

Подписано цифровой подписью: АНОО ВО
"СИБИТ"

Причина: Я утвердил этот документ
DN: ИНН ЮЛ=7707329152, E=uc@tax.gov.ru,
ОГРН=1047707030513, C=RU, S=77 Москва, L=г.
Москва, STREET="ул. Неглиная, д. 23",
O=Федеральная налоговая служба, CN=Федеральная
налоговая служба

УТВЕРЖДЕНО

Ректор

Родионов М. Г.

протокол от 27.08.2025 № 11

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ»**

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2025

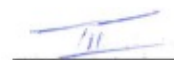
Срок получения образования: Очная форма обучения – 4 года
 Очно-заочная форма обучения – 4 года 6 месяца(-ев)
 Заочная форма обучения – 4 года 6 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 3 з.е.
 в академических часах: 108 ак.ч.

г. Омск, 2025

Разработчики:

Доцент, департамент очного обучения, кандидат философских наук Толстиков Д. А.

**Рецензенты:**

Кутлунин Е.А., заместитель генерального директора по персоналу и режиму АО «Омское машиностроительное конструкторское бюро», к.э.н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 955, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Специалист по управлению персоналом", утвержден приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н; "Специалист по процессному управлению", утвержден приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н; "Консультант в области управления персоналом", утвержден приказом Минтруда России от 04.04.2022 № 197н; "Специалист по подбору персонала (рекрутер)", утвержден приказом Минтруда России от 09.10.2015 № 717н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1		Руководитель образовательной программы	Коваль О. И.	Согласовано	27.08.2025, № 11

Содержание

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)
2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы
3. Место дисциплины в структуре ОП
4. Объем дисциплины и виды учебной работы
5. Содержание дисциплины
 - 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий
 - 5.2. Содержание разделов, тем дисциплины
6. Рекомендуемые образовательные технологии
7. Оценочные материалы текущего контроля
8. Оценочные материалы промежуточной аттестации
9. Порядок проведения промежуточной аттестации
10. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
 - 10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы
 - 10.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся
 - 10.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине
 - 10.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование
11. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование у обучающихся базовых теоретических знаний и практических умений в области кадрового обеспечения организации с учетом внутренних и внешних факторов, потребностей организации и требований рабочего места

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать представления об основных принципах кадрового обеспечения организации;
- познакомить студентов с тенденциями развития кадрового обеспечения в современных условиях;
- развить у студентов самостоятельность мышления при решении управленческих задач, стоящих перед организацией в области кадрового обеспечения;
- способствовать приобретению студентами практических умений в области поиска и привлечения персонала с целью дальнейшего отбора кадров.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

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

ПК-1.1 Знает структуру организации и процесс определения кадровой потребности с целью обеспечения организации персоналом

Знать:

ПК-1.1/Зн5 Источники обеспечения организации персоналом, их особенности и эффективность

ПК-1.1/Зн6 Технологии и методы поиска и привлечения персонала

ПК-1.1/Зн7 Технологии и методики 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

Уметь:

ПК-1.2/Ум4 Формировать (корректировать) требования к вакантной должности (профессии, специальности) профили должностей, и определять критерии отбора персонала

ПК-1.2/Ум5 Применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Кадровое обеспечение» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах):
Очная форма обучения - 5, Очно-заочная форма обучения - 5, Заочная форма обучения - 5.

Предшествующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

Кадровая политика и кадровое планирование;

Практикум по управлению персоналом;

Трудовое право;

Последующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

1С: ЗУП;

1С: Предприятие;
 Кадровое делопроизводство;
 Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы;
 Практикум по управлению персоналом;
 производственная практика (преддипломная);
 Рынок труда;

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Очная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Пятый семестр	108	3	56	2	18	36	43	Зачет (9)
Всего	108	3	56	2	18	36	43	9

Очно-заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Пятый семестр	108	3	38	2	12	24	66	Зачет (4)
Всего	108	3	38	2	12	24	66	4

Заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Пятый семестр	108	3	8	2	2	4	96	Зачет (4)

Всего	108	3	8	2	2	4	96	4
-------	-----	---	---	---	---	---	----	---

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Кадровое обеспечение	99	2	18	36	43	ПК-1.1 ПК-1.2
Тема 1.1. Кадровое обеспечение: основные понятия	10		2	2	6	
Тема 1.2. Работодатель на рынке труда	16		4	6	6	
Тема 1.3. Планирование потребности в персонале	10		2	2	6	
Тема 1.4. Технология привлечения кандидатов	18		4	8	6	
Тема 1.5. Технологии и методики подбора и отбора персонала	18		4	8	6	
Тема 1.6. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала в организации	27	2	2	10	13	
Итого	99	2	18	36	43	

Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Кадровое обеспечение	104	2	12	24	66	ПК-1.1 ПК-1.2
Тема 1.1. Кадровое обеспечение: основные понятия	16		2	4	10	
Тема 1.2. Работодатель на рынке труда	18		2	4	12	

Тема 1.3. Планирование потребности в персонале	16		2	4	10
Тема 1.4. Технология привлечения кандидатов	16		2	4	10
Тема 1.5. Технологии и методики подбора и отбора персонала	18		2	4	12
Тема 1.6. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала в организации	20	2	2	4	12
Итого	104	2	12	24	66

Заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Кадровое обеспечение	104	2	2	4	96	ПК-1.1 ПК-1.2
Тема 1.1. Кадровое обеспечение: основные понятия	14		2		12	
Тема 1.2. Работодатель на рынке труда	14				14	
Тема 1.3. Планирование потребности в персонале	18				18	
Тема 1.4. Технология привлечения кандидатов	16			2	14	
Тема 1.5. Технологии и методики подбора и отбора персонала	20				20	
Тема 1.6. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала в организации	22	2		2	18	
Итого	104	2	2	4	96	

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Кадровое обеспечение

Тема 1.1. Кадровое обеспечение: основные понятия

Ключевые понятия дисциплины. Место и значение кадрового обеспечения в системе управления персоналом современной организации. Составляющие кадрового обеспечения. Поиск. Привлечение. Отбор и подбор. Найм персонала. Соотношение понятий подбор, набор, отбор, найм персонала. Рекрутинг. Профессиональные качества рекрутера. Роль, значение, основные цели поиска, привлечения, отбора и подбора персонала. Концепция, факторы и принципы эффективного отбора и найма. Влияние на отбор внутренних и внешних факторов. Роль службы управления персоналом в кадровом обеспечении. Функции различных участников процесса кадрового обеспечения организации.

Тема 1.2. Работодатель на рынке труда

Понятие рынка труда. Элементы рынка труда

Субъекты рынка труда. Сегментация рынка труда. Факторы сегментации рынка труда. Первичный и вторичный рынок труда. Внешний и внутренний рынок труда. Рынок специалистов высокой квалификации. Рынок квалифицированных специалистов. Рынок труда низкоквалифицированных специальностей. Рынок малоквалифицированных работников. Остаточный рынок труда. Инфраструктура рынка труда. Маркетинговые исследования рынка труда. Методы получения маркетинговой информации. Основные результаты исследований. Внешние коммуникации работодателя на рынке труда. Основные критерии для выбора профессионального посредника на рынке труда. Технология формирования бизнес-коммуникаций работодателя с профессиональными посредниками на рынке труда. Перечень репутационных характеристик организации как работодателя на рынке труда. Бренд работодателя на рынке труда.

Тема 1.3. Планирование потребности в персонале

Методы определения потребности в персонале. Распределение ответственности между службой управления персоналом и линейными руководителями в процессе планирования персонала. Этапы проектирования рабочего места. Методы и специфика проектирования рабочего места. Процедура анализа должности. Описание должности. Профессиограммы, психограммы: основные разновидности, назначение. Формирование требований к вакантной должности (профессии, специальности). Профессиональный стандарт. Должностная инструкция. Профиль должности. Квалификационная карта. Определение понятия «компетенция». Основные подходы. Виды компетенций. Карта (профиль) компетенций - портрет «идеального» кандидата. Разработка профиля компетенций для различных должностей с учетом специфики компании. Критерии отбора руководителям. Сбор заявок на персонал. Требования работодателя и специфика трудового законодательства. Оформление заявки на персонал.

Тема 1.4. Технология привлечения кандидатов

Источники обеспечения организации персоналом. Их особенности, достоинства и недостатки, риски, возможности применения. Эффективность источников обеспечения организации персоналом. Методы поиска персонала. Массовый рекрутинг. Хэдхантинг. Graduate recruitment. Staff selection. Executive search. Talents search. Этические проблемы российского рекрутинга. Аутсорсинг и лизинг персонала. Использование различных технологий привлечения персонала в современных компаниях. Работа с каналами распространения информации о вакансиях: рабочие и карьерные сайты, социальные сети, skype, СМИ. Специализированные каналы. Ярмарки вакансий. Службы занятости. Рекламно-информационное объявление о вакансии: обеспечение смысловой и имиджевой составляющей. Факторы выбора технологии распространения и сбора информации. Рекрутер. Ресечер. Проблемы взаимодействия провайдера и представителей кадровых служб компании-заказчика. Использование цифровых технологий при привлечении персонала.

Тема 1.5. Технологии и методики подбора и отбора персонала

Понятие, цели и задачи оценки кандидатов при подборе и отборе. Критерии отбора. Методы оценки кандидатов. Разработка процедур отбора. Правила анализа первичной информации о кандидате (анкета, резюме, характеристика). Сбор рекомендаций на кандидата. Анализ полученной информации. Психологический тест как метод отбора. Факторы, влияющие на эффективность тестирования. Психометрический подход к отбору персонала. Методики психологического тестирования. Тесты на выполнение образца работы. Тесты профессиональных знаний. Тесты профессиональных знаний, тесты на обучаемость. Собеседование и его виды. Структура собеседования и его этапы. Структурированное и неструктурированное собеседование. Особенности биографического, ситуационного, проективного, и стресс-собеседования. Собеседование по компетенциям. Важность завершающего этапа в процессе собеседования. Ассессмент-центр как метод отбора. Этапы разработки ассессмент-центра. Брифинг как метод отбора. Деловые игры. Применение кейс-метода при оценке кандидатов. Нестандартные методы оценки кандидатов. Принятие решения о приеме кандидата на работу. Предоставление кандидатам обратной связи на различных этапах отбора персонала. Подбор персонала. Принципы подбора. Типичные ошибки отборе и подборе персонала.

Тема 1.6. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала в организации

Нормативная документация и методическое обеспечение, регламентирующие процедуры поиска, привлечения, подбора и отбора персонала в организации. Анализ эффективности процедур отбора персонала. Показатели эффективности отбора. Воронка отбора. Конверсия отбора. Факторы, влияющие на эффективность поиска, привлечения и отбора. Сопровождение кандидатов в период испытательного срока. Особенности привлечения и отбора персонала в организациях различных сфер деятельности. Специфика привлечения и отбора персонала в зависимости от типа организационной культуры компании.

6. Рекомендуемые образовательные технологии

При преподавании дисциплины применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;
- лекция-беседа;
- лекции с разбором практических ситуаций.

Семинарские занятия по дисциплине ориентированы на закрепление теоретического материала, изложенного на лекционных занятиях, 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, круглый стол);
- 3) контрольная работа по отдельным вопросам, целью которой является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по дисциплине.

На семинарских 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.

7. Порядок проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация: Очная форма обучения, Зачет, Пятый семестр.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта в виде выполнения тестирования и 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 могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

Промежуточная аттестация: Очно-заочная форма обучения, Зачет, Пятый семестр.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта в виде выполнения тестирования и 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 могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

Промежуточная аттестация: Заочная форма обучения, Зачет, Пятый семестр.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта в виде выполнения тестирования и 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 могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

8. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Кадровое обеспечение

Контролируемые ИДК: ПК-1.1 ПК-1.2

Тема 1.1. Кадровое обеспечение: основные понятия

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

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:

Практические занятия представлены в приложении 4.

Тема 1.2. Работодатель на рынке труда

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

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:

Практические занятия представлены в приложении 4.

Тема 1.3. Планирование потребности в персонале

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

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:

Практические занятия представлены в приложении 4.

Тема 1.4. Технология привлечения кандидатов

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

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:

Практические задания представлены в приложении 4.

Тема 1.5. Технологии и методики подбора и отбора персонала

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

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:

Практические задания представлены в приложении 4.

Тема 1.6. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала в организации

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

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:

Практические занятия представлены в приложении 4.

9. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Очная форма обучения, Пятый семестр, Зачет

Контролируемые ИДК: ПК-1.1 ПК-1.2

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания по дисциплине «Кадровое обеспечение» представлены в приложении 6.

2. Выполнение итоговой работы

Примерный перечень вопросов к зачету и задание итоговой работы представлены в приложении 7.

Очно-заочная форма обучения, Пятый семестр, Зачет

Контролируемые ИДК: ПК-1.1 ПК-1.2

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания по дисциплине «Кадровое обеспечение» представлены в приложении 6.

2. Выполнение итоговой работы

Примерный перечень вопросов к зачету и задание итоговой работы представлены в приложении 7.

Заочная форма обучения, Пятый семестр, Зачет

Контролируемые ИДК: ПК-1.1 ПК-1.2

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания по дисциплине «Кадровое обеспечение» представлены в приложении 6.

2. Выполнение итоговой работы

Примерный перечень вопросов к зачету и задание итоговой работы представлены в приложении 7.

10. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Лукаш, Ю. А. Эффективная кадровая политика как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса: учебное пособие / Ю. А. Лукаш. - 3-е изд., стер. - Москва: ФЛИНТА, 2024. - 202 с. - 978-5-9765-1371-6. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115070> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Великанова, С. С. Информационные ресурсы кадровой службы: учебное пособие / С. С. Великанова. - Москва: Директ-Медиа, 2022. - 144 с. - 978-5-4499-2892-4. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683128> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Управление кадровой безопасностью организации: учебник для бакалавриата и магистратуры: учебник / Ю. В. Долженкова, Е. В. Камнева, А. Л. Сафонов, А. Б. Вешкурова, И. В. Филимонова; под ред. Ю. В. Долженкова. - Москва: Прометей, 2022. - 286 с. - 978-5-00172-241-0. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700997> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Андруник, А. П. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом: учебное пособие / А. П. Андруник, А. Е. Суглобов, М. Н. Руденко. - 4-е изд. - Москва: Дашков и К°, 2024. - 508 с. - 978-5-394-05699-4. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=709776> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке

3. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. - 4-е изд., стер. - Москва: Дашков и К°, 2023. - 388 с. - 978-5-394-05126-5. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710007> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке

10.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <https://scholar.google.ru> - Международная научная реферативная база данных

Ресурсы «Интернет»

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.kadrovik.ru> - Национальный союз кадровиков
7. <http://www.hr-portal.ru> - Сообщество HR-менеджеров
8. <http://www.cfin.ru> - Сайт «Корпоративный менеджмент»
9. <http://infomanagement.ru> - Электронная библиотека книг и статей по менеджменту

10.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

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» (<http://www.biblioclub.ru>).

2. Интегрированная библиотечно-информационная система ИРБИС64 (<http://lib.sano.ru>).
3. Справочно-правовая система КонсультантПлюс.
4. Электронная справочная система ГИС Омск.

10.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Институт располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

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

Для лекций, семинаров (практических), групповых, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, ГИА

Мультимедийная учебная аудитория № 210

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 5 шт.

Доска маркерная - 1 шт.

Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.

Проектор - 1 шт.

Стол - 37 шт.

Стол преподавателя - 1 шт.

Стул - 74 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.

Трибуна - 1 шт.

Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian

Microsoft Windows XP Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus

2GIS

Мультимедийная учебная аудитория № 211

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 5 шт.

Доска маркерная - 1 шт.

Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.

Проектор - 1 шт.

Стол - 27 шт.

Стол преподавателя - 1 шт.

Стул - 54 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.

Трибуна - 1 шт.

Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian

Microsoft Windows XP Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus

2GIS

Мультимедийная учебная аудитория № 301

Перечень оборудования

Доска - 1 шт.

Стол - 18 шт.

Стол преподавателя - 1 шт.

Стул - 36 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.

Тематические иллюстрации - 0 шт.

Трибуна - 1 шт.

Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Учебная аудитория № 302

Перечень оборудования

Доска маркерная - 1 шт.

Стол - 18 шт.

Стол преподавателя - 1 шт.

Стул - 36 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.

Тематические иллюстрации - 0 шт.

Трибуна - 1 шт.

Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 303

Перечень оборудования

Доска маркерная - 1 шт.

Стол - 15 шт.

Стол преподавателя - 30 шт.

Стул - 1 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 0 шт.
Трибуна - 1 шт.
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.
Мультимедийная учебная аудитория № 304

Перечень оборудования
Аудиоколонка - 2 шт.
Доска маркерная - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Проектор - 0 шт.
Стол - 18 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 36 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 0 шт.
Трибуна - 1 шт.
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.
Экран - 0 шт.

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian
Microsoft Windows 10

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Consultant Plus
2GIS
Мультимедийная учебная аудитория № 312

Перечень оборудования
Аудиоколонка - 2 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Проектор - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 0 шт.
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian
Microsoft Windows XP Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus
2GIS

Учебная аудитория № 415

Перечень оборудования

Доска маркерная - 1 шт.
Стол - 15 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 30 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 0 шт.
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.
Шкаф - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 422

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.
Доска маркерная - 1 шт.
Интерактивная доска - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Стол - 13 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 26 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Трибуна - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian
Microsoft Windows 8 Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus
2GIS

Для лекций, семинаров (практических, лабораторных), консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, ГИА

Лаборатория социально-гуманитарных дисциплин (мультимедийная аудитория) № 307

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.

Доска маркерная - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Проектор - 1 шт.
Стол - 30 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 60 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 0 шт.
Трибуна - 1 шт.
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian
Microsoft Windows 7 Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus
2GIS

Для лекций, семинаров (практических), групповых и индивидуальных консультаций,
текущего контроля, промежуточной аттестации

Мультимедийная учебная аудитория № 305

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.
Доска маркерная - 1 шт.
Информационная доска - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Круглый стол - 3 шт.
Ноутбук DELL - 8 шт.
Ноутбук HP - 2 шт.
Персональный компьютер - 1 шт.
Проектор - 1 шт.
Стеллаж - 2 шт.
Стол одноместный - 10 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 27 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Трибуна - 1 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

MariaDB 10.11 (x64)
Microsoft Office 2016 standart Win64 Russian
Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного, компьютерного оборудования и хранения элементов мультимедийных лабораторий
Специальное помещение № 420

Перечень оборудования

Запасные части для компьютерного оборудования - 0 шт.
Наушники для лингафонного кабинета - 0 шт.
Паяльная станция - 1 шт.
Персональный компьютер - 4 шт.
Планшетный компьютер - 15 шт.
Сервер - 10 шт.
Стеллаж - 0 шт.
Стол - 4 шт.
Стул - 4 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
Специальное помещение № 003

Перечень оборудования

Запасные части для столов и стульев - 0 шт.
Материалы для сопровождения учебного процесса - 0 шт.
Наборы слесарных инструментов для обслуживания учебного оборудования - 0 шт.
Станок для сверления - 0 шт.
Стеллаж - 0 шт.
Угловая шлифовальная машина - 0 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

11. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

ВИДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Успешное освоение теоретического материала по дисциплине требует самостоятельной работы, нацеленной на усвоение лекционного теоретического материала, расширение и конкретизацию знаний по разнообразным вопросам дисциплины. Самостоятельная работа студентов предусматривает следующие виды:

1. Аудиторная самостоятельная работа студентов – выполнение на практических занятиях и лабораторных работах 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 лекционным, практическим занятиям, лабораторным работам, повторение и закрепление ранее изученного теоретического материала, конспектирование учебных пособий и периодических изданий, изучение проблем, не выносимых на лекции, написание тематических рефератов, выполнение индивидуальных 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. 5.1 или 5.2 рабочей программы дисциплины и обеспечить последовательное освоение теоретического материала по отдельным вопросам и темам (Приложение 2).

Наиболее целесообразен следующий порядок изучения теоретических вопросов по дисциплине:

1. Изучение справочников (словарей, энциклопедий) с целью уяснения значения основных терминов, понятий, определений;
2. Изучение учебно-методических материалов для лекционных, практических занятий, лабораторных работ;
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 дисциплине «Кадровое обеспечение», представленными в электронной библиотеке института, и предназначенными для подготовки к лекционным и практическим занятиям.

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

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 технологической картой дисциплины (Приложение 1).

Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего и промежуточного контроля представлены в Приложении 3.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена/зачета 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 могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины (Приложение 6)

Оценка знаний студентов осуществляется в соответствии с Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в Институте, и технологической картой дисциплины

ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ НА ЭТАПЕ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

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

При преподавании дисциплины «Кадровое обеспечение» применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;
- лекция-беседа;
- лекции с разбором практических ситуаций

Практические занятия по дисциплине «Кадровое обеспечение» ориентированы на закрепление теоретического материала, изложенного на лекционных занятиях, 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) контрольная работа по отдельным вопросам, целью которой является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по дисциплине.

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.

2) Письменное задание

Формируемые компетенции: ПК-1

Целью работы является обобщение и систематизация теоретического материала в рамках исследуемой проблемы.

В процессе выполнения работы решаются следующие задачи:

1. Формирование информационной базы:

- анализ точек зрения зарубежных и отечественных специалистов в области дисциплины;
- конспектирование и реферирование первоисточников в качестве базы для сравнения, противопоставления, обобщения;
- анализ и обоснование степени изученности исследуемой проблемы;
- подготовка библиографического списка исследования.

2. Формулировка актуальности темы:

- отражение степени важности исследуемой проблемы в современной теории и практике;
- выявление соответствия задачам теории и практики, решаемым в настоящее время;
- определение места выбранной для исследования проблемы в дисциплине.

3. Формулировка цели и задач работы:

- изложение того, какой конечный результат предполагается получить при проведении теоретического исследования;
- четкая формулировка цели и разделение процесса ее достижения на этапы;
- выявление особенностей решения задач (задачи - это те действия, которые необходимо предпринять для достижения поставленной в работе цели).

В результате написания реферата обучающийся изучает и анализирует информационную базу с целью установления теоретических зависимостей, формулирует понятийный аппарат, определяет актуальность, цель и задачи работы.

Обязательными составляющими элементами реферата являются:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основное содержание, разделенное на разделы (параграфы, пункты, подпункты), расположенные и поименованные согласно плану; в них аргументировано и логично раскрывается избранная тема в соответствии с поставленной целью; обзор литературы; описание применяемых методов, инструментов, методик, процедур в рамках темы исследования; анализ примеров российского и зарубежного опыта, отражающих тему исследования и т.д..
- заключение;
- список использованных источников.

Требования к оформлению письменных работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и курсовых работ, одобренных решением Ученого совета (протокол № 8 от 29.04.2020 г.).

Примерная тематика рефератов и таблица, по которой определяется номер темы реферата представлены в приложении 5.

3) Практическое задание

Формируемые компетенции: ПК-1

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, одобренных решением Ученого совета (протокол № 8 от 29.04.2020 г.).

Кейс

Рынок общественного питания растет очень интенсивно. В течение последних лет объем услуг в России вырос более чем на 30 %. Современное поколение потребителей предпочитает все больше питаться вне дома. Одной из причин увеличения рынка является рост

покупательной способности граждан. Сходить в ресторан или кафе означает не только утолить голод, но и провести время в приятной обстановке. Для тех, чей рабочий день расписан по минутам, удобно питаться фаст-фудом. Основным в такой ситуации становится скорость приготовления пищи и обслуживания. Многие признают, что сами готовили бы себе еду, если бы деловой ритм жизни не принуждал действовать всегда быстро. Поэтому для компании, в которой Вы работаете, первой и явной задачей является обеспечение быстрого обслуживания. А этот фактор влияет на ассортиментную политику, так как есть блюда, которые можно приготовить довольно быстро, а есть те, которые требуют длительного времени приготовления и поэтому не могут быть включены в меню. Наряду с ассортиментом предприятию нужно соблюсти следующие требования к обслуживанию: – скорость работы с клиентами: меню понятно и наглядно, продажа ведется через несколько касс, пространство удобно для перемещения;

– блюда адаптированы для быстрого приготовления;

– минимальное обслуживание в стационарных точках (основная обязанность сотрудников – следить за чистотой столов, полов);

– отработанные технологии и найм неквалифицированного персонала, то есть главное требование не образование, а выполнение норм гигиены и наличие медицинской карты.

Вопросы и задания:

1. Какой персонал Вам понадобится?
2. Какие источники поиска и технологии привлечения наиболее приемлемы для решения данной задачи?
3. Сформируйте требования к вакантным должностям и составьте профиль должностей, на которые Вы будете ориентироваться в поиске и подборе персонала
4. Определите критерии отбора требуемого персонала
5. Разработайте технологию отбора кандидатов на вакантные должности, учитывая их специфику.

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 основана на использовании Положения о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в институте, и технологической карты дисциплины.

Текущий контроль:

- посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия) - 0-35 баллов;
- письменное задание (реферат) - 0-25 баллов;
- практическое задание (кейс) - 0-50 баллов.

Промежуточная аттестация:

- итоговая работа - 25 баллов.

Максимальное количество баллов по дисциплине – 100.

Максимальное количество баллов по результатам текущего контроля – 75.

Максимальное количество баллов на экзамене – 25.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения учебной дисциплины «Кадровое обеспечение» следует:

1. Ознакомиться с рабочей программой дисциплины. Рабочая программа содержит перечень разделов и тем, которые необходимо изучить, планы лекционных и 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 теоретические (лекционные) и практические (семинарские) занятия, лабораторные работы.
4. При подготовке к практическим (семинарским) занятиям, а также при выполнении самостоятельной работы следует использовать методические указания для обучающихся.

Учебный план курса «Кадровое обеспечение» предполагает в основе изучения дисциплины использовать лекционный материал и основные источники литературы, а в дополнение – практические занятия.

Кроме традиционных лекций и 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) деловые игры;
- 4) практические задания для работы в группах;
- 5) практические работы.

На лекциях студенты должны получить систематизированный материал по теме занятия: основные понятия и положения, классификации изучаемых явлений и процессов, алгоритмы и методики, применяемые в менеджменте организации и т.д.

Практические занятия предполагают более детальную проработку темы по каждой изучаемой проблеме, анализ теоретических и практических аспектов дисциплины. Для этого разработаны подробные вопросы, обсуждаемые на семинарских занятиях, практические задания, темы рефератов и 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 «Кадровое обеспечение». Она изучается студентами в процессе подготовки к практическим занятиям, экзамену. Дополнительная учебная литература рекомендуется для самостоятельной работы по подготовке к семинарским и практическим занятиям, при написании рефератов.

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.

Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами

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	Кадровое обеспечение
Количество зачетных единиц	3
Форма промежуточной аттестации	Зачет

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

« ____ » _____ 20__ г.

Преподаватель _____ / _____

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

Подпись

Тематическое планирование самостоятельной работы студентов

Тема, раздел	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма	Задания для самостоятельной работы	Форма контроля
1. Кадровое обеспечение: основные понятия	6	10	12	Изучение учебной литературы Подготовка к практическим занятиям Подготовка рефератов	Опрос, беседа Оценка работы на практических занятиях Защита рефератов
2. Работодатель на рынке труда	6	12	14	Изучение учебной литературы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к тестированию Подготовка рефератов	Опрос, беседа Оценка работы на практических занятиях Оценка выполнения тестового задания Защита рефератов
3. Планирование потребности в персонале	6	10	18	Изучение учебной литературы Подготовка к практическим занятиям	Опрос, беседа Оценка работы на практических занятиях
4. Технология привлечения кандидатов	6	10	14	Изучение учебной литературы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к тестированию Подготовка к письменной контрольной работе Подготовка рефератов	Устный опрос, беседа Оценка работы на практических занятиях Оценка выполнения тестового задания Оценка письменных выполнений письменной контрольной работы Защита рефератов
5. Технологии и методики подбора и отбора персонала	6	12	20	Изучение учебной литературы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к тестированию Подготовка рефератов	Устный опрос, беседа Оценка работы на практических занятиях Оценка работы на практических занятиях Защита рефератов

6. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала в организации	13	12	18	Изучение учебной литературы Подготовка к деловой игре Подготовка к практическим занятиям Подготовка рефератов Подготовка к письменной контрольной работе Подготовка к итоговому	Устный опрос, беседа Оценка работы на деловой игре Оценка работы на практических занятиях Защита рефератов Оценка выполнения письменной
ИТОГО	43	66	96		

Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего контроля

№ п/п	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
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. 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). 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.).	0-25

		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.	
3	Практическое задание	1. Анализ проблемы: а) умение верно, комплексно и в соответствии с действительностью выделить причины возникновения проблемы, описанной в практическом задании. 2. Структурирование проблем: а) насколько четко, логично, последовательно были изложены проблемы, участники проблемы, последствия проблемы, риски для объекта. 3. Предложение стратегических альтернатив: а) количество вариантов решения проблемы, б) умение связать теорию с практикой при решении проблем. 4. Обоснование решения: а) насколько аргументирована позиция относительно предложенного решения практического задания; б) уровень владения профессиональной терминологией. 5. Логичность изложения материала: а) насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, б) насколько предложенный план может быть реализован в текущих условиях.	0-50

Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации

№ п/п	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
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

Практическое занятие 1

Практическое задание

1) Проведение устного опроса студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам темы:

1. Раскройте понятие кадрового обеспечения и его составляющих.
2. Какое значение имеет кадровое обеспечение для деятельности организации?
3. Каким образом обеспечить качество
4. В чей функционал в организации входит кадровое обеспечение?
5. С какими функциями управления персоналом связано кадровое обеспечение?
6. Могут ли ошибки в кадровом обеспечении сказаться на эффективности работы организации, и каким образом?
7. Что такое рекрутинг и каковы его виды?
8. Может ли организация обойтись без привлечения новых сотрудников?

2) Раскройте содержание следующих понятий:

- кандидат
- должностная инструкция
- «кадровое браконьерство»
- кадровые угрозы
- «кадровое рейдерство»
- «охота за головами»
- переманивание персонала
- трудовой договор
- штатное расписание
- резюме;
- аутстаффинг;
- лизинг персонала
- аутсорсинг

3) Защита рефератов по темам:

1. Эволюция функциональной значимости отбора и найма
2. Особенности современного рекрутинга
3. Требования к менеджеру по подбору персонала

Практическое занятие 2.

Практические задания.

1) Проведение устного опроса студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам темы:

1. Что представляет собой рынок труда?
2. Что такое сегментация рынка труда? Для чего она необходима?
3. Влияет ли ситуация на рынке труда на возможности привлечения персонала в организацию? Каким образом? Приведите примеры.
4. Что представляет собой внутренний и внешний рынок труда?
5. Что включает инфраструктура рынка труда?
6. Что такое бренд работодателя и какое влияние он может оказывать на привлечение кандидатов?

2) Выполните упражнения.

1. Установите соответствие между следующими понятиями и определениями:

Определения	Понятия			
	Инфра-структура рынка труда	Механизм рынка труда	Конъюнктура рынка труда	Функции рынка труда
1. Цена, спрос, предложение, конкуренция				

2. Соотношение спроса на труд и предложения труда				
3. Регулирование спроса на труд и его предложения, обеспечение конкуренции между работниками и работодателями, установление равновесной цены труда, содействие полной и эффективной занятости				
4. Совокупность институтов (органов) содействия занятости, профориентации, подготовки и переподготовки кадров, поддержки безработных				

2. Установите соответствие следующих понятий и определений

Определение	Понятие			
	Удовлетворенный спрос на труд	Неудовлетворенный спрос на труд	Потенциальный спрос на труд	Спрос на труд
1. Количественно и структурно определенная, обеспеченная денежными ресурсами, потребность в работниках				
2. Численность работников, нанятых в течение определенного периода времени				
3 Незаполненные вакансии				
4. Прогнозируемая потребность в рабочей силе на краткосрочную или долгосрочную перспективу				

3. Установите соответствие следующих понятий и определений

Определение	Понятие			
	Спрос на труд	Предложение труда	Текущий рынок труда	Совокупный рынок труда
1. Количественно и структурно определенная, обеспеченная денежными ресурсами, потребность в работниках				
2 Объем суммарной потребности различных групп населения в работе по найму и заработках				
3. Незанятые вакансии и свободная часть экономически активного населения				
4 Все элементы спроса на труд и предложения труда				

4. Распределите характеристики, относящиеся к внешнему и внутреннему рынку труда

Характеристики	Внешний рынок труда	Внутренний рынок труда
1. В основном краткосрочные отношения между работниками и работодателями		
2. Долгосрочные отношения между работниками и работодателями		

3.Зависимость заработной платы от конъюнктуры рынка труда		
4.Зависимость заработной платы от стажа работы на фирме		
5.Комплектование персоналом «со стороны»		
6.Заполнение вышестоящих вакансий за счет карьерного роста нижестоящих работников		

5. Распределите по соответствующим группам предпосылки формирования внутреннего и внешнего рынка труда

Предпосылки формирования	Внешний рынок труда	Внутренний рынок труда
1.Использование универсальной техники и технологии, организация типовых рабочих мест		
2.Развитые системы обучения вне предприятия		
3.Невысокие издержки при наборе кадров и высокая надежность методов отбора		
4.Профессиональная подготовка с учетом специфики организации труда, технологии конкретной фирмы		
5. Возможность профессиональной подготовки на рабочем месте, в процессе работы		
6.Значительные издержки, связанные с набором кадров, возможная недостоверность информации о претендентах		

3) Выполнение тестового задания.

Примерное тестовое задание.

1. Субъектами рынка труда являются:

- а) труд, капитал, природные ресурсы, предпринимательские способности;
- б) спрос на труд и предложение труда;
- в) наемные работники и их объединения, работодатели и их объединения, государство, посреднические организации на рынке труда;

2. Структура рынка труда включает следующие элементы:

- а) спрос на труд и предложение труда; цена труда; конкуренция;
- б) субъекты рынка труда; спрос на труд и предложение труда; цена труда; конкуренция; инфраструктура рынка труда;
- в) субъекты рынка труда; инфраструктура рынка труда; государственное управление рынком труда;

3. Сегменты рынка труда – это:

- а) региональные, отраслевые, профессиональные рынки труда;
- б) вторичный и первичный рынок труда;
- в) относительно независимые его части с ограниченной мобильностью рабочей силы между ними; региональные, отраслевые, профессиональные рынки труда; вторичный и первичный рынок труда.

4. Причины сегментации рынка труда:

- а) различия в технике и технологии производства, неравномерность научно-технического прогресса в отраслях экономики, неравные возможности людей в получении образования;
- б) различия в личных качествах работников, их информированности, готовности сменить место работы;

в) неравномерность распределения трудовых ресурсов по территории страны, различия в природно-климатических условиях и запасах естественных ресурсов.

5. Первичный рынок труда – это:

- а) рынок труда лиц, впервые ищущих работу или желающих приступить к ней после длительного перерыва;
- б) рынок рабочих мест, где обращается высококвалифицированная рабочая сила;
- в) рынок труда молодежи.

6. К функциям федеральной службы по труду и занятости относятся:

- а) содействие в поиске подходящей работы и заполнении свободных вакансий;
- б) снижение налогов для малого бизнеса, создание новых постоянных рабочих мест;
- в) организация переподготовки безработных, осуществление социальных выплат безработным;
- г) содействие самозанятости.

10. Имидж, создаваемый организацией в качестве работодателя с целью повышения привлекательности для наемных работников – это ...

- а) Аутстаффинг
- б) Аутплейсмент
- в) Ассессмент
- г) HR-бренд

8. Перечислите основные результаты маркетинговых исследований на рынке труда:

- а) Рекомендации по выбору приоритетных для организации сегментов рынка труда
- б) Рекомендации по выбору приоритетных для организации методов привлечения новых сотрудников
- в) Аналитические обзоры, характеризующие изменение ситуации на исследуемом рынке и прогноз по ее дальнейшей динамике
- г) Все ответы верны

9. Специализированными услугами рынка труда являются:

- а) Посреднические услуги
- б) Образовательные услуги
- в) Консалтинговые услуги
- г) Все варианты верны.

10. Выберите неверный вариант ответа.

- а) Рынок труда может сегментироваться по возрастному, территориальному, отраслевому признакам.
- б) Рынки могут быть трудоизбыточные и трудодефицитные.
- в) Сегмент рынка труда, обслуживающий потребности банковского сектора является открытым отраслевым рынком.
- г) С точки зрения позиционирования организации на рынке труда выделяют внешний и внутрифирменный рынок труда

Практическое занятие 3.

Практические задания.

1) Защита рефератов по темам:

1. Современный рынок труда России – актуальное состояние, тенденции, прогнозы.
2. Мониторинг рынка труда Омской области

3. Инфраструктура рынка труда Омской области
4. Кадровые агентства: особенности деятельности
5. Бренд работодателя и его влияние на привлечение кандидатов

2) Выполнение упражнений и практических заданий.

Задание 1 . Раскройте основные задачи маркетинговых исследований современного рынка труда и практические результаты данных исследований, заполнив соответствующие графы таблицы.

Основные задачи исследований	Практические задачи исследований

Задание 3. В ранжированном по важности порядке сформулируйте пять главных репутационных характеристик организации как работодателя на рынке труда, приоритетных для двух различных возрастных групп его сотрудников. Заполните для этого соответствующие графы таблицы.

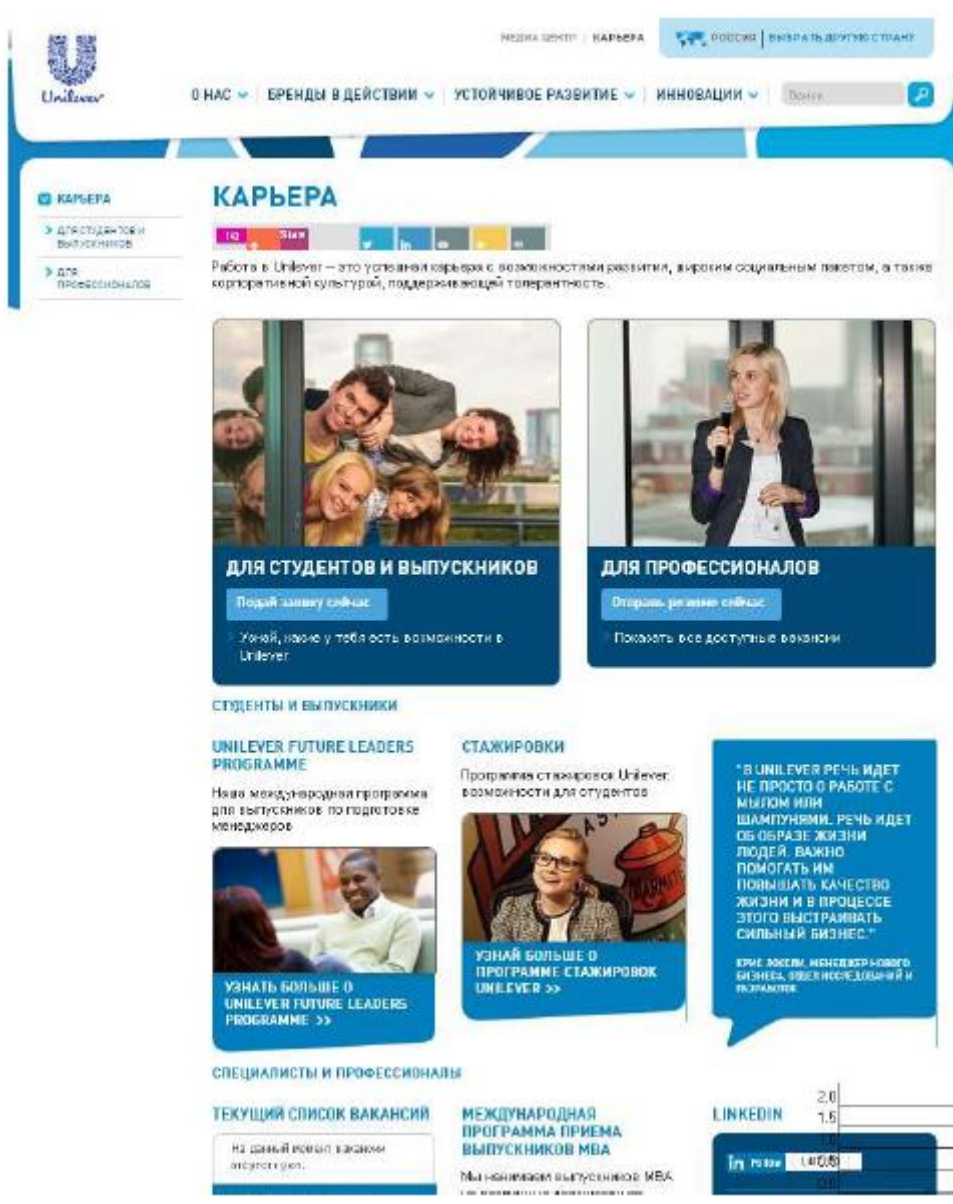
Степень важности	Возрастная группа сотрудников	
	До 35 лет	От 35 лет

Практическое занятие 4

Практическое задание.

1) Выполнение индивидуальных практических заданий.

Задание 1. Проанализируйте страницу сайта компании Unilever и оцените ее имидж как работодателя. Приведите примеры успешных брендов организаций-работодателей и их преимуществ на рынке труда. Назовите основные составляющие успешного имиджа работодателя для разных категорий потребителей: а) студентов и выпускников; б) профессионалов; в) персонала компании.



Задание 2.

Изучите материал «HR-брендинг: пустые траты или долгосрочные инвестиции?»

Исходя из представленных материалов и личного опыта, ответьте на вопросы:

- Как в HR-менеджменте определяют понятие «HR-бренд»?
- В чем заключается задача HR-бренда, и какие проблемы он решает?
- Назовите известные вам организации с привлекательным HR -брендом. В чем их особенности, сильные стороны?
- Можно ли утверждать, что успешный HR -бренд в равной степени ориентирован на все категории работников и сегменты рынка труда одновременно?
- Можно ли компании бесплатно сформировать HR –бренд? Приведите известные Вам примеры.

Информационный материал: **HR-брендинг: пустые траты или долгосрочные инвестиции?**

HR-бренд — термин очень популярный, пожалуй, даже модный. И тут и там интернет-порталы предлагают работодателям побороться за звание «HR-бренд года» или «HR-бренд отрасли». Консалтинг тоже не дремлет, и нас уже зовут на конференции по HR-брендингу и брендированию. Коллеги сетуют, что совсем нет литературы на эту тему, но при этом каждый имеет свои представления о том, что такое HR-брендинг.

Компании принялись повально снимать корпоративное кино и крутят его на всех праздниках, вечеринках и даже деловых презентациях. Директора решают, куда отдать функцию по брендированию компании как работодателя и кому доверить бюджет — в службу персонала или в отдел по связям с общественностью. За всем этим массовым увлечением мы иногда забываем уяснить для себя два простых вопроса: что же это такое «HR-брендинг» для нас, и стоит ли нам тратить на него деньги?

От истоков. Слово «бренд» имеет древне-норвежские корни и переводится дословно как «выжигать». Брендом тогда называли клеймо, которое ставили на скот, чтобы определить его принадлежность конкретному собственнику. И до сих пор во многих словарях иностранных языков можно встретить определение «бренда» как тавро. Что же до переносного значения этого слова, то и сейчас в текстах можно встретить бренд в значении «печати» или «клейма». К примеру, клеймо предателя в английском языке будет звучать как «brand of traitor». Однако со временем у слова «бренд» появились еще значения. Так, например, в маркетинге и рекламе «бренд», вслед за Д. Огилви, часто определяют как неосязаемую сумму свойств продукта: его имени, упаковки и цены, его истории, репутации и способа рекламирования. Бренд является сочетанием впечатления, которое он производит на потребителей, и результатом их опыта в использовании этого бренда.

В HR-менеджменте понятие «HR-бренд» чаще определяют как «торговую марку» компании как работодателя. А HR-брендинг — как комплекс мер по созданию привлекательной репутации компании на рынке труда.

В PR эффективность рекламы (особенно ТВ-рекламы) измеряют, как правило, двумя показателями.

1. Узнаваемость бренда.
2. Лояльность к бренду.

При этом лояльность понимается не как положительное отношение к торговой марке, товару или услуге, а как вторичная покупка, как то, что потребитель на рынке повторно выбирает этот продукт.

Если перенести эти показатели на сферу управления персоналом, мы получим следующую схему. Существует определенный комплекс мер, который специалисты HR-служб и департаментов воплощают для того, чтобы компания:

- 1) стала узнаваема на рынке труда среди соискателей;
- 2) обрела лояльность потребителей рынка труда, т.е. кандидаты выбирали компанию, хотели в ней работать, а, получив работу, не увольнялись.

И точно так же, как для маркетинга и продаж, лояльность к бренду, т.е. повторный выбор и покупка брендированного продукта, является решающим компонентом процесса брендирования, лояльность потребителей рынка труда, желание работать в компании и отсутствие потребности покидать работодателя составляет смысл всех усилий по HR-брендингу.

Удовлетворить потребителя на рынке труда работодателю становится все сложнее. Мы наблюдаем картину, когда спрос превышает предложение уже не только в Москве или Санкт-Петербурге, но и во многих других регионах РФ. Работодателю буквально приходится бороться за персонал. Рынок диктует свои условия, и часто компания готова переплачивать кандидату за потенциал, а не за знания или умения на момент заключения трудового договора.

С другой стороны, что означает «создавать HR-бренд»? Для чего работодатель сейчас стремится создавать «привлекательную репутацию»? С помощью определенных инструментов мы можем «нарисовать» «сладкий» образ компании — мы будем тратить бюджет на саморекламу, мы создадим ролики о компании, где чуточку приукрасим свой облик. Ведь все мы, просматривая ролик про тушь для ресниц, понимаем, что, накрасив свои ресницы этой самой тушью, мало кто из знакомых нам женщин станет похож на ту длинноногую и пухлогубую красотку, которая так загадочно улыбается нам с экрана. И все же у большинства представительниц прекрасного пола закрадывается сомнение: «А вдруг

и у меня станет такой же выразительный взгляд, как обещают производители», и они-таки покупают эту самую тушь. Но нет предела нашему возмущению, когда тушь скатывается комочками (женщины поймут меня), или дезодорант, который так активно навязывают мужчинам для покорения женщин, не отвечает даже элементарным требованиям наших потребностей в гигиене.

То же будет происходить и с компанией. Мы тратим бюджет на HR-брендинг и добиваемся первичного эффекта. К нам пришел соискатель. Он хочет работать у нас. Мы выбираем самого лучшего. А через месяц он вдруг уходит. Нас, как работодателя, знают и узнают, к нам приходят и у нас хотят работать. Означает ли это, что мы добились цели HR-брендинга? А если у нас не задерживаются? Если текучка персонала не уменьшается? Выходит, обретения узнаваемости и популярности среди потенциальных работников недостаточно.

Работодатель должен понимать, что эффективный HR-брендинг заключается в том, чтобы не потерять свой сегмент рынка труда и успешно удерживать пальму первенства. Современный соискатель становится все более требовательным, если не сказать — избалованным. Кандидатов уже ничем не удивишь. Те составляющие социального пакета и условий работы, которые еще пять лет назад были привлекательными, сегодня превратились в стандартный набор, прилагаемый к заработной плате.

«Даже, если McDonalds будет пускать свою рекламу для соискателей каждый час, я все равно не пойду туда работать», — сказал мне однажды кандидат на собеседовании. — «Я хочу работать официантом в элитном ресторане — бутике».

Значит, вопрос не в том, сколько раз выйдет наш ролик на телевидении или в каком издании напишут про наш «корпоратив». Просто есть целевая аудитория, те люди, которые захотят работать именно у нас.

В технологиях политических выборов есть закон, по которому всех избирателей условно (по данным предварительных опросов) делят на три категории: «За», «Против» и «Не определился». Так вот, политические компании в основном направлены на тех, кто «Не определился». Предвыборная «битва» идет за эту самую колеблющуюся часть избирателей, не оставляя, конечно, без внимания и тех, кто «За». Но предпринимать попытки перетянуть тех, кто однозначно «против», просто нет смысла — это слишком дорогое удовольствие.

Задача HR-брендинга — правильно определить эту самую целевую аудиторию и направлять свои усилия на нее. При этом надо помнить и о том, что есть кандидаты, которые примут предложение компании, независимо от того, будете вы рекламировать себя как работодателя или просто последуете элементарной схеме набора персонала.

По большому счету HR-брендингом мы решаем три основные проблемы:

- проблему рекрутинга. Мы имеем возможность привлекать большее число кандидатов, а, следовательно, у нас есть возможность выбрать подходящего именно нам сотрудника, который будет иметь схожие с компанией ценности, и мотиваторы которого организация будет в состоянии удовлетворить.
- проблему удержания персонала. Используя технологии брендинга, мы работаем не только на внешнего потребителя, мы, прежде всего, промоутируем образ компании в сознании уже работающего персонала. Внутренний PR играет не меньшую роль в HR-брендинге, чем внешний. Текучка кадров снижается, качество бизнес-процессов повышается.
- удовлетворение амбиций.

Мы удовлетворяем свои амбиции как HR-менеджера, рассуждая: «Я пришел тогда, когда на рынке труда мало кто знал об этой компании, а сейчас мы имеем возможность выбирать». В то же самое время мы удовлетворяем амбиции и руководства компании или собственника, так как положительный имидж работодателя — это реальная возможность увеличения стоимости деловой репутации компании, которая имеет вполне четкую материальную выраженность.

И все-таки стоит тратить бюджет на HR-брендинг или без этого можно обойтись? У меня нет однозначного ответа на этот вопрос. С одной стороны, если компания обладает ценными кадрами, грамотно продуманной и четко функционирующей системой управления персоналом и достаточной прибылью, чтобы выделить в бюджете отдельную статью расходов на HR-брендинг, то почему — нет?! Определите свою целевую аудиторию, каналы и инструменты воздействия, разработайте стратегию процесса брендинга, выделите уникальные преимущества своей компании и смело реализуйте эту программу.

С другой стороны, тратить деньги на создание мифов о своей компании, которые не будут находить реального подтверждения в жизни, по меньшей мере, расточительно. Нанять работника — это только половина дела. Важно удержать того, кем дорожишь. А потому, вместо трат на дорогую рекламу в СМИ, распределите этот бюджет на дополнительную мотивацию сотрудников. Возврат таких инвестиций будет гораздо больше.

Правда, есть еще пара способов, как создавать образ привлекательного работодателя, не прилагая намеренно к этому усилий. Первый способ — это благотворительность. Компания, которая занимается благотворительностью, даже не афишируя свои благие дела, всегда получит рекламу. Конечно, «хорошее долго лежит...», но такая «ненамеренная» самореклама гораздо ценнее, чем любая другая, прицельно купленная за деньги. Компания, помогающая детскому дому, инвалидам или пенсионерам, всегда получит свою долю славы.

Второй способ — это работа с персоналом. Если политика компании направлена на поддержание четких бизнес-процессов и прозрачных информационных потоков, формирование здорового психологического климата в коллективе, мотивацию персонала и лояльные взаимоотношения, рано или поздно об этом будет известно на кадровом рынке и в том сегменте бизнеса, где активна компания. Рассказывайте о своих достижениях, делитесь ими на форумах и дискуссионных клубах. Это и есть элементы непринужденного брендинга компании как работодателя.

Практическое занятие 5

Практические задания.

1) Проведение устного опроса студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам темы:

1. Виды потребности в персонале.
2. Источники информации для формирования требований к кандидату.
3. Профессиональный стандарт и его применение в организации.
4. Разработка профиля должности.
5. Требования к кандидату и их соответствие трудовому законодательству.

2) Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по рассмотрению и анализу конкретных ситуаций.

Ситуация 1.

Требуется продавец-консультант в магазин джинсовой одежды. Торговая компания, имеющая свой крупный и престижный магазин джинсовой одежды в Центральном районе Екатеринбурга, открыла две вакансии продавцов-консультантов. Эти вакансии освободились, так как опытные продавцы перешли в компанию конкурента. Требования к кандидатам на должность продавцов-консультантов: женщина 25–35 лет; высшее образование; опыт работы продавцом-консультантом от одного года; наличие ребенка в возрасте от трех лет, приятная внешность, коммуникабельность, аккуратность. Компания предлагает: работа в центре города; одна суббота месяца рабочая, что компенсируется

дополнительным выходным днем, нормированный рабочий день со скользящим перерывом на обед; оформление трудовых отношений согласно ТК РФ; каждому продавцу выдается рабочая форма 44–48 размеров, рост 164–170; двухнедельная стажировка, тренинги розничных продаж 1–2 раза в квартал по воскресным дням.

Задание:

1. Насколько обоснованными Вы считаете требования к кандидатам? Почему? Не нарушают ли они трудовое законодательство?
2. Как бы Вы рекомендовали изменить (возможно, дополнить) требования?

Ситуация 2. Вы являетесь Управляющим пяти АЗС компании «Лесной город» в городе N. Одной из Ваших АЗС является «Зеленый Кедр». У нее максимальная проходимость среди других Ваших АЗС. В связи с этим нагрузка на персонал достаточно большая. Если запращики у Вас еще удерживаются, так как суммарно получают хорошие чаевые, то текучка кассиров у Вас достаточно высокая. Так что перед Вами стоит задача поиска и оценки кандидата на должность кассира, поскольку их Вам не хватает. Ситуация еще осложняется тем, что АЗС «Зеленый Кедр» имеет мини-маркет с открытой выкладкой, так что задач у кассиров много, а чаевые они не получают. К тому же и функционал у кассиров шире, чем в других топливных компаниях, поэтому найти хорошего кандидата бывает трудно.

В функциональные обязанности кассиров компании «Лесной город» входит:

- Обслуживание клиентов на кассе;
- Приемка товаров;
- Контроль сроков годности товаров;
- Участие в проведении инвентаризации товара;
- Выполнение плана продаж по промо продукции;
- Уборка помещений (полы, полки, туалет и т.д.)

Условия работы: график 2/2 месяц в день с 9 до 21, месяц в ночь с 21 до 9 (по договоренности с управляющим АЗС можно только в день или только ночь). Вам как управляющему удобнее, чтобы кассир мог выходить как в день, так и в ночь.

Задание: подготовьте профиль кандидата на вакансию кассира на АЗС «Зеленый Кедр» в компании «Лесной город». Какими характеристиками и компетенциями (знаниями, навыками, особенностями личности он должен обладать), чтобы успешно работать кассиром на Вашей АЗС?

3) Презентация группами результатов работы. Обсуждение результатов, полученных в группах. Подведение итогов.

Практическое занятие 6

Практические задания.

1) Проведение устного опроса студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам темы:

1. Какие источники привлечения персонала доступны современным организациям?
2. От каких условий зависит эффективность применения тех или иных источников привлечения персонала?
3. Чем должен руководствоваться менеджер по подбору при определении источника привлечения кандидатов?
4. Что включает в себя прямой поиск кандидатов?
5. Будут ли, на Ваш взгляд, отличаться приоритетные источники привлечения персонала для компаний различных сфер деятельности?
6. Какие технологии привлечения кандидатов Вам известны?
7. Для каких категорий персонала какие технологии привлечения будут более приемлемы?
8. Чем занимается рекрутер и ресечер?

2) Защита рефератов по темам:

1. Особенности технологии «Хэдхантинг».

2. Особенности технологии Graduate recruitment.
3. Особенности технологии Staff selection.
4. Особенности технологии Executive search.
5. Особенности технологии Talents search.
6. Каналы распространения информации о вакансиях
7. Этические проблемы российского рекрутинга.
8. Выбор рекрутингового агентства.

3) Выполнение тестового задания по теме.

Примерное тестовое задание.

Выбрать правильный вариант ответа

1. Альтернативой найму персонала в организации является:

- а) Ротация персонала
- б) Привлечение специализированных фирм для осуществления некоторых видов деятельности
- в) Центр занятости
- г) Все варианты верны

2. Внутренним источником набора персонала является:

- а) Сверхурочная работа
- б) Ротация персонала
- в) Кадровое агентство
- г) Все варианты верны

3. Внешним источником набора персонала является:

- а) Повышение интенсивности труда
- б) СМИ
- в) Совмещение должностей
- г) Нет верного ответа

4. Какой из источников набора персонала является самым дешевым?

- а) СМИ
- б) Внутренний конкурс
- в) Кадровое агентство
- г) Нет верного ответа

5. Достоинством внешних источников набора персонала является ...

- а) Покрытие абсолютной потребности в кадрах
- б) Относительно низкие затраты на привлечение кадров
- в) Ограничение возможности для выбора кадров
- г) Отсутствие необходимости адаптации принимаемых сотрудников

6. Что представляет процесс набора персонала:

- а) создание достаточного представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
- б) прием сотрудников на работу;
- в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности;
- г) профессиональное испытание;
- д) аттестация и повышение квалификации

7. К преимуществам внутренних источников найма относят:

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых идей, использование новых технологий;
- в) появление новых импульсов для развития;
- г) все вместе;
- д) ответы «а» и «б»

8. Executive search ("охота за головами") - это:

- а) переманивание конкретных сотрудников из других компаний;

- б) подбор руководящих сотрудников;
 - в) целенаправленный поиск высококвалифицированных специалистов (возможно, редкой специальности и/или топ-менеджеров) и соответствующим опытом работы;
 - г) промышленный шпионаж;
 - д) уничтожение ценных сотрудников конкурирующих фирм.
9. В организацию требуется менеджер по продажам. Какой из методов его поиска представляется Вам наиболее эффективным?
- а) размещение объявлений о вакансии собственными силами в Интернете;
 - б) размещение объявлений о вакансии собственными силами на кабельном телевидении;
 - в) обращение в рекрутинговое агентство;
 - г) обращение в государственную службу занятости;
 - д) ожидание самопроявившихся кандидатов
10. К какому действию должен прибегнуть менеджер по персоналу при появлении вакансии в ситуации временного увеличения объема работ?
- а) реорганизация работы;
 - б) использование работы сверх нормы;
 - в) набор нового персонала;
 - г) введение свободного графика работы;
 - д) объявление открытого конкурса.

Практическое занятие 7

Практические задания.

1. Выполнение практических заданий.

Задание 1. Заполните таблицу по основным технологиям привлечения персонала

Технология	Инструменты	Стоимость	Категории кандидатов
Прямой поиск			
Массовый			
Хэдхантинг			
Graduate recruitment			
Staff selection			
Executive search			
Talents search			
Лизинг			
Аутстаффинг			
Аутсорсинг			

Задание 2. Укажите источники поиска и сбора информации о кандидатах на следующие позиции:

Оператор call-центра

Охранник

Менеджер по продажам

Антикризисный управляющий

Директор HR департамента

Помощник руководителя

Промоутер

Бармен

Воспитатель в детском саду

Задание 3. Проанализируйте скрин объявления о вакансии ведущего инженера по снабжению и комплектации в ООО МРС, размещенного на работном сайте <https://omsk.superjob.ru/resume:>

- укажите плюсы и минусы объявления;
- объясните, какие кандидаты могут откликнуться на данное объявление;
- предложите свое видение идеального объявления на данную вакансию.

Вакансия

Ведущий инженер по снабжению и комплектации

Омск

Опыт работы от 3 лет, работа вахтовым методом

115 000 руб./месяц

Стабильная строительная компания, выполняющая строительно-монтажные работы на проекте «Восток Ойл» по обустройству месторождений Ванкорского кластера, Пайяхского месторождения, месторождения Восточно-Таймырского кластера, а также Тагульского месторождения. В связи с расширением контрактного портфеля срочно приглашает на работу **ВЕДУЩЕГО СПЕЦИАЛИСТА ПО СНАБЖЕНИЮ И КОМПЛЕКТАЦИИ**

Обязанности:

- Получение по договорам, нарядам и др. документам товарно-материальных ценностей (сырье, материалы, оборудование т. д.)
- Оформление документации на получаемые и отправляемые грузы, заказ контейнеров или тары, а также транспортных средств для их доставки
- Производство внеплановых закупок материалов
- Отправление тмц в адрес предприятия или сопровождение грузов в пути следования, обеспечение сохранности и содействия своевременной их доставки
- Проверка состояния груза и принятие мер в случае обнаружения брака
- Определение режима перевозки скоропортящихся и опасных грузов
- Соблюдение техники безопасности при погрузочно-разгрузочных работах
- Повышение эффективности использования материальных ресурсов путём снижения затрат, связанных с их приобретением, доставкой и хранением

Требования:

- Знание номенклатуры материалов промышленного строительства
- Опыт работы в снабжении на промышленных объектах от 3 лет
- Иметь прививку от COVID19\справки о наличии антител или готовность\согласие вакцинироваться.

Условия:

- Место работы – Ванкорское месторождение/ Тагульского месторождения. Официальная заработная плата;
- Работа вахтовым методом (варианты вахт: 2/1 месяц, 3/1 месяц);
- Проезд от дома до места работы и обратно оплачивается Работодателем;
- Пункт сбора – г. Красноярск .
- 3-х разовое питание оплачивается Работодателем. Обеспечиваем СИЗ;
- Достойные условия проживания в фондах компании на объекте строительства;

Мы предлагаем:

- Работу в стабильной компании с коллективом амбициозных профессионалов. Работу в интересных, масштабных проектах.
- Официальное трудоустройство с первого дня работы.
- Официальную заработную плату со своевременными выплатами в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации (2 раза в месяц).
- Социальные гарантии в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации.



MRC

Клиент SuperJob с 2021 года
До 50 сотрудников

Компания «MRC» является управляющей организацией по реализации комплексных проектов от проектирования до строительства объектов «под ключ» для предприятий нефтяной и газовой отрасли. Осуществляется поставка всего спектра оборудования и ...

407 вакансий

Как найти работу?

Образцы резюме

5 правил идеального резюме

Пять вопросов, которые надо задать рекрутеру по телефону

О чём молчать на собеседовании

Ещё советы

Реклама

Онлайн-курс от Superjob и Teachbase

Экспертный курс с четкими инструкциями для получения работы с высокой зарплатой.



Перейти

4) Обсуждение результатов. Подведение итогов.

Практическое занятие 8.

Практические задания.

1. Выполнение практических заданий.

Задание 1. Проанализируйте ниже предлагаемый текст и укажите специфику и ценности поколения Y и Z. Приведите примеры корпоративных программ для студентов и выпускников. Перечислите преимущества и недостатки рекрутмента стажеров и выпускников (graduate recruitment).

По мере старения населения и снижения темпов рождаемости в мире мы придем к тому, что персонал будет состоять из людей разного возраста, а значит, потребуется сегментированный подход к управлению с учетом разнообразных взглядов и потребностей разных поколений. Компаниям для управления различными группами сотрудников необходимо будет использовать гибкие стратегии управления персоналом в том, что касается, например, премирования, должностных обязанностей, профессионального развития, гибких условий работы и т.д. Больше работы будет приходиться на долю виртуального сообщества: сотрудники со всего мира будут объединяться в команды для решения определенной задачи, а по окончании проекта расходиться.

На смену уходящим представителям поколения «беби-бума» и X придут новые динамичные люди поколений Y и Z, которые привнесут в компанию новую рабочую атмосферу и вместе составят «плавильный котел» из навыков, мировоззрений и амбиций. При этом бюрократии станет меньше, поэтому перспективные сотрудники будут ощущать себя хозяевами своего времени и смогут сосредоточить усилия на результатах и продуктивности, а не бумажной волоките и рутинных процессах.

В ближайшие 10 лет представители поколений Y и Z составят половину трудовых ресурсов России. Работодатели осознали, что спрос на молодых специалистов будет все больше возрастать на фоне неуклонного старения нынешних руководителей и высококвалифицированных специалистов, представителей поколения X.

Задание 2. Вам необходимо найти кандидата на должность директора HR департамента в крупную нефтегазовую компанию России, который бы соответствовал следующим критериям:

- женщина, 45 лет; замужем, имеет детей;
- высшее профессиональное образование в сфере HR, ученая степень PhD по экономике;
- имеет 10 лет опыта работы в сфере топ-менеджмента на должности HR управляющего в компаниях нефтегазовой отрасли;
- имеет научные публикации в открытой печати;
- имеет четкую гражданскую позицию, ведет активную общественную жизнь;
- занимается горными лыжами и плаванием.

Разработайте программу поиска данного кандидата. Сформируйте мотивационное предложение о работе.

2) Обсуждение результатов. Подведение итогов.

Практическое занятие 9.

Выполнение письменной контрольной работы по пройденным темам.

Примерные задания.

Вариант 1.

1. Профессиональные качества и умения рекрутера.
2. Внешние коммуникации работодателя на рынке труда.
3. Проектирование рабочего места
4. Источники привлечения персонала.

Вариант 2.

1. Участники процесса кадрового обеспечения организации и их функции.
2. Сегментация рынка труда.
3. Методы определения потребности в персонале.
4. Методы поиска персонала.

Вариант 3.

1. Место и значение кадрового обеспечения в системе управления персоналом современной организации.
2. Инфраструктура рынка труда
3. Формирование требований к вакантной должности
4. Технологии привлечения персонала.

Практическое занятие 10

Практические задания.

1) Проведение устного опроса студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам темы:

1. Какие цели стоят перед отбором персонала?
2. Кто в организации участвует в процессе отбора персонала?
3. Назовите этапы отбора персонала?
4. Охарактеризуйте методы оценки кандидатов при отборе. Какому методу оценки кандидата вы как руководитель отдали бы предпочтение и почему?
5. На что следует обратить внимание при анализе резюме кандидатов?
6. Следует ли, на Ваш взгляд, использовать при оценке кандидатов рекомендательные письма и почему? Если да, то, как их анализировать?
7. Как Вы думаете, какие сложности могут возникнуть при проведении собеседования с кандидатом и как их избежать?
8. Как определить, какие из методов включить в программу оценки кандидатов?
9. Каким образом следует делать выбор между несколькими кандидатами?
10. Обязательно ли устанавливать обратную связь с кандидатами, не прошедшими отбор?

2) Защита рефератов по темам:

1. Составление резюме и его оценка рекрутером.
2. Ассессмент-Центр как метод оценки кандидатов
3. Собеседование как ключевой метод оценки кандидата
4. Стили проведения интервью
5. Планирование и проведение собеседования
6. Применение психологического тестирования при оценке кандидатов
7. Теория поколений. Ее практическое применение в отборе персонала.
8. Зарубежные технологии оценки кандидатов

3) Выполнение тестового задания по теме.

Примерное тестовое задание.

1. К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:
 - а) психологические тесты;
 - б) проверка знаний;
 - в) проверка профессиональных навыков;
 - г) графические тесты;
 - д) анкетирование
2. Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур есть:
 - а) отбор кандидатов;
 - б) найм работника;
 - в) подбор кандидатов;
 - г) заключение контракта;
 - д) привлечение кандидатов
3. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:
 - а) психологические тесты;
 - б) проверка знаний;
 - в) проверка профессиональных навыков;
 - г) графический тест;
 - д) астрологический прогноз.
4. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:
 - а) анализ анкетных данных;
 - б) профессиональное испытание;

-) экспертиза почерка;
 -) рекомендации близких родственников кандидата;
 -) анализ резюме
5. Если в ходе собеседования выясняется, что кандидат явно не соответствует требованиям должности, то когда лучше сообщить ему «вы нам не подходите»?
- а) сразу же, как только становится ясным несоответствие кандидата предъявляемым требованиям;
 - б) в конце собеседования;
 - в) сообщить по телефону после собеседования или письменно;
 - г) при повторном обращении кандидата;
 - д) ответы а) или г).
6. К основным ошибкам интервью относятся следующие (при необходимости отметить несколько):
- 1 - попытка интервьюера установить контакт с кандидатом;
 - 2 - поспешность суждения о кандидате;
 - 3 - очень высокая разговорная активность со стороны интервьюера;
 - 4 - детальное выяснение специфики прошлой деятельности кандидата деятельности.
- а) 2, 3;
 - б) 1, 2;
 - в) 1, 3;
 - г) 3, 4;
 - д) 1, 4
- 7.. Методы первичного отбора называют:
- а) социологическими;
 - б) нормативными;
 - в) анкетными;
 - г) бесконтактными;
 - д) автобиографическими
8. На каком этапе отбора персонала применяются деловые игры?
- а) на этапе первичного отбора;
 - б) отборочного интервьюирования;
 - в) повторного интервьюирования;
 - г) на предварительном этапе;
 - д) перед анкетированием
9. Что влияет на выбор метода набора и отбора кандидатов на вакантную должность?
- а) уровень должности и ее значение в организации;
 - б) экономическая стабильность;
 - в) сфера деятельности организации;
 - г) уровень подготовки потенциальных кандидатов на вакантную должность;
 - д) методы набора и отбора выбираются по желанию кандидатов
10. Назовите методы первичного отбора?
- а) анализ CV, заявления;
 - б) интервью;
 - в) тестирование;
 - г) экспертиза почерка;
 - д) собеседование

Практическое занятие 11.

Практические задания.

- 1) Выполнение практических заданий.

Задание 1. Определите зарубежные технологии отбора кандидатов на трудоустройство, пригодные для использования в отечественных условиях, и заполните правую часть таблицы.

Зарубежные школы HR-менеджмента	Технологии, пригодные для использования в отечественных условиях
Западноевропейская ш кола	
Американская ш кола	
Японская ш кола	

Задание 2. Проанализируйте информацию из предложенного резюме. Аргументируйте свой вывод по кандидату на должность руководителя отдела продаж.

Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 3 человек) по рассмотрению и анализу конкретных резюме.

Примерные резюме (выдаются группам).

Пример 1.

Руководитель отдела продаж

Желаемая зарплата	80 000 Р
Желаемый график	Полная занятость
Родилась	15 августа 1985 (30 лет)
Пол	Женский
Семейное положение	Не замужем, нет детей
Водительские права	В (более трёх лет)
Личный автомобиль	Легковой

Опыт работы

сентябрь 2014 — настоящее время (1 год и 4 месяца)

Коммерческий директор — ООО "РезалтГрупп"

Услуги. В подчинении 10 человек

Обязанности, функции, достижения

ООО "РезалтГрупп" целиком и полностью результат моей работы за 2 года. Компания создавалась и поднималась с нуля, без базы клиентов и партнеров от поиска офиса до признания на рынке услуг. Это мой проект, который я успешно реализовала на рынке и могу гордиться тем, что в итоге получилось.

август 2010 — март 2014 (3 года и 7 месяцев)

Директор по развитию/ Руководитель отдела продаж — ООО "Альянс"

Услуги. В подчинении 30 человек

Обязанности, функции, достижения

Карьера в компании начиналась с должности "Руководитель отдела продаж" - холодные звонки.

Профессиональные навыки, умения, компетенции

Уважаемые работодатели, я не рассматриваю позицию менеджера по продажам ни с какими условиями, поэтому прошу не тратить ни свое ни мое время, в Москве много прекрасных ребят, которые идеально могут подойти на ваши открытые должности в отделе продаж. Так же отдельное пожелание - это удобная парковка и отсутствие жесткого дресс-кода.

Сведения об образовании

2013

ИГА (высшее гуманитарное)

Факультет: Психология (заочная форма обучения)

Специальность: Психолог

Знание языков

Английский (могу проходить интервью)

Испанский (базовые знания)

Повышение квалификации

2011

Активные телефонные продажи

Хобби, спорт

Фотография

Дополнительная информация

Требовательность, пунктуальность, высокие управленческие качества, адекватность.

Пример 2.

резюме от 03.01.2013

Осадчий Дмитрий

**Начальник отдела рекламы, маркетинга,
PR, руководитель продаж, полная
занятость**



Дата рождения: 17 сентября 1981 (31 год)

Город: Запорожье

Телефон: 0984350080

Эл. почта: dfin23@mail.ru

Цель

Найти Интересную высокооплачиваемую работу

Опыт работы

Начальник отдела прямого маркетинга (Запорожского филиала)

с 02.2012 по 10.2012 (8 месяцев)

Компания ООО «СИНКОПЭЙТ» (Syncopate) (локализация компьютерных игр)

- создания группы для продвижения онлайн игр компании в сети интернет;
- набор персонала, обучение персонала;
- разработка маркетинговой стратегии для раскрутки онлайн игр;
- контроль выполнения поставленных целей и др.

Сайт компании - <http://www.gamenet.ru>

Начальник отдела продаж и планирование

с 06.2009 по 04.2010 (10 месяцев)

Запорожское представительство интернет портала "Укрбизнес" (Продвижение и раскрутка компаний в сети Интернет)

- Участие в разработке концепции позиционирования и концепций PR-кампаний (без привлечения услуг рекламных и консалтинговых агентств).
- Участие в разработке рекламной и маркетинговой стратегии, планирование рекламных кампаний и рекламного бюджета, реализация рекламных и маркетинговых мероприятий, оценка их эффективности.
- Организация работы отдела рекламы и маркетинга
- Заключение коммерческих, рекламных и маркетинговых договоров.
- Поиск рекламодателей.
- Подбор и обучение персонала.

3) Презентация группами результатов работы. Обсуждение результатов, полученных в группах. Подведение итогов.

Практическое занятие 12.

Практические задания.

1) Выполнение практических заданий.

Задание 1. Охарактеризуйте методики оценки кандидатов и особенности их использования:

- интервью по компетенциям
- кейс-интервью
- критериальное интервью
- проекционное интервью

- стресс-интервью

-биографическое интервью

Задание 2. Определите, какие вопросы из предложенного ниже списка необходимо задавать во время телефонного интервью, а какие будут неуместными, объясните почему.

- 1.Расскажите мне, пожалуйста, о себе.
2. Почему вы ушли с предыдущего места работы?
3. Есть ли что-то, что не устраивает вас в нынешней работе?
4. Какое у вас образование? Что повлияло на выбор учебного заведения?
5. Пожалуйста, расскажите мне о своем опыте работы? В чем конкретно состоят ваши обязанности?
6. Ради чего вы бы ушли с нынешней работы?
7. По каким критериям вы выбираете новую работу? Что будет самым важным?
8. Вас заинтересовала бы работа в иностранной компании?
9. Каков минимальный уровень зарплаты, начиная с которого вы готовы были бы рассматривать новые предложения?
10. Уточните, пожалуйста, ваши зарплатные ожидания.
11. Каков ваш нынешний уровень зарплаты?
12. Вы замужем женаты? А у вас есть дети?
13. Насколько вы готовы к командировкам переезду переработкам?
14. Вы владеет иностранными языками? А у вас есть сертификаты, подтверждающие ваш уровень владения иностранными языками?
15. А у вас есть личный автомобиль? А какой марки?
16. Есть ли у вас другие предложения о работе в настоящее время? На какой стадии находятся переговоры?
17. Какое у вас хобби?
18. Есть ли у вас знакомый юрист по защите прав интеллектуальной собственности, а то у нас есть хорошая вакансия в агентстве?

Задание 3. Выберите из предлагаемого ниже списка те типы вопросов, которые необходимо задавать кандидату на личном собеседовании. Объясните свой выбор. Приведите примеры таких вопросов.

- 1 .Открытые вопросы
2. Гипотетические вопросы
3. Сдвоенные вопросы
4. Длинные вопросы
5. Наводящие вопросы
- 6.Сопоставительные вопросы
7. Двусмысленные вопросы
- 8.«Лирические» вопросы
9. Критикующие вопросы
- 10.Закрытые вопросы
11. Исследовательские вопросы
- 12 .Вопросы, предполагающие выбор
13. Дискриминирующие вопросы
- 14..Анкетные вопросы

Задание 4. Опишите одну компетенцию (по любой интересующей Вас должности) и разработайте 5-10 вопросов для интервью, позволяющих оценить эту компетенцию у кандидата. Предложите дополнительные методы оценки данной компетенции.

3) Обсуждение результатов. Подведение итогов.

Практическое занятие 13.

Практическое задание.

1) Решение практических ситуаций.

Ситуация 1. Изучите ситуацию и помогите руководству компании сделать мотивированный выбор.

Компания «Максимум» ранее была маленькой фирмой по производству канцелярской продукции. Постепенно штат компании увеличивался и составил 80 человек. Бизнес включает в себя производство и торговое подразделение. Компания планирует увеличить штат до 120 человек. Вопросами управления персоналом по большому счету никто не занимался. Наконец компания решила пригласить специалиста по персоналу (HR) в единственном числе. Заявку на подбор подали в кадровое агентство. Какие именно функции будет выполнять HR и как строить политику работы с персоналом, руководство понимало не очень хорошо. Ясно осознавало только задачу подбора персонала в связи с расширением, поэтому ожидало «готовых рецептов» от нового специалиста. Компания решила не экономить и предложить заработную плату ту, которую запросит выбранный кандидат и неограниченные полномочия для реализации всех замыслов. После долгих поисков руководство остановило свой выбор на трех кандидатурах.

Александр Петров. 43 года. Опыт работы в сфере HR более 10 лет, высшее образование и степень MBA в области управления человеческими ресурсами, опыт руководства HR-департаментами крупных российских компаний, член совета директоров западной компании (последнее место работы). Возглавлял отделы персонала численностью до 25 человек. Уволился с последнего места работы, по его словам, по причине серьезной усталости из-за огромного объема решаемых задач. Считается отличным специалистом в области стратегического менеджмента, отличный аналитик, профессионал своего дела. Ожидаемый уровень дохода 250000 рублей ежемесячно + годовые бонусы по итогам работы (40 процентов годового дохода).

Екатерина Новоселова. 35 лет. Опыт в сфере HR более 5 лет, высшее образование, профильные курсы повышения квалификации, опыт работы как в российских, так и западных компаниях, в должности HR-менеджера и руководителя отдела персонала, в том числе опыт организации HR-службы с нуля в небольшой производственной компании. Опыт работы по всем направлениям HR-деятельности (адаптация, рекрутинг, внутренний PR и др.). Причина увольнения с последнего места работы – уход собственника бизнеса от дел и приход новой команды управленцев. Не боится трудностей. Ожидаемый уровень дохода 100000 рублей ежемесячно + квартальные бонусы (50 процентов оклада).

Светлана Кириллова. 26 лет. Опыт в сфере HR около 3 лет, весь опыт работы связан с одной торговой компанией, численностью 120 человек. Прошла путь от менеджера по персоналу до руководителя отдела управления персоналом. Курировала вопросы подбора персонала, кадрового делопроизводства, организации корпоративных мероприятий. Никакого дополнительного образования в области управления персоналом не имеет. Знает специфику рынка канцелярской продукции. Ожидаемый уровень дохода 65000 рублей ежемесячно.

Ситуация 2. В «Альфа-банке» работают высокопрофессиональные специалисты. Средний возраст сотрудников банка, включая членов правления, – 34 года. В банке вместе с филиалами в регионах работает около 4,5 тыс. человек, и сеть филиалов постоянно расширяется. Подбирается персонал, который хочет, умеет и может работать. В банке существует стенд по подбору персонала, на котором обозначены текущие вакансии и требования к кандидатам. Стенд и сайт в Интернете называются «Нам нужны профессионалы».

В банке используют следующие методы набора персонала:

- Разработаны анкеты-резюме, которые каждый потенциальный работник банка может заполнить и опустить в ящик, находящийся в любом отделении банка и принадлежащий службе управления кадров.

- Объявления о вакансиях помещаются в профильных изданиях – «Коммерсанте», «Ведомостях». Эта информация предназначена не для людей, активно ищущих работу, а для работающих профессионалов, которые по тем или иным причинам готовы поменять свое рабочее место.

- Информация о вакансиях размещается в Интернете. Ежедневно приходит до 100 анкет.

- Организуется стажировка студентов высших учебных заведений.

- Размещается информация о вакансиях на баннерах на сайтах других компаний, специализирующихся на различных направлениях бизнеса (в зависимости от потребности в специалистах той или иной квалификации).

- Для кандидатов проводятся «дни карьеры», предусматривающие собеседования с несколькими руководителями подразделений банка. В «днях карьеры» участвуют кадровые агентства и вузы.

- Для подбора топ-менеджеров банк пользуется услугами рекрутерских агентств, так как на такие позиции привлекаются преимущественно западные специалисты.

Отбор персонала проходит по следующей схеме:

- первичный отбор проводит отдел подбора кадров;

- профессиональный отбор кандидатов проводят служба управления кадров и специалисты подразделений банка (включает тесты, опросники, разработанные ведущими специалистами структурных подразделений банка, и собеседование);

- проводится интервью руководителем подразделения, в которое подбирается кандидат.

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте кадровую стратегию банка.

2. Обозначьте ключевые требования к работникам банка.

3. Объясните, почему выбраны обозначенные методы набора персонала и оцените их целесообразность применения.

- 2) Обсуждение результатов. Подведение итогов.

Практическое занятие 16

- 1) Проведение устного опроса студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам темы:

1. Опишите алгоритм поиска, привлечения, подбора и отбора персонала в организацию.

2. Назовите документы, устанавливающие порядок поиска, привлечения, подбора и отбора персонала в организации.

3. Что представляет собой испытательный срок? Может ли он характеризовать качество работы по подбору и отбору персонала?

4. С помощью каких показателей можно оценить технологию привлечения и отбора персонала, применяемую в организации?

5. Что представляет собой воронка отбора персонала и для чего она необходима?

6. Каким образом можно повысить эффективность поиска, привлечения, подбора и отбора персонала?

7. Каким образом можно оценить состояние системы привлечения и отбора персонала в организации? Какие методики вам известны?

- 2) Защита рефератов по темам:

1. Особенности отбора персонала в зависимости от сферы деятельности компании

2. Особенности отбора персонала в зависимости от типа организационной культуры компании
 3. Современные тенденции в кадровом обеспечении
 4. Цифровой рекрутмент
- 3) Подведение итогов.

Практические занятия 15-16

Деловая игра «Привлечение и отбор персонала в организацию» нацелена на интеграцию и систематизацию ранее освоенных знаний по привлечению и отбору персонала, и их практическому применению.

Деловая игра «Привлечение и отбор персонала в организацию» является игрой интерактивного типа и моделирует процесс подготовки, проведения мероприятий по поиску, привлечению и отбору персонала организации.

Студенты делятся на несколько групп. Каждая группа представляет собой службу управления персоналом, перед которой стоит задача закрытия вакантной должности.

Описание

АО «Максимум» основано 28 июня 1994 года. АО «Максимум» является производственным предприятием. Тип кадровой политики открытый. Основной целью организации является повышение уровня жизни сотрудников фирмы и удовлетворения их потребностей. Эта цель реализуется посредством следующих подцелей: 1) повышение квалификации сотрудников в различных учебных центрах; 2) проведение политики полной занятости сотрудников путем сокращения “времени их простоя”, т.е. распределение функциональных обязанностей работников таким образом, чтобы их рабочий день был равномерно загруженным при наиболее рациональном использовании их возможностей и способностей; 3) материальная заинтересованность.

В службу управления персоналом поступили заявки из структурных подразделений на закрытие вакансий: программист, экономист, документовед, бухгалтер, бухгалтер-ревизор, товаровед, менеджер по рекламе.

Постановка задачи:

1. Разработать требования к кандидатам по выбранной должности.
2. Определить источники набора персонала и обоснуйте их эффективность, исходя из разработанных требований к кандидатам.
3. Составить объявления для публикации в средствах массовой информации о наличии вакантных должностей в данной организации.
4. Разработать структуру резюме и составить резюме на себя либо на вымышленное лицо - претендента на должность.
5. Произвести предварительный отбор кандидатов на должности на основании анализа сообщений о них, полученных по телефону, резюме и анкет кандидата на должность, отсеив тем самым заведомо неподходящих людей.
6. Составить письмо-приглашение на собеседование тех кандидатов, которые прошли предварительный отбор.
7. Изучить систему методов отбора и оценки претендентов и отобрать наиболее приемлемые методы для каждой должности.
8. Разработать подготовительные мероприятия для проведения собеседования, включающие, кроме выработки стратегии собеседования, выбор и подготовку помещения, приглашение необходимых сотрудников из других подразделений, руководителя организации и т.п.
9. Разработать форму оценочного листа собеседования, который используется сотрудником отдела управления персоналом в ходе собеседования для кратких пометок, замечаний, касающихся кандидата.
10. Провести собеседование, выбрав из участников деловой игры представителей организации и претендентов на вакантные должности.

11. После собеседования проанализировать вопросы и ответы одной и другой стороны с точки зрения полноты и достоверности информации, корректности вопросов, логичности беседы и т.п.

12. Произвести отбор кандидатов и принять решение о приеме на работу тех из них, которые в наибольшей степени отвечают «идеальной» модели работника по конкретной должности.

13. Определить форму информирования кандидатов, которым отказано в трудоустройстве.

Организатор проводит рефлекссию, обсуждение участниками результатов игры; организует высказывание пожеланий по совершенствованию игры. Оцените по 5-балльной шкале (1 – плохо; 2 – средне; 3 – выше среднего; 4 – хорошо; 5 – очень хорошо): общую организацию игры; действия ведущего; действия команд; качество содержания документов. Назовите участников игры, которые, по вашему мнению: 1) особенно успешно справились с выбранной ролью; 2) наиболее активно участвовали в обсуждении результатов игры.

Методические рекомендации по организации и проведению игры. На всех этапах деловой игры следует обращать внимание на поведение участников и их действия. Со стороны организатора требуются помощь, дополнительные пояснения условий игры и подбадривание участников. В противном случае из-за скованности игроки не смогут сразу войти в роль, не сложится доверительная атмосфера между ними, и сцены на всех этапах будут разыграны на невысоком уровне.

Практическое занятие 17

Практические задания.

1) Выполнение практических заданий и решений ситуаций.

Задание 1. Для оценки эффективности процесса поиска и отбора новых работников может быть использован ряд количественных показателей, позволяющих оценить действующую в организации систему поиска и отбора кадров и характеризующих работу персонала, приступившего к работе в организации. Выберите из списка такие показатели:

- Время (число человеко-часов) на заполнение вакансии;
- Затраты на заполнение конкретных вакансий;
- Прибыль компании за квартал;
- Число ошибок (неверно отобранных, уволенных, уволившихся) кандидатов к числу всех принятых за определенный период времени;
- Узнаваемость компании на рынке труда;
- Продолжительность необходимого обучения для новых работников;
- Уровень заработной платы специалистов;
- Время, необходимое на то, чтобы работник вышел на приемлемый уровень производительности;
- Себестоимость единицы производимой продукции;
- Уровень текучести кадров среди новых работников;
- Количество проведенных в компании тренингов;
- Доля работников, не прошедших испытательный срок, от общего числа принятых на работу;
- Численность персонала организации;
- Финансовые затраты на обеспечение процесса поиска и отбора персонала;
- Уровень нарушений трудовой дисциплины среди новых работников (прогулы, опоздания, отсутствия на рабочем месте, не согласованные с руководством и т.д.);
- Доля пенсионеров в общей структуре персонала;
- Уровень брака и ошибок, допускаемых новыми работниками;
- Размер премий, выплачиваемых в организации;
- Число ротаций персонала;
- Частота поломок оборудования по вине новых работников;
- Уровень производственного травматизма среди новых работников;

- Количество жалоб со стороны клиентов, потребителей, поставщиков по вине новых работников;
- Уровень лояльности персонала к организации.

Ситуация 1. С 4 сентября на должности с испытательным сроком были зачислены машинистка, главный бухгалтер, шофер и диспетчер. Для главного бухгалтера в приказе было оговорено, что итоги испытательного срока будут определены после сдачи им баланса за 4-й квартал, о чем была дана расписка. Остальные принимались на работу с испытательным сроком на три месяца. В связи с неудовлетворительными результатами испытаний машинистка была уволена через шесть дней после начала работы, а главный бухгалтер – с 21 октября.

Контрольные вопросы:

1. Правильно ли работодатель определил срок испытания при приеме на работу?
2. Имел ли право работодатель уволить сотрудников до истечения срока испытания?

Ситуация 2. В 2007 г. О. Изюмцева, HR-директор группы компаний по производству текстиля «Чайковский текстиль», искала человека, который мог бы занять должность менеджера по работе с клиентами. В качестве основного требования к идеальному кандидату выдвигались умение выстраивать отношения с людьми и обладание большим личным обаянием, чтобы привлекать клиентов. В организации практикуется система испытательного срока (1 месяц). Человек, которого приняли на данную должность, очень хорошо сумел подать себя. Однако вскоре выяснилось, что при отборе кандидатов была совершена ошибка. Поначалу новоиспеченный сотрудник отлично справлялся с работой, но уже через месяц стало заметно, что он устает от общения с людьми и постепенно теряет интерес к работе. Стало понятно, что ему будет сложно развивать порученное направление, поскольку за один месяц он исчерпал весь свой потенциал. Но увольнять его не стали. Одна из причин – позиция директора, полагающего, что увольнять с испытательного срока неэффективно и любому работнику нужно, по крайней мере, время, чтобы вписаться в команду.

Контрольные вопросы:

1. Каковы возможные причины возникшей ситуации в компании «Чайковский текстиль»?
 2. Что может сделать руководство организации, чтобы помочь адаптироваться новому сотруднику?
 3. Какие изменения Вы бы рекомендовали внести в систему отбора персонала организации?
- 2) Обсуждение результатов. Подведение итогов.

Практическое занятие 18

Письменная контрольная работа по рассмотренным темам

Примерные задания

Вариант 1

1. Дайте определение терминам: отбор персонала, ассессмент-центр, эффективность отбора персонала.
2. Перечислите этапы отбора персонала в организации.
3. Какие ошибки могут возникнуть в процессе собеседования, и к каким последствиям они приводят?
4. Как оценить систему отбора персонала, действующую в организации?

Вариант 2

1. Дайте определение терминам: воронка отбора, стрессовое интервью, испытательный срок.
2. Назовите документы, определяющие порядок поиска, привлечения, подбора и отбора персонала в организации.
3. Что представляет собой ассессмент-центр и каковы условия его применения?

4. Каким образом осуществляется подбор персонала?

Вариант 3

1. Дайте определение терминам: конверсия отбора, резюме, подбор персонала.
2. В чем состоит назначение собеседования, и каковы его виды?
3. Какие методики психологического тестирования Вы знаете?
4. Какие методы оценки кандидатов являются наиболее популярными? Являются ли они при этом достоверными?

Номер темы для выполнения реферата определяется по таблице

Первая буква фамилии студента	№ темы реферата
А	1.
Б	2.
В	3.
Г	4.
Д	5.
Е, Е	6.
Ж	7.
З	8.
И	9.
К	10.
Л	11.
М	12.
Н	13.
О	14.
П	15.
Р	16.
С	17.
Т	18.
У	19.
Ф	20.
Х	21.
Ц	22.
Ч	23.
Ш	24.
Щ	25.
Э	26.
Ю	27.
Я	28.

Примерная тематика рефератов:

1. Эволюция функциональной значимости отбора и найма (ПК1, 33)
2. Особенности современного рекрутинга (ПК1, 31, 32)
3. Требования к менеджеру по подбору персонала (ПК1, 32)
4. Современный рынок труда России – актуальное состояние, тенденции, прогнозы (ПК1, 31)
5. Мониторинг рынка труда Омской области (ПК1, 31)
6. Инфраструктура рынка труда Омской области (ПК1, 31, 32)
7. Кадровые агентства: особенности деятельности (ПК1, 31)
8. Бренд работодателя и его влияние на привлечение кандидатов (ПК1, 32)
9. Особенности технологии «Хэдхантинг» (ПК1, 32)
10. Особенности технологии Graduate recruitment (ПК1, 32)
11. Особенности технологии Staff selection (ПК1, 32)
12. Особенности технологии Executive search (ПК1, 32)
13. Особенности технологии Talents search (ПК1, 32)
14. Каналы распространения информации о вакансиях (ПК1, 32)
15. Этические проблемы российского рекрутинга (ПК1, 32, 33)

16. Выбор рекрутингового агентства (ПК1, 32)
17. Составление резюме и его оценка рекрутером (ПК1, 33)
18. Ассесмент-Центр как метод оценки кандидатов (ПК1, 33)
19. Собеседование как ключевой метод оценки кандидата (ПК1, 33)
20. Стили проведения интервью с кандидатами на вакансии различных уровней (ПК1, 33)
21. Планирование и проведение собеседования с кандидатами на должность (ПК1, 33)
22. Применение психологического тестирования при оценке кандидатов на должность (ПК1, 33)
23. Теория поколений. Ее практическое применение в отборе персонала (ПК1, 33)
24. Зарубежные технологии оценки кандидатов (ПК1, 33)
25. Особенности отбора персонала в зависимости от сферы деятельности компании (ПК1, 33)
26. Особенности отбора персонала в зависимости от типа организационной культуры компании (ПК1, 33)
27. Современные тенденции в кадровом обеспечении (ПК1, 31, 32, 33)
28. Цифровой рекрутмент (ПК1, 32, 33)

Тестовое задание

1. Для организаций с небольшим стажем работы на рынке более целесообразно ориентироваться на привлечение преимущественно:
 - а) выпускников средних общеобразовательных школ
 - б) молодых специалистов
 - в) уже состоявшихся профессионалов.
2. Крупным корпорациям при привлечении сотрудников на замещение должностей массовых рабочих профессий более целесообразно ориентироваться:
 - а) на выпускников средних общеобразовательных школ
 - б) на молодых специалистов
 - в) на уже состоявшихся профессионалов.
3. Для небольших и сред них финансово успешных организаций, расположенных в крупных городах Росси и, при привлечении новых сот рудников следует приоритетно ориентироваться на услуги:
 - а) муниципальных служб занятости населения
 - б) частных рекрутинговых агентств
 - в) средств массовой информации.
4. Приоритетная ориентация на замещение вакантных должностей путем прямого переманивания сот рудников у конкурентов обеспечивает большинству работодателей:
 - а) преимущественно дополнительные рыночные возможности;
 - б) преимущественно дополнительные рыночные опасности;
 - в) только дополнительные рыночные опасности.
5. Полноценная процедура от бора кандидатов на трудоустройство предполагает участие:
 - а) специалистов службы персонала;
 - б) специалистов службы безопасности;
 - в) руководителя соответствующего структурного подразделения;
 - г) руководителя соответствующего подразделения и специалистов двух штабных служб — безопасности и персонала.
6. Окончательное решение о целесообразности найма конкретного кандидата на трудоустройство (при отсутствии прямого запрета со стороны службы безопасности) принимает:
 - а) руководитель соответствующего структурного подразделения;
 - б) служба персонала;
 - в) служба персонала при согласии руководителя подразделения.
7. Краткая трудовая биография кандидата:
 - а) профессиограмма;
 - б) карьерограмма;
 - в) анкета сотрудника;
 - г) рекламное объявление;
 - д) должностная инструкция.
8. Исследования показывают, что правдивая предварительная характеристика работы:
 - а) сокращает текучесть рабочей силы впоследствии;
 - б) приводит к увеличению текучести рабочей силы;

- в) позволяет работодателю отказаться от испытательного срока;
- г) позволяет работодателю платить минимальную заработную плату;
- д) позволяет работодателю отказаться от системы компенсации.

9. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:

- а) психологические тесты
- б) проверка знаний
- в) проверка профессиональных навыков
- г) графический тест
- д) астрологический прогноз

10. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:

- а) анализ анкетных данных;
- б) профессиональное испытание;
- в) экспертиза почерка
- г) рекомендации близких родственников кандидата;
- д) анализ резюме.

11. Активные методы набора персонала применяются в том случае, когда на рынке труда:

- а) предложение превышает спрос на рабочую силу
- б) спрос на рабочую силу равен ее предложению
- в) спрос на рабочую силу превышает ее предложение

12. К недостаткам временного найма (с точки зрения нанимающей организации) относится то, что:

- а) организации не приходится выплачивать им премии
- б) организации не приходится обеспечивать компенсациями и заботиться о последующем продвижении по службе
- в) временного работника можно как принять, так и уволить в любое время в зависимости от требований выполняемой им работы
- г) временный работник обычно не знает специфики работы организации
- д) широкие возможности выбора

13. В проведении отбора кандидатов на замещение вакантной должности принимают участие:

- а) непосредственный руководитель
- б) профессиональный психолог
- в) помощник руководителя
- г) помощник юрисконсульта
- д) менеджер по персоналу

14 Основная цель первичного отбора состоит в:

- а) изменении статуса человека в организации
- б) отсеивании кандидатов, не обладающих минимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности
- в) установлении требований к кандидатам на вакантную должность

- г) рациональном распределении работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам
- д) доведении до сотрудников сообщения о приеме

15. Что представляет процесс набора персонала:

- а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
- б) прием сотрудников на работу;
- в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности;
- г) профессиональное испытание;
- д) аттестация и повышение квалификации

16. К преимуществам внутренних источников найма относят:

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых идей, использование новых технологий;
- в) появление новых импульсов для развития;
- г) все вместе;
- д) ответы «а» и «б».

17. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых импульсов для развития;
- в) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников;
- г) сохранение корпоративного духа в организации;
- д) снижение конкуренции между работниками

18. Executive search ("охота за головами") - это:

- а) переманивание конкретных сотрудников из других компаний;
- б) подбор руководящих сотрудников;
- в) целенаправленный поиск высококвалифицированных специалистов (возможно, редкой специальности и/или топ-менеджеров) и соответствующим опытом работы;
- г) промышленный шпионаж;
- д) уничтожение ценных сотрудников конкурирующих фирм

19. В каком документе определяется продолжительность испытательного срока для принимаемого на работу сотрудника:

- а) в правилах внутреннего распорядка;
- б) в положении о персонале;
- в) в должностной инструкции работника;
- г) в трудовом договоре;
- д) в устной договоренности между работником и работодателем

20. В организацию, где нет собственной HR-службы, требуется директор по маркетингу. Какой из методов его поиска представляется Вам наиболее эффективным?

- а) размещение объявлений о вакансии в Интернете;
- б) размещение объявлений о вакансии на кабельном телевидении;
- в) обращение в рекрутинговое агентство;
- г) обращение в государственную службу занятости;
- д) ожидание самопроявившихся кандидатов

21. Для того чтобы найти подходящего кандидата на руководящую должность, целесообразно:

- а) обратиться в хорошее агентство по подбору персонала;
- б) в письменном виде определить необходимые качества кандидата;
- в) разместить яркое призывное объявление в самых людных местах;
- г) предложить вознаграждение за поиск подходящего кандидата;
- д) ждать, когда подходящий кандидат обратится в поисках работы сам.

22. Наиболее распространенными в настоящее время методами первичного отбора персонала являются:

- а) собеседование
- б) анализ резюме
- в) тестирование
- г) анализ анкетных данных
- д) графологическая экспертиза

23. Открытые вопросы на собеседовании предполагают

- а) ответы "Да" или "Нет", либо сообщение конкретных сведений
- б) развернутые содержательные ответы, не ограниченные никакими рамками
- в) подсказку, какой тип ответа ожидается
- г) избежание недопонимания или неверного понимания
- д) демонстрацию того, что кандидата внимательно слушают

24. Знания, умения, навыки, способности и модели поведения, необходимые для успешного выполнения должностных обязанностей, называются ...

- а) компетенциями
- б) полномочиями
- в) рекомендациями
- г) профиограммами

25. Какой из источников привлечения работников является самым дешевым?

- а) СМИ.
- б) внутренний конкурс.
- в) кадровое агентство.
- г) нет верного ответа.

26. Достоинством внешних источников привлечения работников является...

- а) покрытие абсолютной потребности в кадрах.
- б) относительно низкие затраты на привлечение работников.
- в) ограниченные возможности для выбора кандидатов.
- г) отсутствие необходимости адаптации принимаемых сотрудников.

27. Недостатком внешних источников привлечения работников является ...

- а) покрытие абсолютной потребности в кадрах.
- б) относительно низкие затраты на привлечение работников.
- в) ограничение возможности для выбора кандидатов.
- г) плохое знание кандидатом организации и длительный период адаптации.

28. Наиболее точным методом оценки кандидатов при отборе является:

- а) центр оценки персонала.
- б) собеседование.

- в) изучение рекомендательных писем.
- г) изучение биографии.

29. К факторам внешней среды, влияющим на привлечение работников, относят ...

- а) кадровую политику организации.
- б) образ организации.
- в) состояние рынка труда.
- г) все ответы верны.

30. Каким документом регламентируется привлечение и отбор персонала в организации?

- а) положением об отборе персонала.
- б) правилами внутреннего трудового распорядка.
- в) штатным расписанием.
- г) все ответы верны.

31. Что является отправной точкой технологии привлечения и отбора персонала?

- а) разработка профиля должности.
- б) разработка программы оценочных испытаний.
- в) выбор источников привлечения кандидатов.
- г) проведение собеседования.

32. Что представляет собой конверсия?

- а) количественный показатель, отражающий процент кандидатов, перешедших с предыдущего этапа на каждый последующий этап отбора персонала.
- б) технология привлечения кандидатов, основанная на использовании программных продуктов.
- в) методика оценки состояния рынка труда.
- г) затраты на привлечение персонала.

33. Что включает в себя социальная эффективность технологии привлечения и отбора персонала?

- а) повышение скорости закрытия вакансии.
- б) отсутствие дискриминации при отборе персонала.
- в) ориентация на состояние рынка труда.
- г) использование большого количества оценочных методик.

34. Если в ходе собеседования выясняется, что кандидат явно не соответствует требованиям должности, то когда лучше сообщить ему «вы нам не подходите»?

- а) сразу же, как только становится ясным несоответствие кандидата предъявляемым требованиям;
- б) в конце собеседования;
- в) сообщить по телефону после собеседования или письменно;
- г) при повторном обращении кандидата;
- д) ответы а) или г).

35. Методы первичного отбора называют:

- а) социологическими
- б) нормативными
- в) анкетными
- г) бесконтактными
- д) автобиографическими

36. К классическому пакету заявительных документов относятся следующие документы:

- а) автобиография
- б) трудовой договор
- в) личный листок по учету кадров
- г) резюме
- д) медицинское заключение

37. Анализ анкетных данных позволяет выявить следующую информацию о кандидате:

- а) соответствие образования заявителя минимальным квалификационным требованиям
- б) данные о послужном списке кандидата
- в) наличие ограничений иного рода на выполнение должностных обязанностей
- г) готовность к принятию дополнительных нагрузок
- д) круг лиц, которые могут рекомендовать работника, помочь в наведении справок и получении дополнительной информации

38. Какой процент составляет конверсия отбора, если из 50 резюме кандидатов был устроен 1?

- а) 2%
- б) 5%
- в) 10%
- г) 0,2%

39. К какому действию должен прибегнуть менеджер по персоналу при появлении вакансии в ситуации временного увеличения объема работ?

- а) реорганизация работы;
- б) использование работы сверх нормы;
- в) набор нового персонала;
- г) введение свободного графика работы;
- д) объявление открытого конкурса

40. К недостаткам внешних источников привлечения персонала относят (при необходимости выделить несколько):

- 1- более высокие затраты на привлечение персонала;
- 2 - нового работника плохо знают в коллективе;
- 3 - сохранение уровня оплаты труда, сложившегося в данной организации;
- 4 - длительный период адаптации;
- 5 - ограничение возможностей для выбора кадров.

- а) 1, 2, 3;
- б) 2, 3;
- в) 3, 4, 5;
- г) 1, 2, 5
- д) 1, 2, 4

41. К показателям, оценивающим положение предприятия на рынке труда, не относится:

- а) уровень удовлетворенности работников;
- б) средняя заработная плата;
- в) качество трудовых ресурсов;
- г) уровень производительности труда;
- д) месторасположение предприятия

42. К помощи рекрутинговых агентств целесообразнее обращаться в случае, когда:

- а) необходимо провести подбор с наименьшими материальными затратами;

- б) требуется кандидат на должность руководителя (топ-менеджера)
- в) предложение рабочей силы значительно превышает спрос на нее;
- г) невозможно четко сформулировать требования к кандидату;
- д) качество нанимаемых сотрудников не имеет значения.

43. Начальным этапом процесса найма персонала является:

- а) определение источников и путей покрытия потребности в персонале
- б) проведение собеседования с кандидатом
- в) анализ содержания и требования работы
- г) установление требований к кандидату на должность
- д) проведение тестирования

44. К основным ошибкам интервью относятся следующие (при необходимости отметить несколько):

- 1 - попытка интервьюера установить контакт с кандидатом;
 - 2 - поспешность суждения о кандидате;
 - 3 - очень высокая разговорная активность со стороны интервьюера;
 - 4 - детальное выяснение специфики прошлой деятельности кандидата деятельности.
- а) 2, 3;
 - б) 1, 2;
 - в) 1, 3;
 - г) 3, 4;
 - д) 1, 4

45. Основными причинами недостоверности тестов могут быть:

- а) отсутствие должной подготовки кандидата
- б) незнание предпочтений кандидата
- в) изменение условий тестирования
- г) большой объем теста
- д) изменения в самом испытуемом

46. Проекционные тесты предназначены для получения:

- а) общего представления о личности
- б) представления об интересах и мотивах поведения
- в) способности действовать в экстремальных ситуациях
- г) информации о семейных отношениях,
- д) информации о физическом развитии

47. Содержанием этапа планирования интервью является:

- а) вопросы об уровне знаний кандидата о предприятии для выяснения "интенсивности его интересов",
- б) установление контакта
- в) анализ спецификации работы
- г) изучение заявления и резюме кандидата и отмечание пунктов, которые являются сомнительными или показывают сильные и слабые стороны кандидата
- д) выяснение личного, семейного и социального фонда кандидата (вопросы о происхождении и занятиях в свободное время)

48. Какова предпочтительность каналов поиска опытного сотрудника редкой специальности?

- а) искать среди знакомых, бывших и работающих в компании сотрудников;
- б) опубликовать вакансию;

- в) прежде всего, заняться «прямым» поиском – самостоятельно или через профильное кадровое агентство;
- г) обратиться в государственную службу занятости;
- д) обратиться в учебные заведения

49. Личностные особенности сотрудника, необходимые для успешного выполнения деятельности, сформулированы в:

- а) должностной инструкции;
- б) описании рабочего места;
- в) профессиограмме;
- г) гистограмме;
- д) карьерограмме.

50. Маркетинг персонала - это:

- а) вид деятельности, предусматривающий комплекс мероприятий по соблюдению правовых норм и организационно-психологической поддержке со стороны администрации при увольнении сотрудников;
- б) вид управленческой деятельности, направленной на определение потребности в персонале, источников, путей покрытия этих потребностей и определение затрат, связанных с этой деятельностью;
- в) владение ситуацией на рынке труда для определения потребностей в специалистах дефицитных специальностей;
- г) вид деятельности по управлению персоналом, имеющий целью развитие человеческих качеств, талантов, заложенных от природы или приобретенных в процессе практической деятельности;
- д) вид управленческой деятельности, направленной на изучение возможностей самого работника

Задание для итоговой работы

Изучите предложенные ситуации (в соответствии с вариантом), ответьте на вопросы и выполните задания:

1. Насколько обоснованными Вы считаете требования к кандидатам? Почему? Не нарушают ли они трудовое законодательство? (ПК1, У1)
2. Как бы Вы рекомендовали изменить (возможно, дополнить) требования? (ПК1, У1)
3. Предложите возможные источники поиска персонала на рассматриваемую вакансию. Дайте обоснование ваших ответов. (ПК1, У2)
4. Из предложенных источников поиска определите наиболее эффективный. (ПК1, У2)
5. Предложите и обоснуйте этапы и методы оценки кандидатов на рассматриваемые должности. (ПК1, У2)

Выбор варианта задания

Первая буква фамилии студента	Вариант
А, Б, В, Г, Д, Е, Ё, Ж	1
З, И, К, Л, М, Н, О	2
П, Р, С, Т, У, Ф, Х	3
Ц, Ч, Ш, Щ, Э, Ю, Я	4

Вариант 1. В московском представительстве ведущего западного банка перед новогодними праздниками начинается набор **менеджеров по продажам банковских услуг**. Требования к кандидатам: от 21 года, высшее или неоконченное высшее образование, активность, отличные коммуникативные навыки, организованность, стрессоустойчивость. Эта должность требует от кандидата умения общаться с клиентами банка, решать их проблемы. Вакансии открыты как в московских, так и в подмосковных отделениях банка (Балашиха, Королев, Жуковский и др.). Есть реальная перспектива карьерного роста и увеличения дохода. Компания предлагает гарантированную заработную плату; оформление в соответствии с ТК РФ; оплату транспортных расходов и мобильной связи; регулярное обучение: вводный курс при приеме на работу, курсы повышения квалификации. Это отличная возможность для студентов старших курсов и кандидатов без опыта работы начать свою карьеру.

Вариант 2. В новом пятизвездочном отеле Подмосковья открыта вакансия **директора по персоналу**. Требования: 28–45 лет, высшее профильное образование, опыт работы в управлении персоналом иностранной компании, преимущество кандидатам, работавшим в ресторанно-гостиничном бизнесе, свободное владение английским языком, наличие водительских прав категории В (предоставляется служебный автомобиль). В обязанности будут входить организация HR-службы; формирование эффективной системы поиска, подбора, адаптации, обучения, развития персонала; планирование карьеры специалистов; формирование кадрового резерва. Компания предлагает широкие полномочия в принятии решений по кадровой политике (ограничения только на уровне совета директоров); минимальные ограничения бюджета при подборе и обучении персонала, кадровом консалтинге.

Вариант 3. Производственная мебельная компания, имеющая в своем составе уже два комбината в Ростовской области, в марте 2007 года покупает еще один обанкротившийся комбинат того же профиля. Комбинат находится на расстоянии 300 километров от областного центра в маленьком провинциальном городке на территории соседней области. Планы совета директоров – сделать предприятие рентабельным уже через два года, проведя

техническое перевооружение при ограниченном бюджетировании. В связи с этим компании требуется **исполнительный директор комбината**. Требования: мужчина 30–45 лет; высшее техническое / технологическое образование; опыт руководства средним по численности заводом или опыт работы главным инженером / технологом на крупном предприятии; предприимчивость; хорошие организаторские способности; знание современного оборудования. Условия: проживание в провинциальном городке сначала на арендуемой жилплощади; после двух лет работы при достижении требуемых результатов возможна покупка квартиры; работа на износ, ненормированный рабочий день, отпуск в течение первых двух лет компенсируется денежным вознаграждением.

Вариант 4. В крупный холдинг для выполнения внутренних задач приглашается **старший программист-разработчик**. В его обязанности будет входить разработка различных элементов клиент-серверных комплексов: GUI, NT Service, Back-End WEB (C), Front-End WEB (ActiveX), 2D-графика. Создание хранимых процедур, в том числе расширенных, оптимизация SQL-запросов, в том числе на уровне структуры баз данных, разработка математических алгоритмов, шифрование и защита данных, всесторонняя оптимизация работы модулей. Компания предъявляет следующие требования к кандидату: опыт работы от трех лет, обязателен опыт работы в MS Visual C++ от 6-й версии и выше (в т. ч. опыт создания многопоточных приложений), MS SQL 2000 (опыт создания хранимых процедур, опыт оптимизации БД под запросы и наоборот), умение работать в команде, стабильность. Работодатель предлагает оформление согласно ТК РФ, «белую» зарплату, «плавающий» рабочий день (есть возможность работать с 12 часов). Рассматриваются специалисты с высоким уровнем квалификации.

Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине «Кадровое обеспечение».

1. Место и значение кадрового обеспечения в системе управления персоналом современной организации
2. Профессиональные качества рекрутера
3. Роль службы управления персоналом в кадровом обеспечении
4. Функции различных участников процесса кадрового обеспечения организации
5. Понятие рынка труда и его элементы. Субъекты рынка труда
6. Сегментация рынка труда. Факторы сегментации рынка труда
7. Инфраструктура рынка труда
8. Маркетинговые исследования рынка труда
9. Инфраструктура рынка труда
10. Внешние коммуникации работодателя на рынке труда
11. Бренд работодателя на рынке труда и его влияние на привлечение персонала
12. Методы определения потребности в персонале
13. Проектирования рабочего места: этапы, методы и специфика
14. Разработка требований к вакантной должности
15. Назначение профиля должности и его формирование
16. Определение критериев отбора руководителей
17. Соблюдение норм трудового права при проведении отбора кандидатов
18. Источники обеспечения организации персоналом и их особенности
19. Методы поиска персонала.
20. Технологии привлечения персонала
21. Аутсорсинг и лизинг персонала: особенности и условия использования
22. Работа с каналами распространения информации о вакансиях
23. Понятие, цели и задачи оценки кандидатов при подборе и отборе
24. Методы оценки кандидатов на вакантную должность
24. Анализ первичной информации о кандидате (анкета, резюме, характеристика)

25. Психологическое тестирование как метод отбора кандидатов
26. Собеседование, его назначение, виды, этапы
27. Ассессмент-центр как метод отбора кандидатов
28. Подбор персонала: понятие, принципы, типичные ошибки
29. Нормативная документация и методическое обеспечение кадрового обеспечения
30. Анализ эффективности процедур поиска, привлечения и отбора персонала
31. Факторы, влияющие на эффективность поиска, привлечения и отбора
32. Сопровождение кандидатов в период испытательного срока
33. Показатели эффективности отбора
34. Особенности привлечения и отбора персонала в организациях различных сфер деятельности
35. Специфика привлечения и отбора персонала в зависимости от типа организационной культуры компании