
- г) снижения уровня текучести персонала

28. В зависимости от классификационного признака "Степень активности (способность приносить в будущем доход)" выделяют следующие виды затрат на персонал организации:

- а) на планирование карьеры работников
- б) первоначальные
- в) текущие
- г) восстановительные

29. В зависимости от классификационного признака "Уровень подхода" выделяют следующие виды затрат на персонал организации:

- а) прямые
- б) необязательные
- в) с позиций организации
- г) с позиций работника

30. В зависимости от классификационного признака "Целевое назначение" выделяют следующие виды затрат на персонал организации:

- а) на приобретение работников
- б) на развитие персонала
- в) на социальную защиту и социальное страхование
- г) все ответы верны

31. Затраты на мероприятия по оценке работ и работников складываются из затрат на:

- а) исследование уровня отдачи работающего персонала
- б) трудоустройство высвобождаемого персонала
- в) выбор систем оценки для различных подразделений и категорий работников
- г) разработку новых положений о подразделениях

32. Экономия от мероприятий по оценке работ и работников складывается из экономии за счет:

- а) роста производительности труда у работающих путем эффективного контроля за их работой
- б) снижения условно-постоянных расходов в расчете на единицу продукции
- в) роста качества работ
- г) четкого закрепления обязанностей за определенными работниками

33. Показатели степени удовлетворенности работой оцениваются:

- а) количественно путем сопоставления фактической численности работников с расчетной величиной
- б) качественно - по соответствию профессионально-квалификационного уровня работников требованиям занимаемых должностей
- в) на основе анализа мнения работников с помощью социологических исследований
- г) как отношение числа работников, уволившихся по причинам, относимым непосредственно к текучести, к среднесписочной численности работников

34. «Активная» текучесть кадров обусловлена следующими причинами:

- а) систематическим невыполнением обязанностей
- б) неудовлетворенность работника условиями быта
- в) недисциплинированностью работника
- г) потерями рабочего времени
- д) неудовлетворенность работника рабочим местом

35. Показатель абсентеизма характеризуется:

- а) количеством невыполнения плановых заданий работником
- б) отношением числа работников, уволившихся по причинам, относимым непосредственно к текучести, к среднесписочной численности работников
- в) потерями рабочего времени
- г) неудовлетворенностью работника рабочим местом и условиями труда
- д) количеством самовольных невыходов работников на работу

36. Затраты на оплату за отработанное время, входящие в расходы на оплату труда (фонд заработной платы) включают:

- + стоимость натурального вознаграждения
- оплату отпусков всех видов
- + гонорары
- + заработную плату
- оплату времени выполнения государственных обязанностей

37. Затраты на оплату за неотработанное время, входящие в расходы на оплату труда (фонд заработной платы) включают:

- а) единовременные премии и оплата сувениров
- б) выплаты и льготы из поощрительных фондов предприятия, не учтенные в фонде заработной платы и увеличивающие доход работников
- в) компенсацию за неиспользование отпуска
- г) выплаты на содержание жилья, топливо, питание

38. К затратам на выплаты социального характера относятся:

- а) оплата отпусков всех видов
- б) расходы из общественных фондов потребления на общеобразовательное развитие (включая выплаты стипендий)
- в) расходы из общественных фондов потребления на выплаты во время болезни
- г) выплаты на содержание жилья, топливо, питание

39. Расходы, не относящиеся к фонду заработной платы и выплатам социального характера складываются из:

- а) оплаты времени выполнения государственных обязанностей
- б) дивидендов по акциям, выплат по облигациям
- в) выплаты на содержание жилья, топливо, питание
- г) авторских вознаграждений

40. В зависимости от классификационного признака "Фазы процесса воспроизводства рабочей силы" выделяют следующие виды затрат на персонал организации:

- а) первоначальные и долговременные
- б) косвенные и прямые
- в) на производство и распределение рабочей силы
- г) обязательные и необязательные

41. Экономический ущерб от текучести кадров может быть обусловлен потерь:

- а) временем подбора персонала на освободившееся рабочее место
- б) обучением или переобучением нового работника
- в) затратами на найм и отбор нового работника
- г) все ответы верны

42. В зависимости от классификационного признака "Характер затрат" выделяют следующие виды затрат на персонал организации:

- а) первоначальные и долговременные
- б) косвенные и прямые
- в) на производство и распределение рабочей силы
- г) обязательные и необязательные  
обязательные

43. Затраты на оформление кадров при найме на работу относятся к... затратам

- а) восстановительным
- б) резервообразующим
- в) косвенным
- г) первоначальным прямым  
нерезервообразующим

44. Затраты на внутренний наем относятся к затратам:

- а) на оплату труда и материальное вознаграждение
- б) первоначальным прямым
- в) первоначальным косвенным
- г) восстановительным прямым

45. Затраты на вводное обучение на рабочем месте относятся к:

- а) затратам на оплату труда и материальное вознаграждение
- б) затратам на развитие персонала
- в) первоначальным затратам подготовки
- г) восстановительным затратам

46. Исследование подсистемы системы управления персоналом "Профорентация и адаптация персонала" включает:

- а) анализ количества увольняемых работников среди вновь нанятых
- б) оценка используемых методов найма, источников и путей покрытия потребностей в персонале
- в) оценка уровня социальной напряженности в коллективе
- г) выявление и диагностика проблем, возникающих в период адаптации

47. По подсистеме системы управления персоналом "Наем и отбор персонала" содержанием диагностики является:

- а) анализ источников и путей покрытия потребностей в персонале
- б) диагностика организационной культуры
- в) оценка результативности найма, обеспеченности вакансий кандидатами
- г) анализ изменений кадрового потенциала организации

48. К основным расходам на персонал организации по целевому назначению относятся:

- а) транспортные расходы
- б) заработная плата
- в) выплаты внештатным сотрудникам
- г) оплата обучения и повышения квалификации

49. К дополнительным расходам (на основании тарифов и законодательства) на персонал организации по целевому назначению относятся:

- а) оплата отпусков, больничных листов, инвалидности
- б) премирование
- в) выплаты внештатным сотрудникам
- г) оплата жилищно-коммунальных услуг

50. К дополнительным социальным расходам на персонал организации по целевому назначению относятся:

- а) повременная заработная плата
- б) транспортные расходы
- в) расходы на технику безопасности и организацию труда
- г) оплата медицинско-оздоровительные услуг

### Итоговый тест (7 семестр)

1. Продукт интеллектуальной деятельности в сфере управления персоналом, оформленный в установленном порядке в виде документа, называется:

- а) кадровым новшеством
- б) кадровой инновацией
- в) кадровым нововведением
- г) изобретением

2. Деятельность, включающая практическое внедрение, распространение и использование кадрового новшества с целью повышения эффективности кадровой работы и ее развития в организации, — это:

- а) кадровое новшество
- б) кадровая инновация
- в) кадровое нововведение
- г) нет верного ответа

3. Конечный результат внедрения новшества, приводящий к изменению кадровой работы как объекта управления и получению экономического, социального или другого вида эффекта, представляет собой:

- а) кадровое новшество
- б) кадровую инновацию
- в) кадровое нововведение
- г) нет верного ответа

4. Бенчмаркинг, при котором сопоставляются практика и деятельность компании или ее подразделений с практикой и деятельностью ее конкурентов, является:

- а) конкурентным бенчмаркингом
- б) отраслевым бенчмаркингом
- в) бенчмаркингом бизнес-процессов
- г) рыночным бенчмаркингом

5. Совокупность усилий компании по созданию благоприятного имиджа работодателя в глазах существующих и потенциальных сотрудников, представляет собой:

- а) ребрендинг
- б) бенчмаркинг
- в) HR-брендинг
- г) аутсорсинг

6. Последовательное осуществление стадий процессов изменений управления персоналом представляет собой:

- а) линейный инновационный процесс
- б) дифференцированный инновационный процесс
- в) сетевой инновационный процесс
- г) интегрированный инновационный процесс

7. Поступательное движение вперед к новому, более совершенному уровню и качеству кадровой системы на основе внедрения кадровых инноваций является:

- а) прогрессом
- б) регрессом
- в) стагнацией
- г) нет верного ответа

8. Совокупность знаний, навыков, способностей и личностных характеристик персонала, определяющих меру его готовности к восприятию, внедрению и продуцированию

инноваций, обеспечивающих эффективное функционирование организации в условиях инновационной деятельности:

- а) инновационная активность
- б) инновационный потенциал отдельного работника
- в) инновационный потенциал предприятия
- г) нет верного ответа

9. Комплексная характеристика инновационной деятельности предприятия, отражающая темпы и масштабы осуществляемых на нем инновационных процессов, — это:

- а) инновационная деятельность
- б) инновационная активность
- в) инновационный потенциал
- г) нет верного ответа

10. Способность организации к инновационной деятельности и готовность системы к реализации инновационного проекта представляет собой:

- а) инновационные возможности организации
- б) инновационную активность организации
- в) инновационный потенциал организации
- г) нет верного ответа

11. К показателям, описывающим способность предприятия к осуществлению инновационной деятельности, не относятся:

- а) ментальные, культурные, институциональные особенности предприятия
- б) организационно-управленческие и технико-технологические характеристики
- в) экономическое равновесие и экономическая устойчивость в развитии
- г) нет верного ответа

12. К критериям оценки характеристик персонала при исследовании инновационного потенциала предприятия не относятся:

- а) образование и профпригодность
- б) формализация проведения трудовых процессов
- в) инициативность персонала
- г) открытость руководства

13. К критериям оценки системы управления при исследовании инновационного потенциала предприятия не относятся:

- а) формализация проведения трудовых процессов
- б) материальное обеспечение инновационной деятельности
- в) кадровое обеспечение инновационной деятельности
- г) информационное обеспечение системы

14. Человек, предпринимающий необходимые действия для распространения новаций и их превращение в инновации, является:

- а) новатором
- б) инноватором
- в) инновационным менеджером
- г) нет верного ответа

15. Человек, разработавший кадровое новшество или который вносит новые, прогрессивные приемы или идеи в систему управления персоналом, является:

- а) новатором;

- б) инноватором
- в) инновационным менеджером
- г) нет верного ответа

16. Какова цель использования метода аналогий при управлении инновационными проектами?

- а) минимизация громоздких математических вычислений
- б) учет различных ошибок, последствий влияния неблагоприятных факторов и экстремальных ситуаций как источников потенциального риска
- в) принятие грамотных управленческих решений при недостаточном количестве информации
- г) нет верного ответа

17. Область распределения вероятности событий при реализации инновационного проекта, которые не приводят к наступлению риска – это:

- а) точка безубыточности
- б) безрисковая зона
- в) «белое пятно» управления
- г) нет верного ответа

18. В чем заключается идентификация рисков инновационных проектов?

- а) в составлении перечня вероятных рисковых ситуаций при реализации инновационных проектов, прогнозировании причин и последствий их возникновения, классификации рисков и определения критериев рисков
- б) в выявлении рисков с наиболее высокой вероятностью наступления
- в) в определении критериев рисков
- г) нет верного ответа

19. По каким категориям принято согласовывать между собой отдельные инновационные проекты в инновационных программах?

- а) состав исполнителей
- б) целевая направленность
- в) сроки, ресурсы, исполнители
- г) нет верного ответа

20. Предопределяющим фактором возникновения рисков при управлении инновациями является:

- а) альтернативность при принятии инновационных решений
- б) неопределенность течения инновационных процессов
- в) ускоренный технологический прогресс, характерный для современности
- г) нет верного ответа

21. Для определения наиболее существенных рисков инновационного проекта используется метод:

- а) ортогональных треугольников
- б) Мальтуса
- в) Монте-Карло
- г) нет верного ответа

22. Оценка рисков инновационного проекта предполагает обязательный расчет коэффициента  $Z$  (стандартного отклонения). Какой математический аппарат для этого используется?

- а) распределение Пуассона
- б) распределение Бернулли
- в) распределение Гаусса
- г) нет верного ответа

23. Какая из характеристик наиболее точно описывает рисковий отдел (подразделение) предприятия?

- а) без данного отдела в принципе невозможна инновационная деятельность
- б) является тайным и/или засекреченным производством
- в) является специализированным и автономно управляемым производством
- г) нет верного ответа

24. Операционная инноватика преследует цель:

- а) обслуживания краткосрочных, в том числе текущих целей организации
- б) решения крупномасштабных инновационных проблем организации
- в) исследования новейших технологий
- г) нет верного ответа

25. Составными частями инновационной среды предприятия являются:

- а) инновационные идеи и инновационный климат
- б) инновационный капитал и инновационные идеи
- в) инновационный климат и инновационный потенциал
- г) нет верного ответа

26. Укажите классификацию инновационных процессов в зависимости от уровня разработки и распространения нововведений.

- а) отраслевые, корпоративные, цеховые
- б) государственные, региональные, отраслевые
- в) отраслевые, межорганизационные, внутриорганизационные, цеховые
- г) нет верного ответа

27. Стадия «прикладные исследования и разработки» наступает после стадии:

- а) исследования глубины и ширины целевого рынка
- б) разработки инновационного плана
- в) поисковых научно-исследовательских работ
- г) нет верного ответа

28. Перечислите элементы, составляющие систему инновационной деятельности.

- а) образование, наука, экономика, технологии
- б) технологии, инвестиции, менеджмент, нововведения
- в) менеджмент, инвестиции, идеи, технологии
- г) нет верного ответа

29. Как называется научная теория, применяемая в инноватике, автором которой является экономист Й. Шумпетер?

- а) теория цикличности общественного развития
- б) теория промышленно-капиталистических циклов
- в) теория длинных, средних и коротких циклов экономической активности
- г) нет верного ответа

30. Жизненный цикл инновации охватывает период времени:

- а) от научных изысканий фундаментального характера до вывода инновации из эксплуатации
- б) от получения инвестиций на развитие инновационной идеи до внедрения полученного продукта в массовое производство/потребление
- в) от появления новаторской идеи до ее внедрения в жизнь
- г) нет верного ответа

31. Процесс реализации и управления несколькими инновационными проектами чаще всего организуется в форме:

- а) технологических кластеров
- б) инновационных программ
- в) научно-практических лабораторий
- г) нет верного ответа

32. Показатель цены риска предназначен для характеристики:

- а) наиболее ожидаемой полезности инновации
- б) потенциальных убытков, если инновация «провалится»
- в) затрат, которые следует понести в настоящий момент времени, чтобы снизить риск убытков от инновации в будущем
- г) нет верного ответа

33. Проектная структура характеризуется ...

- а) высокой стоимостью
- б) неполном использовании рабочего времени
- в) недостатками в области контроля качества
- г) все ответы верны

34. Проект – это ...

- а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
- б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией
- в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элемент, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

35. Реализация проекта – это:

- а) создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период
- б) наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта
- в) комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей
- г) нет верного ответа

36. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?

- а) проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
- б) составление перечня недоработок и отклонений
- в) промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов
- г) определение перечня документов, подлежащих разработке

37. Метод освоенного объема дает возможность:

- а) освоить минимальный бюджет проекта
- б) выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета
- в) скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта
- г) закончить проект в более короткие сроки

38. Что такое веха?

- а) знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации
- б) логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта
- в) совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта
- г) нет верного ответа

39. Участники проекта – это:

- а) потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- б) заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
- в) физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта
- г) все ответы верны

40. Инициация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...

- а) санкционирование начала проекта
- б) утверждение сводного плана
- в) окончание проектных работ
- г) архивирование проектной документации и извлеченные уроки

41. Метод критического пути используется для ...

- а) оптимизации (сокращение сроков реализации проекта)
- б) планирования рисков проекта
- в) планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
- г) определения продолжительности выполнения отдельных работ

42. Структурная декомпозиция проекта – это:

- а) наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта
- б) структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект
- в) график поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов
- г) таблица распределения ответственности между участниками проекта

43. Определите последовательность действий по планированию стоимости проекта

- а) определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых ресурсов)
- б) определение стоимости всего проекта
- в) формирование, согласование и утверждение бюджета проекта
- г) составление, согласование и утверждение сметы проекта
- д) определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости

а – 1, б – 3, в – 5, г – 4, д – 2

44. В Microsoft Project есть следующие типы ресурсов:

- а) материальные, трудовые, затратные
- б) материальные, трудовые, временные
- в) трудовые, финансовые, временные
- г) финансовые, имущественные, нематериальные

45. Проект, который имеет лишь одного постоянного сотрудника – управляющего проектом, является ... матричной структурой.

- а) единичной
- б) ординарной
- в) слабой
- г) ограниченной

46. Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это структурная схема организации и....

- а) укрупненный график
- б) матрица ответственности
- в) должностная инструкция
- г) схема бизнес-процесса

47. Назовите метод контроля фактически выполненных работ по реализации проекта, позволяющий провести учет некоторых промежуточных итогов для незавершенных работ:

- а) 10 на 90
- б) 50 на 50
- в) 0 к 100
- г) 70 на 30

48. Состояния, которые проходит проект в процессе своей реализации – это ... проекта.

- а) этапы
- б) стадии
- в) фазы
- г) инструменты

49. Особенностью социальных проектов является ...

- а) количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена
- б) целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы
- в) сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
- г) основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей

50. Объединение ресурсов в процессе создания виртуального офиса проекта характеризуется ... независимостью.

- а) территориальной
- б) финансовой
- в) административной
- г) ресурсной

## Задание для итоговой работы

3 семестр

(ПК1, У1, У2, У3, У4, В1, В2, В3, В4)

Студент самостоятельно выбирает действующую организацию в любой сфере деятельности и любой формы собственности.

Изучив планы, стратегию и структуру организации и персонала, следует выполнить следующие задания:

1. Исходя из штатного расписания, планов по производству, стратегического плана, статистики персонала определить потребность в персонале.
2. Разработать профиль должности (по одной из вакантных должностей).
3. Определить критерии для отбора кандидатов.
4. Обосновать выбор источников привлечения персонала, исходя из профиля должности и требований к кандидатам, в том числе поисковые системы и информационные ресурсы.
5. Составить карту поиска кандидатов на должность.
6. Разработать процедуру отбора для кандидата на вакантную должность. Обосновать предлагаемые методы оценки кандидатов на вакансию и их последовательность:
  - разработать форму персональной анкеты
  - разработать структуру проведения стандартного интервью (по основным этапам)
  - разработать сценарий подготовки к телефонному интервью
  - составить примерный перечень вопросов для интервью
  - разработать перечень вопросов, которые не рекомендуется задавать при интервью с кандидатом
  - продумать проблемы, возникающие по ходу ситуационно-поведенческого интервью и дать рекомендации по их преодолению
  - разработать оценочный лист для подведения итогов интервьюирования кандидатов при найме
  - подобрать тестовую методику для определения личностных качеств кандидата
  - подобрать тестовую методику для определения профессиональных качеств кандидата
  - разработать форму бланка для оценки кандидатов
  - разработать «отказное» письмо кандидату при найме
7. Разработать оперограмму процесса привлечения и отбора персонала.

4 семестр

(ПК2, У1, У2, У3, В1, В2)

Студент самостоятельно выбирает действующую организацию в любой сфере деятельности и любой формы собственности.

Изучив планы, стратегию и структуру организации и персонала, следует выполнить следующие задания:

1. Исходя из штатного расписания, планов по производству, стратегического плана, статистики персонала определить потребность в новых сотрудниках.
2. Определить инструменты адаптации и разработать программу адаптации персонала.

3. Определить процедуру и методы оценки адаптации персонала.
4. Исходя из предложенной программы адаптации персонала, подготовить пакет документов. В пакет документов могут быть включены, например, план постановки целей и задач новому сотруднику, книга новичка, анкета нового работника для выявления удовлетворенности трудом, анкета для оценки наставника и др.
5. Составить план адаптационного мероприятия.
5. Проанализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала. Определить потребность в обучении персонала.
6. Определить оптимальные методы обучения и технологию обучения.
7. Разработать план обучения персонала.
8. Исходя из разработанного плана обучения, подготовить пакет необходимых документов. В пакет документов могут быть включены, например, заявка на обучение, перечень вопросов для выбора внешнего учебного центра, отчет о стажировке / повышении квалификации, анкета оценки учебной программы и др.
9. Составить план одного обучающего мероприятия (выбрать самостоятельно форму проведения)
10. Составить план карьерного развития на примере нескольких сотрудников.
11. Подготовить пакет документов в соответствии с правилами построения профессиональной карьеры, принятой в организации. В пакет документов могут входить, например, персональные план развития резервиста, отчет об обучении резервиста, список резерва на руководящие должности и др.
12. Составить таблицу функционального разделения труда при планировании, организации и оценке мероприятий по адаптации, обучению и карьерного развития персонала.

5 семестр

(ПКЗ, У1, У2, У3, В1, В2, В3)

Студент самостоятельно выбирает действующую организацию в любой сфере деятельности и любой формы собственности.

Изучив цели, планы, стратегию и структуру организации и персонала, следует выполнить следующие задания:

1. Виды оценки персонала, применяемые в данной организации. Дать их характеристику, определить их достоинства и недостатки.
2. Определить методы оценки персонала, применяемые в организации. Определить, насколько точную и объективную оценку они дают, соответствуют ли современным тенденциям в области оценки персонала. Определить оптимальные для организации методы оценки персонала.
3. Определять мотивационные факторы проведения оценки персонала
4. Разработайте пошаговую процедуру оценки персонала.
5. Предложите конкретные критерии оценки и методы персонала (на примере выбранной должности).
6. Разработайте план оценки персонала (на примере одного подразделения) и его организационное сопровождение.

7. Определите порядок проведения аттестации персонала.
8. Определите критерии соответствия работника должности (на примере выбранной должности)
9. Разработайте пакет документов, определяющих порядок аттестации персонала. В пакет документов могут входить, например, план проведения аттестации, график проведения аттестации работников, приказ о проведении аттестации, форма отзыва о работнике, форма аттестационного листа, протокол заседания аттестационной комиссии и др.
10. Определите порядок хранения и использования полученной в ходе оценки и аттестации информации.

6 семестр

(ПК5, У1, У2, В1, В2)

Студент самостоятельно выбирает действующую организацию в любой сфере деятельности и любой формы собственности.

Изучив систему управления персоналом, следует выполнить следующие задания:

1. По ключевым показателям проанализировать состояние системы поиска, привлечения, подбора и отбора выбранной организации, выявить ее элементы и недостатки. Рассчитать конверсию отбора. Определить эффективность источников и методов отбора.
2. По ключевым показателям проанализировать состояние системы адаптации персонала, выявить ее элементы и недостатки. Определить эффективность адаптации персонала.
3. По ключевым показателям проанализировать состояние системы обучения персонала, выявить ее элементы и недостатки. С помощью известных методик определить результативность обучения персонала.
4. По ключевым показателям проанализировать состояние системы мотивации и стимулирования персонала, выявить ее элементы и недостатки. Определить эффективность системы мотивации и стимулирования персонала.
5. Определить наименее эффективную подсистему в системе управления персоналом организации.
5. Используя разработанные планы для конкретной организации (за 3, 4, 5 семестры) следует выполнить следующие задания (на выбор студента):
  - 5.1. Рассчитать расходы и составить бюджет на поиск привлечение, подбор и отбор персонала.
  - 5.2. Рассчитать расходы и составить бюджет на адаптацию персонала.
  - 5.3. Рассчитать расходы и составить бюджет на обучение персонала.

7 семестр

(ПК7, У1, У2, В1, В2)

На основе выводов, полученных в результате выполнения итоговой работы 6 семестра, студент готовит проект по совершенствованию системы управления персоналом или внедрению новых технологий управления персоналом:

1. После того, как студент определил наименее эффективную подсистему в системе управления персоналом организации, необходимо изучить опыт других компаний. Например, если наименее эффективной оказалась подсистема адаптации персонала, необходимо, учитывая специфику и сферу деятельности организации изучить успешные практики других похожих организаций по вопросу адаптации персонала, выявить применяемые в них технологии и методы адаптации.

2. Определить возможность проведения изменений (ресурсные возможности, ограничения по времени, возможности применения конкретных технологий, перераспределения полномочий, введения/ сокращения должностей и др.).
3. Разработать программу / проект внедрения изменений в систему управления персоналом организации / инновационный проект в области управления персоналом организации
4. Оценить возможные риски, связанные с реализацией предлагаемого проекта/ программой
5. Рассчитать социальную и экономическую эффективность предлагаемого проекта / программы

**Лист регистрации изменений, дополнений и ревизий документа**

№ п/п	Дата внесения изменения	Документ, на основании которого внесено изменение	Краткое содержание изменения
1	2	3	4
1	01.09.2021 г.	Протокол решения УС № 1 от 01.09.2021 г.	Внесение изменений в федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования (Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 26 ноября 2020 г. № 1456)
2	26.01.2022 г.	Протокол решения УС № 6 от 26.01.2022 г.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Актуализация комплектов оценочных материалов для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине;</li> <li>2. Актуализация перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины;</li> <li>3. Актуализация перечня ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины;</li> <li>4. Актуализация методических указаний для обучающихся по освоению дисциплины;</li> <li>5. Актуализация перечня современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем;</li> <li>6. Актуализация материально-технического и программного обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине.</li> </ol>
3	31.08.2022 г.	Протокол решения УС № 13 от 31.08.2022 г.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Утверждение Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06 апреля 2021 г. № 245);</li> <li>2. Актуализация документов, регламентирующих содержание и организацию образовательного процесса при реализации ОПОП ВО по направлению подготовки.</li> </ol>