Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Луганский государственный университет имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы
Кафедра менеджмента и экономической безопасности

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Института управления и государственной службы
_____Р.Г. Харьковский
(подпись)
«_21_» ____04____ 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛА»

По направлению подготовки 38.03. 02 Менеджмент
Профиль: «Маркетинг»

Луганск – 2023

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Менеджмент персонала» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль: «Маркетинг»– ____ с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Менеджмент персонала» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 "Менеджмент" утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 года № 970.

СОСТАВИТЕЛЬ:
канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента и экономической безопасности Резник А.А.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры менеджмента и экономической безопасности «_14_» ___03__ 2023 г., протокол № _8_.

Заведующий кафедрой
менеджмента и экономической безопасности _____ В.Н. Тисунова

Переутверждена: «___» _____2023 г., протокол № _____

Согласована:
Заведующий кафедрой маркетинга _____ Т.С. Максимова

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «_12_» ___04___2023 г., протокол № __8__.

Председатель учебно-методической комиссии
института управления и государственной службы _____ Резник А.А.

© Резник А.А., 2023 год
© ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля», 2023 год

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Целью освоения дисциплины является формирование у студентов необходимых компетенций, позволяющих на основе изучения сущности и методов предметной области дисциплины, освоить навыки по формированию и организации функционирования систем менеджмента персонала в организациях, планированию кадровой работы, управлению персоналом и его развитием.

Задачи дисциплины:

- изучить научные основы управления персоналом организации;
- обучиться формам, методам и правилам работы с персоналом учреждений, организаций и фирм;
- сформировать новое мышление в отношении принципов формирования и использования персонала организации любой формы собственности и механизма управления им;
- овладеть системным подходом к управлению персоналом;
- овладеть навыками анализа кадровой ситуации, процесса текучести, отбора, подбора, адаптации, оценки, аттестации, мотивации, развития, оценки и высвобождения персонала;
- изучить современные технологии кадровой работы;
- овладеть методами стратегического управления персоналом в зависимости от форм собственности на средства производства;
- научиться разрабатывать обоснованные решения по вопросам управления персоналом.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Менеджмент персонала» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль подготовки «Менеджмент организаций».

Изучение курса «Менеджмент персонала» базируется на знаниях, умениях и навыках, сформированных у студентов в процессе преподавания общенаучных, экономических и управленческих дисциплин. Особое значение для усвоения курса имеют выработанные у студента способности к самостоятельному усвоению оригинального материала на основе систематизированного знания и личного опыта. В этой связи следует подчеркнуть значимость изучения таких дисциплин как менеджмент, административный менеджмент, тайм-менеджмент и управление деловой карьерой, психология личности и группы, социальные коммуникации в профессиональной деятельности.

Является основой для изучения следующих дисциплин: методы принятия управленческих решений, корпоративная культура и социальная ответственность, управление качеством, мотивационный менеджмент,

Изучение дисциплины «Менеджмент персонала» позволяет обучаемым подготовиться к будущей профессиональной деятельности, овладеть практическими и теоретическими знаниями, необходимыми как при прохождении всех видов практики, так и при дальнейшей самостоятельной работе по профилю.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	**УК-3.1.** Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	***Знать:*** - роли и место менеджера по персоналу в современной организации; - функции и задачи менеджера по персоналу в современной организации; - основные приёмы и нормы социального взаимодействия; - технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии. ***Уметь:*** - определять и реализовывать свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; - устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; - применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды. ***Владеть:*** - методами и приёмами организации работы в команде; - навыками налаживания системы эффективных управленческих коммуникаций; - технологией организации работы в группе; - простейшими методами и приёмами социального взаимодействия и работы в команде
ПК-1. Способен использовать теоретические положения менеджмента для решения управленческих задач оперативного и стратегического характера, обеспечивать эффективное руководство	**ПК-1.2.** Организует командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом и проводит аудит человеческих ресурсов, организует и проводит мероприятия по оценке персонала	***Знать:*** - организационную структуру службы управления персоналом; - общие принципы управления персоналом; - принципы организации кадровой работы; - методы анализа рынка труда, источники привлечения персонала, процедуру процесса отбора персонала, принципы подбора и расстановки персонала организации; - методы, процедуру проведения деловой оценки и аттестации персонала организации;

трудовым коллективом на основе теорий мотивации, лидерства и власти		- методы, процедуру организации обучения, адаптации и стажировки персонала, управления его профессиональной карьерой; - особенности формирования власти в организации; - системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; - принципы научной организации труда, системы оплаты труда персонала ***Уметь:*** - выполнять анализ рынка труда, организовать поиск, привлечение, подбор и расстановку персонала организации; - организовать и провести деловую оценку и аттестацию персонала организации; - выполнить работы по организации обучения, адаптации и стажировке персонала, управлению его профессиональной карьерой; - выполнить работы по организации труда персонала, разработке системы оплаты труда персонала - разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегией организации и владеть навыками их внедрения и реализации; - пользоваться современными методами организации, активизации, мотивации и контроля работы подчинённых; - создавать благоприятный психологический климат в коллективе. ***Владеть:*** - навыками проведения анализа рынка труда, организации поиска, привлечения, подбора и расстановки персонала организации; - технологией организации и проведения деловой оценки и аттестации персонала организации; - методами организации обучения, адаптации и стажировки персонала, управления его профессиональной карьерой; - методами и приёмами организации работы в команде; - методами и приёмами социального взаимодействия и работы в команде

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)		
	Очная форма	**Очно-заочная форма**	**Заочная форма**
Объем учебной дисциплины (всего)	**144 (4 зач. ед)**	**144 (4 зач. ед)**	**-**
Обязательная аудиторная учебная нагрузка дисциплины (всего) в том числе:	**72**	**36**	**-**
Лекции	36	18	-
Семинарские занятия	-	-	
Практические занятия	36	18	
Лабораторные работы	-		
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.)	-		
Самостоятельная работа студента (всего)	**72**	**108**	**-**
Форма аттестации	зачёт с оценкой	зачёт с оценкой	-

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема. 1. Менеджмент персонала: цели и задачи курса

Предмет менеджмента персонала. Внешняя и внутренняя среда, оказывающие влияние на управление персоналом. Концепции управления персоналом. Организация как социальный институт и объект управления. Краткая характеристика проблем управления персоналом в современной организации.

Тема 2. Персонал и трудовой потенциал организации

Проектирование структуры организации и структуры персонала. Трудовой потенциал работника и методы его измерения. Модель компетенций. Формирование требований к принимаемому на работу сотруднику. Роль должностной инструкции в этом процессе. Определение ключевых должностей и планирование их занятия, освобождения. Внутренние причины и внешние факторы изменения потребности организации в сотрудниках. Управление численностью и составом кадров на предприятии. Проблема оптимизации численности сотрудников в современной организации. Проблемы регулирования численности

работников в различных (по размеру, структуре, характеру деятельности) организациях. Экономико-правовые аспекты высвобождения кадров. Управление персоналом в условиях реструктуризации организации. Использование гибких форм занятости в организации как реакция на изменение потребности в труде.

Тема 3. Система управления персоналом организации. Функции кадровой службы.

Организационная структура управления персоналом на предприятии. Общая характеристика организации кадровой службы предприятия. Функции кадровой службы в организации. Служба управления персоналом. Отдел кадров и его функции в системе управления персоналом в организации. Профессионально-квалификационные требования к специалистам по кадрам. Организация делопроизводства, учёта, отчётности в кадровых службах. Должностная инструкция. Квалификационная карта, карта компетенций. Объявление о вакансии. Трудовая книжка. Трудовые контракты, договора, соглашения. Заключение трудовых соглашений в современных условиях. Формальные и неформальные трудовые соглашения. Кодекс законов о труде, его значение для управления персоналом.

Тема 4. Стратегия и политика управления персоналом организации Принципы управления персоналом. Методы управления персоналом и их классификация. Кадровая стратегия и кадровая политика и их взаимосвязь со стратегией развития организации (предприятия). Организационная культура.

Тема 5. Планирование и найм персонала

Маркетинг персонала. Проектирование структуры организации и рабочих мест в ней. Исследование внешней и внутренней среды организации. Исследование рынка труда.

Формирование требований к принимаемому на работу сотруднику. Роль должностной инструкция в этом процессе. Определение ключевых должностей и планирование их занятия, освобождения. Внутренние причины и внешние факторы изменения потребности организации в сотрудниках. Кадровое планирование. Методы подбора и отбора персонала. Управление численностью и составом кадров на предприятии. Проблема оптимизации численности сотрудников в современной организации. Проблемы регулирования численности работников в различных (по размеру, структуре, характеру деятельности) организациях. Экономико-правовые аспекты высвобождения кадров. Управление персоналом в условиях реструктуризации организации. Использование гибких форм занятости в организации как реакция на изменение потребности в труде.

Проблемы найма на работу. Специфические особенности подбора кадров в разные организации (банки, транспортные предприятия, охранные

структуры, госслужба, учебные заведения и т.д.). Применение тестирования при отборе персонала в современную организацию.

Тема 6. Работа с персоналом после найма

Введение в должность. Испытательный срок. Адаптация персонала и её виды. Оценка эффективности процесса поиска и подбора кадров. Адаптация персонала. Определение потребности в повышении квалификации персонала.

Управление текучестью кадров. Правовые основы сокращения (увольнения) персонала.

Тема 7. Обучение и развитие персонала

Обучение персонала. Концепции обучения персонала. Цели обучения с точки зрения работодателя и работника. Внешнее и внутрифирменное обучение. Виды и формы обучения. Обучение на рабочем месте и вне его. Развитие персонала. Профессиональное развитие. Повышение кадров. Востребованность результатов обучения. Бюджетирование расходов на развитие персонала. Оценка эффективности обучения

Тема 8. Современные проблемы развития персонала в организации

Развитие персонала как необходимая предпосылка выживания и развития организации. Обучение на рабочем месте. Обучение персонала сторонними организациями. Система непрерывного обучения кадров госслужащих. Профессиональное обучение работников: подготовка новичков и переобучение работающих специалистов. Обучение и подготовка резерва на замещение вакантных рабочих мест. Подготовка резерва руководителей. Управление компетенцией.

Тема 9. Деловая карьера

Виды и модели карьеры. Движущие мотивы и этика карьеры. Внутренний рынок труда. Внутрифирменное движение кадров. Объективные и субъективные причины внутрифирменной мобильности кадров. Движение кадров по вертикали и горизонтали в организационной иерархии. Ротация кадров в организации. Трудовая карьера: её развитие, планирование. Совмещение индивидуального и организационного планирования трудовой карьеры. Карьерный рост в различных организациях (малые, средние, крупные; развивающиеся и относительно стабильные; армия, лечебно-профилактические учреждения и т.д.). Кадровый резерв в системе управления персоналом.

Тема 10. Оценка и контроль персонала

Методы оценки персонала и определение величины оценки, её критерии. Аттестация персонала, её подготовка и организация проведения.

Кадровый аудит. Анализ и оценка эффективности системы оценки персонала. Контроль персонала

Тема 11. Мотивация и стимулирование персонала

Теоретические основы мотивации. Внутрифирменная система оплаты труда. Система мотивации персонала. Причины пассивности сотрудников. Мотивирующее воздействие основной оплаты труда. Совершенствование тарифной системы оплаты труда. Формы и методы стимулирования. Доплаты и надбавки: их роль в мотивации сотрудников. Роль премий в современном механизме мотивации.

Тема 12. Эффективность управления персоналом в организации

Эффективность управления персоналом в организации. Экономические и социальные показатели эффективности управления персоналом. Управление затратами на персонал в современной организации.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
1.	Менеджмент персонала: цели и задачи курса	2	1	-
2.	Персонал и трудовой потенциал организации	2	1	-
3.	Система управления персоналом организации. Функции кадровой службы	2	2	-
4.	Стратегия и политика управления персоналом в организации	2	2	-
5.	Планирование и найм персонала	4	2	-
6.	Работа с персоналом после найма	4	2	-
7.	Обучение и развитие персонала	4	2	-
8.	Современные проблемы развития персонала в организации	2	2	-
9.	Деловая карьера	4	2	-
10.	Оценка и контроль персонала	4	2	-
11.	Мотивация и стимулирование персонала	4	2	-
12.	Эффективность управления персоналом в организации	2	2	-
Итого:		**36**	**22**	**-**

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
1.	Менеджмент персонала: цели и задачи курса	2	1	-
2.	Персонал и трудовой потенциал организации	2	1	-

3.	Система управления персоналом организации. Функции кадровой службы	2	2	-
4.	Стратегия и политика управления персоналом в организации	2	2	-
5.	Планирование и найм персонала	4	2	-
6.	Работа с персоналом после найма	4	2	-
7.	Обучение и развитие персонала	4	2	-
8.	Современные проблемы развития персонала в организации	2	2	-
9.	Деловая карьера	4	2	-
10.	Оценка и контроль персонала	4	2	-
11.	Мотивация и стимулирование персонала	4	2	-
12.	Эффективность управления персоналом в организации	2	2	-
Итого:		**36**	**22**	**-**

4.5. Лабораторные занятия - не предусмотрены

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов		
			Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
1	Менеджмент персонала: цели и задачи курса	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	6	8	-
2	Персонал и трудовой потенциал организации	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	6	8	-
3.	Система управления персоналом организации. Функции кадровой службы	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	6	8	-
4.	Стратегия и политика управления персоналом в организации	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	6	8	-
5.	Планирование и найм персонала	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	6	9	-
6.	Работа с персоналом после найма	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	6	9	-
7.	Обучение и развитие	Подготовка к практическим	6	9	-

	персонала	занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений			
8.	Современные проблемы развития персонала в организации	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	6	8	-
9.	Деловая карьера	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	6	9	-
10.	Оценка и контроль персонала	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	6	8	-
11.	Мотивация и стимулирование персонала	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	6	8	-
12.	Эффективность управления персоналом в организации	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	6	8	-
Итого:			**72**	**100**	**-**

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине «Менеджмент персонала» не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

– традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

– технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

– технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

– технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и

которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

– технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

– технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

– технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А. И. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2024. - 288 с. - ISBN 978-5-9776-0085-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2125913

2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 695 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003671-7. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1951170

3. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации. Практикум : учебное пособие / под ред. д.э.н., проф. А. Я. Кибанова. - 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. - 365 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016092-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1844148

4. Резник, С. Д. Менеджмент : учебное пособие / С. Д. Резник, И. А. Игошина ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С. Д. Резника. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 367 с. — (Менеджмент в высшей школе). - DOI 10.12737/1514558. - ISBN 978-5-16-017017-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1937176

5. Управление персоналом : учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова,

Е.Н. Кобцева ; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. - 570 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003563-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1939110

6. Управление персоналом : учебное пособие / под общ. ред. Г. И. Михайлиной. - 6-е изд., стер. - Москва : Дашков и К, 2022. - 278 с. - ISBN 978-5-394-04781-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2084838

б) дополнительная литература:

1. Данилина, Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник для бакалавров / Е. И. Данилина, Д. В. Горелов, Я. И. Маликова. - 5-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 208 с. - ISBN 978-5-394-05307-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2082682

2. Коротун, О. Н. Менеджмент: основные технологии : учебное пособие для бакалавров / О. Н. Коротун, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. - 108 с. - ISBN 978-5-394-04830-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2083027

3. Кузьмина, Н. М. Менеджмент персонала корпорации : монография / Н.М. Кузьмина. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 245 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-010890-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1898120

4. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. - 4-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 332 с. - ISBN 978-5-394-05156-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2083030

5. Менеджмент: практико-ориентированный подход : учебник / под ред. Ю. А. Романовой. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 410 с. - ISBN 978-5-394-05017-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1925552

6. Менеджмент : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, по направлению «Менеджмент» / под науч. ред. Н. Д. Эриашвили, Ю. А. Цыпкина ; под общ. ред. М. А. Комарова, М. М. Максимцова. — 5-е изд., перераб. и доп. - ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 287 с. - ISBN 978-5-238-03723-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2121197

7. Мячин, Ю. В. Менеджмент : учебник / Ю.В. Мячин, К.А. Тюрина ; под общ. ред. Ю.В. Мячина. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 777 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-110087-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1861531

8. Набоков, В. И. Менеджмент : учебник / В. И. Набоков. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 186 с. - ISBN 978-5-

394-05385-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1996268

9. Набоков, В. И. Менеджмент. Практикум : учебное пособие / В. И. Набоков. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 202 с. - ISBN 978-5-394-05386-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1996267

10. Семенова, В. В. Управление персоналом: инновационные технологии : практикум / В. В. Семенова, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 4-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 82 с. - ISBN 978-5-394-04408-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2084836

11. Семенов, А. К. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. - 186 с. - ISBN 978-5-394-04811-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2083029

в) методические рекомендации:

1. Тисунова, В.Н. Менеджмент в схемах: Комплексное учебное пособие Менеджмент в схемах / В.Н. Тисунова, Г.М. Бурлуцкая, Н.В. Воробьёва, Н.И. Крышталь, А.Н. Моклякова, Л.В. Куделя, А.А. Резник и др. – Луганск: Изд-во ЛНУ им. В. Даля, 2019. – 150 с.

2. Тисунова, В.Н. Менеджмент: Комплексное учебное пособие/ Н.В. Воробьева, И.Н. Годящева., А.А. Резник, М.А. Годящев, И.В. Махонич, Н.А. Мельник / Под редакцией д-ра экон. наук, проф. В.Н. Тисуновой. В 2-х томах (Том 1). – Луганск: Изд-во ЛНУ им. В. Даля, 2019. – 408 с.

3. Тисунова, В.Н. Теория и практика менеджмента : учеб. пособие : в 3 ч. Ч. 1 / под общ. ред. О. Е. Подвербных, В. Н. Тисуновой ; ЛГУ им. В. Даля ; Сибир. гос. ун-т им. М. Ф. Решетнева. – Луганск ; Красноярск, 2022. – 196 с.

г) интернет-ресурсы:

Министерство образования и науки Российской Федерации – http://минобрнауки.рф/

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – http://obrnadzor.gov.ru/

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – http://fgosvo.ru

Федеральный портал «Российское образование» – http://www.edu.ru/

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – http://window.edu.ru/

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – http://fcior.edu.ru/

информационно-справочные системы:

Система электронного обучения «Фемида» – Режим доступа: http:www.femida.raj.ru

Справочно-правовая система Консультант – Режим доступа: http:www.consultant.ru

Справочно-правовая система Гарант – Режим доступа:

http://www.garant.ru

Справочно-правовая система Кодекс – Режим доступа: http://www.kodeks.ru

Правовой консультант юриста, финансиста, бухгалтера, налоговика, директора – Режим доступа: http://pravcons.ru

Система «Финансовый директор» – Режим доступа: http://www.1fd.ru

перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (в т.ч. профессиональные базы данных), необходимых для проведения научных исследований

Электронная библиотечная система «IPRbooks» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : http://www.iprbookshop.ru/

Сайт делового еженедельника «Компания» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : http://ko.ru/.

Сайт журнала «Генеральный директор» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : http://www.gd.ru/.

Сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : http://www.mevriz.ru/.

Сайт журнала «Новый менеджмент» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : http://www.new-management.info/.

Сайт журнала «Проблемы теории и практики управления» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : http://www.uptp.ru/.

Сайт журнала «Проблемы экономики и менеджмента» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : http://icnp.ru/problemy-economiki-i-menedzhmenta.

Сайт журнала «Профессия директор» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : http://www.prof-director.ru/.

Сайт журнала «Российский журнал менеджмента» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: http://www.rjm.ru/.

Сайт журнала «Управление компанией» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим досту-па : http://www.zhuk.net/.

Электронные библиотечные системы и ресурсы

Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) – http://el.fa.ru/

Электронно-библиотечная система BOOK.RU –http://www.book.ru3.

Электронно-библиотечная система –Znanium http://www.znanium.com

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – https://www.studmed.ru

Электронно-библиотечная система «Консультант студента» – Режим доступа: http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – http://biblio.dahluniver.ru/

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Менеджмент персонала» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	**Бесплатное программное обеспечение**	**Ссылки**
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	FirefoxMozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	MozillaThunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	FarManager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплейер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт
оценочных средств по учебной дисциплине
«Менеджмент персонала»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
1	2	3	4
Начальный	**УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде**	**Пороговый**	**знать:** - роли и место менеджера по персоналу в современной организации; - функции и задачи менеджера по персоналу в современной организации; - основные приёмы и нормы социального взаимодействия; - технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.
Основной		**Базовый**	**уметь:** - определять и реализовывать свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; - устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; - применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды.
Заключительный		**Высокий**	**владеть:** - методами и приёмами организации работы в команде; - навыками налаживания системы эффективных управленческих коммуникаций; - технологией организации работы в группе; - простейшими методами и приёмами социального взаимодействия и работы в команде**.**

1	2	3	4
Начальный	**ПК-1. Способен использовать теоретические положения менеджмента для решения управленческих задач оперативного и стратегического характера, обеспечивать эффективное руководство трудовым коллективом на основе теорий мотивации, лидерства и власти**	**Пороговый**	**знать:** - организационную структуру службы управления персоналом; - общие принципы управления персоналом; - принципы организации кадровой работы; - методы анализа рынка труда, источники привлечения персонала, процедуру процесса отбора персонала, принципы подбора и расстановки персонала организации; - методы, процедуру проведения деловой оценки и аттестации персонала организации; - методы, процедуру организации обучения, адаптации и стажировки персонала, управления его профессиональной карьерой; - особенности формирования власти в организации; - системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; - принципы научной организации труда, системы оплаты труда персонала
Основной		**Базовый**	**уметь:** - выполнять анализ рынка труда, организовать поиск, привлечение, подбор и расстановку персонала организации; - организовать и провести деловую оценку и аттестацию персонала организации; - выполнить работы по организации обучения, адаптации и стажировке персонала, управлению его профессиональной карьерой; - выполнить работы по организации труда персонала, разработке системы оплаты труда персонала - разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегией организации и владеть навыками их внедрения и реализации; - пользоваться современными методами организации, активизации, мотивации и контроля работы подчинённых; - создавать благоприятный психологический климат в коллективе.

Заключительный		**Высокий**	**владеть:** - навыками проведения анализа рынка труда, организации поиска, привлечения, подбора и расстановки персонала организации; - технологией организации и проведения деловой оценки и аттестации персонала организации; - методами организации обучения, адаптации и стажировки персонала, управления его профессиональной карьерой; - методами и приёмами организации работы в команде; - методами и приёмами социального взаимодействия и работы в команде

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	**УК-3**	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	**УК-3.1.** Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	**Тема. 1.** Менеджмент персонала: цели и задачи курса **Тема 2.** Персонал и трудовой потенциал организации **Тема 3.** Система управления персоналом организации. Функции кадровой службы **Тема 4.** Стратегия и политика управления персоналом организации **Тема 5.** Планирование и найм персонала **Тема 6.** Работа с персоналом после найма **Тема 7.** Обучение и развитие персонала **Тема 8.** Современные проблемы развития персонала в организации **Тема 9.** Деловая карьера **Тема 10.** Оценка и контроль персонала **Тема 11.** Мотивация и стимулирование персонала **Тема 12.** Эффективность управления персоналом в организации	5
2.	**ПК-1.**	Способен использовать теоретические положения менеджмента для решения управленческих	**ПК-1.2.** Организует командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом и	**Тема. 1.** Менеджмент персонала: цели и задачи курса **Тема 2.** Персонал и трудовой потенциал организации **Тема 3.**	5

		задач оперативного и стратегического характера, обеспечивать эффективное руководство трудовым коллективом на основе теорий мотивации, лидерства и власти	проводит аудит человеческих ресурсов, организует и проводит мероприятия по оценке персонала	Система управления персоналом организации. Функции кадровой службы **Тема 4.** Стратегия и политика управления персоналом организации **Тема 5.** Планирование и найм персонала **Тема 6.** Работа с персоналом после найма **Тема 7.** Обучение и развитие персонала **Тема 8.** Современные проблемы развития персонала в организации **Тема 9.** Деловая карьера **Тема 10.** Оценка и контроль персонала **Тема 11.** Мотивация и стимулирование персонала **Тема 12.** Эффективность управления персоналом в организации	

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1	2	3	4	5	6
1.	**УК-3.** Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	**УК-3.1.** Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	**знать:** - роли и место менеджера по персоналу в современной организации; - функции и задачи менеджера по персоналу в современной организации; - основные приёмы и нормы социального взаимодействия; - технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии **уметь:** - определять и реализовывать свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; - устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; - применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды **владеть:** - методами и приёмами организации работы в команде; - навыками налаживания системы эффективных управленческих коммуникаций; - технологией организации работы в группе; - простейшими методами и приёмами социального взаимодействия и работы в команде	**Тема. 1.** Менеджмент персонала: цели и задачи курса **Тема 2.** Персонал и трудовой потенциал организации **Тема 3.** Система управления персоналом организации. Функции кадровой службы **Тема 4.** Стратегия и политика управления персоналом организации **Тема 5.** Планирование и найм персонала **Тема 6.** Работа с персоналом после найма **Тема 7.** Обучение и развитие персонала **Тема 8.** Современные проблемы развития персонала в организации **Тема 9.** Деловая карьера **Тема 10.** Оценка и контроль персонала **Тема 11.** Мотивация и стимулирование персонала **Тема 12.** Эффективность управления персоналом в организации	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

2	ния управленческих задач оперативного и стратегического характера, обеспечивать эффективное руководство трудовым коллективом на основе теорий мотивации, лидерства и власти	правленческих задач по управлению персоналом и проводит аудит человеческих ресурсов, организует и проводит мероприятия по оценке персонала	**знать:** - организационную структуру службы управления персоналом; - общие принципы управления персоналом; - принципы организации кадровой работы; - методы анализа рынка труда, источники привлечения персонала, процедуру процесса отбора персонала, принципы подбора и расстановки персонала организации; - методы, процедуру проведения деловой оценки и аттестации персонала организации; - методы, процедуру организации обучения, адаптации и стажировки персонала, управления его профессиональной карьерой; - особенности формирования власти в организации; - системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; - принципы научной организации труда, системы оплаты труда персонала **уметь:** - выполнять анализ рынка труда, организовать поиск, привлечение, подбор и расстановку персонала организации; - организовать и провести деловую оценку и аттестацию персонала организации; - выполнить работы по организации обучения, адаптации и стажировке персонала, управлению его профессиональной карьерой; - выполнить работы по организации труда персонала, разработке системы оплаты труда персонала - разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию 2Зуправления персоналом организации в соответствии со стратегией организации и владеть навыками их внедрения и	**Тема. 1.** Менеджмент персонала: цели и задачи курса **Тема 2.** Персонал и трудовой потенциал организации **Тема 3.** Система управления персоналом организации. Функции кадровой службы **Тема 4.** Стратегия и политика управления персоналом организации **Тема 5.** Планирование и найм персонала **Тема 6.** Работа с персоналом после найма **Тема 7.** Обучение и развитие персонала **Тема 8.** Современные проблемы развития персонала в организации **Тема 9.** Деловая карьера **Тема 10.** Оценка и контроль персонала **Тема 11.** Мотивация и стимулирование персонала **Тема 12.** Эффективность управления персоналом в организации	общение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Под категорией «персонал организации» следует понимать:

а - часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в организации;

б - трудоспособное население на микроуровне;

в – каждый наёмный работник, независимо от статуса в организации.

2. Под эффектом совместной деятельности персонала следует понимать (при необходимости указать несколько):

а - степень реализации миссии организации;

б - уровень эффективности труда;

в - материальное и духовное удовлетворение, которое испытывают сотрудники от того, что они состоят в этой организационной структуре.

3. Выберите правильный перечень показателей, которыми измеряется экономическая эффективность деятельности персонала:

а – прибыль, рентабельность, социально-психологический климат в коллективе, производительность труда, материалоёмкость продукции, энергоёмкость продукции;

б – социально-психологический климат в коллективе, рентабельность, динамика реальной заработной платы, фондоемкость продукции;

в - социально-психологический климат в коллективе, динамика реальной заработной платы, условия труда, содержание труда, текучесть кадров;

г – прибыль, рентабельность, производительность труда, материалоёмкость продукции; фондоемкость продукции, энергоёмкость продукции;

4. Выберите правильный перечень показателей, которыми измеряется социальная эффективность деятельности персонала:

а – прибыль, рентабельность, социально-психологический климат в коллективе, производительность труда, материалоёмкость продукции, энергоёмкость продукции;

б – социально-психологический климат в коллективе, рентабельность, динамика реальной заработной платы, фондоемкость продукции;

в - динамика реальной заработной платы, условия труда, содержание труда, социально-психологический климат в коллективе, текучесть кадров;

г – прибыль, рентабельность, производительность труда, материалоёмкость продукции; фондоемкость продукции, энергоёмкость продукции;

5. Причинами сегментации персонала на «ядро» и «периферию» на предприятии (в организации) являются (при необходимости указать несколько):

а - различия в уровне экономической эффективности труда;

б - различия в уровне социальной эффективности труда;

в - финансовое положение предприятия;

г - воля руководства предприятия.

6. Характеристиками «ядра» персонала, в отличие от «периферии», являются (при необходимости указать несколько):

а - защищённость рабочего места от влияния рынка;

б - гарантия занятости на длительную перспективу;

в - неудобные дни и часы работы;

г - стопроцентная оплата больничных листов и отпусков;

д - негарантированное пенсионное обеспечение;

е- гарантированное обучение и переквалификация за счёт работодателя.

7. С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов, наиболее полно отвечающих на вопрос):

а - ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;

б - распространением «научной организации труда», развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наёмными работниками и работодателями;

в - ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.

8. Какой перечень задач наиболее полно характеризует содержание управления персоналом (выбрать и указать только одну группу задач):

а - использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;

б - контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;

в - планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;

г - найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.

9. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько):

а - разработка стратегии управления персоналом;

б - работа с кадровым резервом;
в - переподготовка и повышение квалификации работников;
г - планирование и контроль деловой карьеры;
д - планирование и прогнозирование персонала;
е - организация трудовых отношений.

10. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:
а - функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства;
б - функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства;
в - необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

11. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):
а - административные;
б - экономические;
в - статистические;
г - социально-психологические.

12. Какие методы управления персоналом отличается прямым характером воздействия:
а - административные;
б - экономические;
в - социально-психологические.

13. Какие методы имеют косвенный характер управленческого воздействия (при необходимости указать несколько):
а - административные;
б - экономические;
в - социально-психологические.

14. К каким методам управления персоналом Вы отнесёте разработку положений, должностных инструкций:
а - административные;
б - экономические;
в - социально-психологические.

15. Адаптация - это:

а - приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;

б - взаимное приспособление работника и организации путём постепенной врабатываемости сотрудника в новых условиях;

в - приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.

16. 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.

17. 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.

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

а - анализ анкетных данных;

б - профессиональное испытание;

в - экспертиза почерка;

г - анализ гороскопа.

19. Что представляет процесс набора персонала:

а - создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;

б - заключение контрактов;

в - приём сотрудников на работу;

г - процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности.

20. К преимуществам внутренних источников найма относят (выбрать правильные ответы):

а - низкие затраты на адаптацию персонала;

б - появление новых идей, использование новых технологий;

в - появление новых импульсов для развития;

г - повышение мотивации, степени удовлетворённости трудом.

21. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят (выбрать правильные ответы):

а - низкие затраты на адаптацию персонала;

б - появление новых идей, технологий и импульсов для развития;

в - повышение мотивации, степени удовлетворённости трудом у кадровых работников.

22. Что следует понимать под текучестью персонала (при необходимости указать несколько):

а - все виды увольнений из организации;

б - увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;

в - увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;

г - увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.

23. Развитие персонала - это:

а - процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;

б - процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;

в - обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей.

24. Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе). При необходимости указать несколько:

а - инструктаж;

б - ротация;

в - ученичество и наставничество;

г - лекция;

д - разбор конкретных ситуаций;

е - деловые игры;

ж - самообучение;

з – видеотренинг.

25. Карьера - это:

а - индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;

б - повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;

в - предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

26. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько):

а - обучение по договору учебным центром;

б - ротацию менеджеров;

в - делегирование полномочий подчинённому;

г - формирование резерва кадров на выдвижение.

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

а - резерв руководителей на выдвижение;

б - аттестационная комиссия;

в - кадровая служба;

г – контрольно-ревизионная группа.

28. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

а - анализ исполнения работы;

б - анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;

в - балансовый метод;

г – метод экспертных оценок.

29. Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько):

а - структурные сдвиги в производстве;

б - перемещения работников внутри организации;

в - текучесть кадров;

г - повышение технического уровня производства;

д - изменение объёмов производства.

30. Что понимается под традиционной системой аттестации работника:

а - процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;

б - процесс комплексной оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников;

в - процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами.

31. Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:

а - оценка личных и деловых качеств;

б - оценка труда;

в - оценка результатов труда;

г - комплексная оценка соответствия деятельности работника должностной инструкции.

32. Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом - это системный процесс, направленный на (выберите все правильные ответы):

а - соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб;

б - соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом;

в - соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений.

33. Для расчёта эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом необходимо использовать (можно указать несколько вариантов):

а - авторские методики, принятые в каждой организации;

б - инструкции Центробанка РФ;

в - методические рекомендации, утверждённые Министерством экономики, Министерством финансов, Министерством труда и социальной политики и т.п.;

г – должностные инструкции.

34. Социальное партнёрство - это:

а - отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;

б - отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;

в - отношения конструктивного взаимодействия основных субъектов современных экономических процессов путём согласования их интересов;

г - отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя.

35. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации (при необходимости указать несколько):

а - затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;

б - потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;

в - сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом.

36. Организационная культура - это:

а - отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;

б - отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;

в - отношения конструктивного взаимодействия основных субъектов современных экономических процессов путём согласования их интересов;

г - отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя.

37. В организационную структуру продвинутой службы управления персоналом в крупной организации входят следующие подразделения /отделы (укажите что именно):

а - отдел кадров;

б - отдел подготовки кадров;

в - отдел организации труда и зарплаты;

г - бухгалтерия;

д - отдел охраны труда и техники безопасности;

е – социально-психологическая служба;

ж - юридический отдел;

з - планово-экономический отдел.

38. Выберите из перечисленных ниже элементов те из них, которые не являются подсистемами системы управления персоналом (при необходимости указать несколько):

а - управление стандартизацией;

б - управление нормированием труда;

в - нормативное обеспечение управления персоналом;

г - управление работой персоналом;

д - управление материальными ресурсами;

е - управление техникой безопасности на производстве.

39. Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приёмам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей, приём коммунальных платежей, расчёт процентов по вкладам). При необходимости указать несколько:

а - инструктаж;

б - ротация;

в - ученичество и наставничество;
г - лекция;
д - разбор конкретных ситуаций;
е - деловые игры;
ж – самообучение.

40. Что включает в себя система управления персоналом (при необходимости указать несколько):
а - функциональные подразделения;
б - функциональные подразделения и их руководителей;
в – руководителей функциональных подразделений и линейных руководителей;
г - общее руководство организацией.

Методические рекомендации:
При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

2. Разноуровневые задачи и задания
(базовый уровень)

1. Исследовать основные проблемы управления развитием персонала в организациях ЛНР.
2. Проанализировать, как происходит регулирование численности работников в различных организациях нашего города.
3. Исследовать организацию делопроизводства в кадровых службах конкретных организаций ЛНР.
4. Разработка предложений по совершенствованию адаптации нового работника в коллективе на основе данных по конкретной организации.
5. Рассмотреть экономико-правовые аспекты высвобождения кадров на основе полученных данных индивидуального исследования.
6. Анализ и оценка конкурентных преимуществ фирмы.
7. Анализ и построение организационной структуры управления в условиях динамичной внешней среды
8. В чём заключается методика разработки должностных инструкций

работников? Какие разделы должны обязательно входить в должностную инструкцию? Привести пример должностной инструкции.

9. Анализ и совершенствование управления качеством предоставления услуг в сфере малого бизнеса

10. Анализ конкурентоспособности продукта организации.

11. Составьте схему, отражающую сущность, цели, закономерности процесса формирования трудового потенциала предприятия (организации).

11. Обоснуйте, как базовые потребности личности влияют на её трудовой потенциал.

12. Установить последовательность компонентов технологии формирования трудового потенциала предприятия.

13. Изложите основные пути повышения эффективности социальной политики организации.

14. Назовите нестандартные методы оценки кандидатов при приёме на работу.

15. В чём заключаются причины тяжёлой адаптации нового работника?

16. Составьте резюме для подачи на вакансию специалиста службы управления персоналом организации.

17. В чём заключаются особенности отбора и найма управленческих кадров?

18. Разработайте производственную ситуацию по постановке задачи руководителем подчинённым с использованием мотивационных социально-психологических методов управления (третий уровень «пирамиды Маслоу»).

19. Составьте профиль кандидата на должность руководителя отдела маркетинга предприятия.

20. Разработайте план проведения аттестации персонала в организации.

21. Дайте определение понятию «лидерство» в коллективе. Объясните, как следует учитывать наличие в коллективе неформальных лидеров.

22. Определите индивидуально-личностные качества, которые необходимы Вам – менеджеру отдела продаж, и выберите инструменты для их определения. Опишите идеального для Вас подчинённого.

23. «Планирование профессиональной карьеры». Спланируйте свою будущую профессиональную карьеру на период до 5 лет. Поставьте стратегическую цель (цели), которую вы хотите достигнуть через 5 (10) лет. Начиная с настоящего момента, определите ежегодные жизненные цели в интересующих областях вашей деятельности с учётом долгосрочных перспектив. Составьте план вашей деятельности на текущий год, проанализировав различные варианты развития факторов окружения (внешней среды).

Методические рекомендации:

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «разноуровневые задания и задачи»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках освоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

3. Практическое (прикладное) задание

(заключительный уровень)

Практическое задание 1.

«Принципы кадровой политики»

Попытайтесь сформулировать принципы кадровой политики, положенные в основу формирования трудового коллектива в Вашей организации.

Методические рекомендации.

1. Дать характеристику предприятия.
2. Сформулировать цели кадровой политики.
3. Основные задачи.
4. Основные принципы кадровой политики.

Кадровая политика предприятия - это целостная кадровая стратегия, объединяющая различные формы кадровой работы, стиль ее проведения в организации и планы по использованию рабочей силы.

Пример

ООО «Ростовстальконструкция» основанное в 1941 г. является ведущей организаций, выполняющей строительные работы по изготовлению

и монтажу металлических и сборных железобетонных конструкций промышленных и гражданских зданий и сооружений.

Организация имеет высококвалифицированные кадры, рабочих и инженерно-технических работников, многолетний опыт строительства, а также мощную производственную базу с необходимым оборудованием и оснасткой для качественного изготовления металлоконструкций и монтажа строительных конструкций. Основными принципами работы ООО «Ростовстальконструкция» является ответственность за взятые обязательства и качество выполненных работ.

Организация предоставляет полный комплекс услуг:

- проектирование зданий и сооружений 1 и 2 уровня ответственности;
- устройство бетонных и железобетонных конструкций;
- монтаж бетонных и железобетонных конструкций;
- монтаж лёгких ограждающих конструкций;
- кровельные работы;
- монтаж стальных конструкций;
- возведение специальных сооружений межотраслевого хозяйства;
- работы, связанные с повышенной опасностью промышленных производств и объектов;
- осуществление функций генерального подрядчика;
- осуществление деятельности по проектированию зданий и сооружений, и их комплексов;

Цель кадровой политики - привлечение и воспитание высококлассных специалистов.

Коллектив ООО «РСК» - это 200 сотрудников. Из них 40% работников Общества в возрасте до 40 лет. 90 человек с высшим образованием и 110 - со средним профессиональным образованием.

Основными задачами Общества при реализации кадровой политики являются:

- достижение высокой мотивации труда работников;
- создание прямой заинтересованности работников в достижении высоких результатов Общества;
- всестороннее развитие личностных и профессиональных качеств работников;
- высокая социальная защищённость работников Общества - предоставление всех гарантий, предусмотренных трудовым законодательством, а также дополнительных социальных гарантий работникам Общества. В 2024 г. Обществом заключён Коллективный договор с работниками, предоставляющий ряд дополнительных социальных гарантий работникам Общества.

Основные направления кадровой политики:

- оптимизация численности персонала;
- организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала;

- обеспечение задач качественного формирования и эффективного использования кадрового персонала;

- совершенствование системы формирования и работы с резервом кадров, обеспечение карьерного роста и продвижения молодых специалистов;

- внедрение современных методик компенсации и мотивации труда;

- осуществление эффективной кадровой политики, используя новейшие кадровые технологии;

- обеспечение с помощью качественного подбора кадров максимальной производительности труда, эффективных направлений производственной деятельности;

- создание условий для обеспечения социально-экономических потребностей работников;

В компании действует Совет по кадровой политике, под председательством Генерального директора Общества. Совет уделяет пристальное внимание вопросам компенсации и мотивации труда, обучению работников, анализу программы развития персонала.

Система работы с персоналом, созданная в ООО «РСК», - продукт корпоративный. О том, насколько большое внимание уделяется работе с персоналом, говорит тот факт, что в компании создан Совет по кадровой политике. На год вперёд этот совет составляет Программу работы с персоналом, в которой прописаны основные моменты работы. для специалистов, которые имеют большой опыт работы, разработаны программы переподготовки, дополнительного обучения и т.д., согласно которым все сотрудники постоянно повышают свой профессиональный уровень.

Большое внимание в компании уделяется нематериальному стимулированию персонала. Суть этой системы состоит в том, что среди работников раз в год проходит два конкурса на звания «Лучший работник» и «Звезда компании». По итогам работы за год среди «Лучших работников» и «Звёзд» проходит ещё один конкурс на звание «Лучший из лучших», на котором, путём общественного голосования, выбирается «Лучший сотрудник компании». Ему предоставляется масса льгот и привилегий.

Сейчас в компании проводится аттестация среди руководителей структурных подразделений. Она разработана специалистами нашего департамента с учётом всех новейших методик проведения подобных мероприятий по оценке персонала.

Цели и задачи кадровой политики определяются исходя из основных положений Конституции Российской Федерации, Федерального закона «Об основах государственной службы Российской Федерации», из совокупности целей и задач по обеспечению эффективного функционирования государственной службы и входящих в неё органов государственного управления.

Кадровая политика должна увеличивать возможности предприятия, реагировать на изменяющиеся требования технологии и рынка в ближайшем будущем.

Кадровая политика является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. Она имеет цель создать сплочённую, ответственную, высокоразвитую и высокопроизводительную рабочую силу.

Практическое задание 2.

Ситуация «Требования к кандидату на замещение вакантной должности консультанта»

Описание ситуации

Требуется консультант по вопросам экономической политики в один из комитетов Народного Совета ЛНР. Возможные основные направления работы консультанта:

• финансово-кредитная и промышленная политика государства;

• инвестиционная деятельность;

• отраслевая промышленная политика в военно-промышленном комплексе;

• регулирование вопросов банкротства;

• регулирование деятельности естественных монополий;

• лицензионная деятельность;

• страховая деятельность и промышленная политика.

Постановка задачи

Сформулируйте перечень требований к кандидату на замещение вакантной должности консультанта по вопросам экономической политики.

Методические указания

Формулировка требований к кандидату производится в соответствии с перечнем, приведённым в левой части таблицы.

Решение

В правой части таблицы приводятся результаты решения ситуации.

Таблица

ПЕРЕЧЕНЬ ТРЕБОВАНИЙ К КАНДИДАТУ НА ЗАМЕЩЕНИЕ ВАКАНТНОЙ ДОЛЖНОСТИ КОНСУЛЬТАНТА ПО ВОПРОСАМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ

Примерный перечень требований к кандидату на замещение вакантной государственной должности	**Степень важности: 1 - очень важно 2 - важно 3 - желательно**			**Примечание**
	1	2	3	
Профессиональные качества кандидата (нужное подчеркнуть и пояснить)				
1. Специальность Высшее профессиональное образование по специальности «Государственное и муниципальное управление»				

2. Высшее профессиональное образование по направлению или специальности «Экономика»: теоретическая экономика				
финансы и кредит				
мировая экономика				
национальная экономика				
экономика предприятия и управление				
3. Наличие учёной степени				
4. Дополнительное высшее образование				
5. Специальная подготовка (главные направления): государственное регулирование рыночной экономики				
развитие предпринимательства				
финансы и кредит				
региональное управление социально-экономическими процессами				
6. Владение иностранным языком				
Опыт работы кандидата по специальности				
7. Профессиональный опыт по направлению высшего профессионального образования «Экономика» не менее трёх лет				
8. Общий стаж государственной службы не менее двух лет на старших государственных должностях				
Личностные качества кандидата (нужное подчеркнуть и пояснить)				
9. Устная речь (способность ясно выражать свои мысли при контактах с сотрудниками)				
10. Работа с документами: умение самостоятельно дать письменное заключение				
умение составить методические рекомендации				
знание основ делопроизводства				
11. Общение с посетителями				
12. Умение вести переговоры (умение определить трудность или значение переговоров)				
13. Умение принимать самостоятельные решения (подход к решению сложных задач)				
14. Организаторские способности, в частности при организации трудовой деятельности на рабочем месте				

Практическое задание 3.

Деловая игра «Анализ состава личностных качеств, не желательных для конкретных должностей и профессий»

Описание деловой игры

Отбирая кандидатов для замещения вакансий, сотрудники службы персонала стремятся прежде всего установить у претендентов наличие необходимых профессиональных и личностных качеств, забывая о возможных отрицательных качествах. Вместе с тем во многих случаях не менее важно знать негативные качества претендента, наличие которых рано или поздно «сведёт на нет» его профессиональные достоинства и станет

причиной неизбежного увольнения. Работника легко взять на работу, но всегда нелегко уволить, если даже он плохо справляется с работой. Ошибки такого рода чаще всего имеют место при дефиците работников нужной квалификации или необходимости срочного заполнения вакансии. Ниже приведён установленный на основе опроса работников кадровых служб перечень негативных качеств, обладатели которых получили отказ в приёме на работу (в различные организации и на разные должности), поскольку эти качества были выявлены в ходе предварительного собеседования с сотрудником службы персонала. Однако не все они равнозначны с точки зрения негативного влияния на результаты выполнения работы, если речь идёт о работе на разных должностях. Для одних рабочих мест наличие у кандидата некоторых из приведённого ниже списка качеств должно служить поводом для категорического отказа в приёме на работу, для других — оно не столь существенно.

Перечень качеств, обладатели которых при попытке устроиться на работу получили отказ

1 Жалкий внешний вид.

2. Манеры всезнайки.

3. Неумение говорить, дефекты речи, грамматические ошибки в резюме.

4. Отсутствие плана карьеры, чётких целей деятельности и задач.

5. Недостаток искренности.

6. Отсутствие интереса и энтузиазма.

7. Невозможность участвовать в делах организации помимо обусловленного рабочим графиком времени.

8. Чрезмерная концентрация на деньгах: заинтересованность только в большой заработной плате.

9. Низкие оценки во время учёбы.

10. Нежелание начать снизу: ожидание слишком многого и слишком быстро.

11. Стремление к самооправданию, уклончивость, ссылки на неблагоприятные факторы.

12. Недостаток такта.

13. Недостаточная зрелость.

14. Недостаточная вежливость.

15. Презрительные отзывы о предыдущих работодателях.

16. Недостаточная способность ориентировать в обществе.

17. Выраженное нежелание учиться.

18. Недостаточная живость.

19. Нежелание смотреть в глаза интервьюеру.

20. Вялое, «рыбье» рукопожатие.

21. Нерешительность.

22. Пассивный отдых.

23. Неудачная семейная жизнь.
24. Трения с родителями.
25. Неряшливость.
26. Отсутствие целеустремлённости (просто ищет место).
27. Желание получить работу на короткое время.
28. Недостаток чувства юмора.
29. Мало знаний по специальности.
30. Несамостоятельность (родители принимают за него решение).
31. Отсутствие интереса к организации или отрасли.
32. подчеркивание «престижных» знакомств.
33. Нежелание работать там, где потребуется.
34. Цинизм.
35. Низкий моральный уровень.
36. Лень.
37. Нетерпимость при сильно развитых предубеждениях.
38. Узость интересов.
39. Неумение ценить время (много времени проводит за телевизором).
40. Плохое ведение собственных финансовых дел.
41. Отсутствие интереса к общественной деятельности.
42. Неспособность воспринимать критику.
43. Отсутствие понимания ценности опыта.
44. Радикальность идей.
45. Опоздание на собеседование без уважительной причины.
46. Отсутствие сведений об организации.
47. Невоспитанность (не благодарит интервьюера за уделённое время).
48. Не задаёт вопросов о работе тому, кто проводит собеседование.
49. Сильно давящий тон.
50. Неопределённость ответов на вопросы.

Список должностей и профессий

а) продавец среднего по размерам магазина;
б) сотрудник отдела писем государственного учреждения;
в) сотрудник аналитического отдела большой фирмы;
г) библиотекарь;
д) страховой агент

Постановка задачи

1. Проанализировать приведённый перечень качеств с позиции необходимости их учёта в качестве основания для отказа в приёме на работу на каждую их указанных должностей и профессий.

2. Разбить приведённый перечень качеств по указанному в п. 1 критерию на три группы применительно к каждой из указанных должностей и профессий: а) «абсолютно неприемлемые качества», б) «качества нежелательные», в) «качества, наличие которых едва ли скажется на результатах работы».

Методические указания

1. Студенческая группа разбивается на подгруппы, каждой из которых ставятся два вида задач: одинаковые для всех и индивидуальные (для подгруппы).

1.1. Одинаковые задачи:

• проанализировать приведённый перечень качеств, проранжировав их с точки зрения важности для любой работы: сначала идут абсолютно нежелательные качества, относительно нежелательные и в конце — качества наличием которых у кандидата можно пренебречь;

• выполнить группировку качеств с точки зрения их отношения к разным сторонам личности работника (моральные, интеллектуальные, волевые, эмоциональные, культурные, физические и т.п.).

1 .2. Индивидуальные задачи:

• проанализировать исходный перечень качеств методом попарного сравнения и выбрать из них те, которые нежелательны для одной, двух, трех и более профессий или должностей;

• разбить отобранные качества: а) на фрагменты, соответствующие психологическим, социальным и профессиональным качествам; б) на сами качества и их внешние проявления.

2. После завершения работы по выполнению одинаковых задач преподаватель организует дискуссию между подгруппами.

3. Результаты выполнения индивидуальных задач обсуждаются отдельно с соответствующими группами.

4. Преподаватель предлагает студентам выделить ту качества, с которыми они могли бы смириться, если бы выступали в качестве нанимателей на ту или иную работу.

5. Целесообразно также предложить студентам выделить те качества, которые неприемлемы для любого вида работы.

Практическое задание 4.

Деловая игра «Преимущества и недостатки приобретения квалифицированных работников через обучение и наем»

Описание деловой игры

Компания А была оштрафована на 1000 дол. за неудовлетворительный уровень подготовки своих сотрудников. Руководство этой компании в марте отстранило от работы 300 своих страховых агентов для прохождения курса обучения, а сама компания стала первой оштрафованной компанией со стороны контролирующей организации Б.

Компания Б - организация, осуществляющая контроль за деятельностью страховых компаний, обязала компанию А выплатить штраф 1000 дол. включая затраты на обучение неквалифицированного персонала. Компания Б провела проверку компании А после получения ряда заявлений по поводу процедур подбора персонала. В результате проверок, которые длились три месяца, был приостановлен наем новых страховых агентов,

последовали изменения в руководстве компании А. Генеральным директором компании вместо г-на Иванова был назначен г-н Петров. В результате все страховые агенты были направлены на прохождение курса обучения, чтобы качество их работы соответствовало стандартам, устанавливаемым компанией Б.

Компания А - одна из крупнейших в стране страховых компаний с 5-миллионным количеством клиентов. По подсчётам г-на Петрова, действия компании Б обошлись компании А в Ю млн дол. в виде недополученной прибыли. Каждому клиенту, который получил неквалифицированные консультации, было предложено полное возмещение затрат.

Г-н Сидоров, глава комитета по защите прав инвесторов, заявил, что штраф не решает проблемы, но доказывает состоятельность существования контролирующей организации Б, призванной уберечь инвесторов от предложенных им неудовлетворительных программ инвестирования.

Вопросы

1. Почему компании А пришлось временно отстранить от работы весь штат своих агентов?
2. Какие имеются доводы «за» и «против» существования контролирующих организаций типа Б, которые имеют полномочия от имени государства контролировать работу частных компаний?
3. Должны ли контролирующие организации иметь право накладывать штраф на компании за неспособность обучить собственный персонал работать в соответствии со стандартами контролирующей организации?
4. Какие проблемы в подборе персонала у компании А смогли привлечь внимание контролирующей организации?
5. Почему был приостановлен наем на работу в компанию А новых страховых агентов?
6. Какой должна быть политика подбора персонала, чтобы в дальнейшем избежать проблем с контролирующей организацией?

Постановка задачи

Определить преимущества и недостатки обучения работников или найма новых в процессе обеспечения компании квалифицированными сотрудниками.

Методические указания

Наем новых сотрудников необходимо проводить только при условии прохождения ими соответствующего обучения.

Описание хода деловой игры

1. Игра рассчитана на 2 академических часа.
2. Численность группы обучающихся не должна превышать 35 человек, которые делятся на группы по 5 человек.
3. Для каждой группы готовится копия исходных данных деловой игры.
4. Преподаватель объясняет цели деловой игры и предлагает студентам ознакомиться с ситуацией и обсудить ее. Итогом обсуждения должны стать

ответы на 6 поставленных вопросов, причём важно получить эти ответы, организовав дискуссию между группами.

Практическое задание 5.

Составить резюме для поступления на работу.

Пример краткого резюме

Иванова Татьяна Ивановна

Обеспечение финансирования бюджетных организаций в соответствии с установленными контрольными нормативами, текущий и оперативный анализ процесса выполнения бюджетных показателей, контроль исполнения бюджетов различных уровней и договорной работы в финансируемых организациях, анализ содержания и оптимизация процесса взаимодействия с районными отделениями Управления федерального казначейства по Ростовской области.

Дата рождения: 08.07.1979 года. г. Мурманск.

Национальность: русская. Семейное положение: замужем, сын - 2000 г.р.

Образование: Мурманский торгово-экономический техникум по специальности «Организация коммерческой деятельности», квалификация «Коммерсант» (1997 г.).

Институт Управления и экономики (Санкт-Петербург) (2002 г.) по специальности «Государственное и муниципальное управление», квалификация «Менеджер».

Институт Управления и экономики (Санкт-Петербург) по специальности «Финансы и кредит» - незаконченное второе высшее (6 курс, 2006 г.).

Курсы: Секретарь-референт (1998 г.); водительские права (1999 г.); ПК (2000 г.); деловой английский язык (2001, 2002, 2004 гг.).

Пользователь ПК, Интернет, офисные программы, 1С, автоматизированные программы бюджетирования.

Повышение квалификации по программе Управления федерального казначейства (2007,2009,2011 гг.).

Профессиональный опыт (в обратном хронологическом порядке):

08.2007 – по н/вр. Управление федерального казначейства по Ростовской области

Старший казначей (ранее: главный специалист-эксперт, казначей, специалист 1 категории) отдела расходов (в подчинении - 3 чел.). Обеспечение финансирования объектов государственной и муниципальной собственности в соответствии с утверждёнными нормативами. Санкционирование, учёт, отражение, проведение и осуществление ежемесячной сверки операций по движению средств на лицевых счетах участников бюджетного процесса.

Анализ отчётов об исполнении бюджета и сметы доходов (расходов) по приносящей доход деятельности, а также рассмотрение состояния договорной работы и отчетно-сметной документации в курируемых организациях. Подготовка предложений по обеспечению соблюдения норм и правил реализации бюджетного процесса со стороны финансируемых организаций. Участие в проверках и анализ содержания деятельности районных отделений. Формирование справочных и аналитических данных по вопросам исполнения федерального бюджета курируемыми организациями.

Ведение дел клиентов. Осуществление наставничества и обучения молодых специалистов. Участие в тестировании и внед-рении корпоративного программного обеспечения, с подготовкой предложений по его совершенствованию.

09.2002 – 08.2007 гг. Управление федерального казначейства по Мурманской области

Казначей (ранее специалист 1, 2 категории) операционного отдела. (в подчинении - 1 чел.)

Проведение электронных платёжных поручений и формирование выписок по транзитным счетам.

Анализ исполнения контрольных показателей процесса бюджетирования в курируемых организациях и оформление отчётности. Обеспечение своевременного доведения до распорядителей и получателей средств федерального бюджета информации о нормативных правовых актах, регулирующих порядок исполнения и учёта операций расходов Федерального бюджета.

08.2000-08.2002 гг. Санкт-Петербургский экономический колледж (Мурманский филиал)

Секретарь учебной части, администратор. Работа с учебной и учётной документацией. Учёт учебной нагрузки и координация педагогической деятельности преподавателей, составление расписания, графиков и планов. Оформление итоговых документов студентов (справок, дипломов, выписок и пр.).

09.1998-07.2000 гг. ООО «Северный берег» г. Мурманск

Секретарь-референт. Делопроизводство, в т. ч. кадровое, ведение отчётной документации и табельного учёта, организация внутреннего документооборота, встреч и переговоров.

Личностные качества:

эмоциональная уравновешенность, дисциплинированность, ответственность, быстрое решение поставленных задач, доброжелательность, коммуникабельность.

Тел.: (863)200-00-00; 8-900-800-00-00; E-mail: zm@mail.ru

Практическое задание 6.

Деловая игра «Организация обучения персонала»

Описание деловой игры

Фармацевтический холдинг «Генезис», центральный офис которого находится в Москве, имеет 3 дочерние компании, 12 филиалов в крупнейших городах страны, а также свою производственную базу и розничную сеть.

Стратегия холдинга - дифференциация:

• производство по принципу: «никто не делает лучше»;

• достижение превосходства над другими в нескольких приоритетных направлениях деятельности;

• широчайшие возможности для повышения квалификации своих сотрудников;

• частые инновации;

• интенсивная рекламная и торговая деятельность;

• ориентация на тесное взаимодействие и сплочённость;

• техническое превосходство;

• высочайший имидж и репутация;

• концентрация усилий на приоритетных направлениях производства и продажи фармацевтических препаратов;

• достижение максимального качества производимой продукции;

• использование самого современного сырья и оборудования;

• концентрация усилий на реализации нововведений.

В состав службы управления персоналом холдинга «Генезис» входит отдел обучения, который совместно с функциональными и линейными руководителями широко использует имеющиеся возможности для проведения обучения с использованием как методов обучения на рабочем месте, так и вне его. Учебный процесс в холдинге организован таким образом, что он перестал ограничиваться только передачей обучающимся необходимой суммы знаний и навыков по специальности, а направлен на развитие у них способности и желания осваивать новые знания, овладевать смежными специальностями, усиливает творческий элемент в обучении.

На данный момент в холдинге возникла необходимость провести обучение нескольких работников:

Работник 1 (30 лет). Месяц назад стал занимать должность заместителя управляющего розничной аптечной сетью фармацевтического холдинга «Генезис». Начинал с продавца отдела розничной торговли в аптеке при фирме. Затем был консультантом, одновременно с приобретением практического опыта по работе с клиентами получил высшее профильное образование в области фармакологии. Окончив вуз, хотел перейти в технологический отдел, однако освободилось место менеджера по оптовым поставкам региональным дилерам. Работник за то время, пока трудился, во-первых, хорошо изучил рынок фармпрепаратов, приобрёл навыки в определении приоритетности поставок, а во-вторых, хорошо зарекомендовал себя как инициативный, грамотный и ответственный исполнитель.

Со временем освоился в данной должности, показал высокие результаты своего труда по данному направлению работы. В связи с

освобождением должности заместителя управляющего розничной аптечной сетью руководство приняло решение назначить работника на данную должность и зачислить его в перспективный резерв руководящего состава.

Однако работник, специализировавшийся только на одном направлении продаж, несколько растерялся, ознакомившись на новом рабочем месте со своими функциями по управлению торговыми представительствами.

Работник 2 (22 года). Со следующего дня начинает работать в стартовой должности провизора в аптечном киоске розничной торговли холдинга. Закончил Московскую медицинскую академию им. И.М. Сеченова по специальности «Фармакология». Имеет опыт работы в пределах производственной практики в одной из столичных аптек. Во время практики столкнулся с тем, что, получив достаточные знания из области точных наук, не обладает качествами гуманитария, необходимых для успешной работы в торговой организации.

Работник 3 (40 лет). Ведущий сотрудник научно-исследовательской лаборатории холдинга. Закончил вуз по специальности биохимик. Стаж работы в данной отрасли 18 лет, из них в данной компании - 8 лет. На днях главный технолог сообщил ему, что для поддержания конкурентоспособности руководство фирмы приняло решение о замене существующего оборудования новым, способствующим автоматизации технологического процесса, применение которого позволит расширить ассортимент выпускаемой продукции - лекарственных препаратов. О новом оборудовании работник читал в специализированном журнале, однако на практике никогда не работал на нем.

Работник 4 (45 лет). Главный технолог холдинга. Имеет высшее химическое образование. Отличное знание технологии и стандартов. Интересуется отечественными и зарубежными достижениями в области химии и медицины, старается быть в курсе происходящих изменений. Руководство сообщило ему о готовящейся замене оборудования и попросило подобрать специалистов для прохождения обучения работе на нем.

Работник 5 (37 лет). Старший менеджер отдела исполнительного директора холдинга. Имеет высшее экономическое образование. Хорошо знает специфику аптечного бизнеса, менеджмент. Карьера - в аптечном бизнесе. С руководителем находится в нормальных отношениях, относится к работе с пониманием, ответствен, исполнителен. Все, что ему поручают, выполняет без промедления, тщательно. Однако боится принимать самостоятельные решения, всегда пытается снять с себя всякую ответственность. Из-за этого периодически случаются нелицеприятные разговоры с руководителем.

Работник 6 (39 лет). Исполнительный директор холдинга. Имеет высшее экономическое образование, опыт управления коллективом, реализации крупного инвестиционного проекта в аптечном бизнесе. Старается быть в курсе всех дел и принимает участие во всех направлениях

деятельности фирмы. Но времени для этого постоянно не хватает, а хватает только на текущие дела. Это не позволяет работнику активно работать на перспективу, участвовать в определении стратегии развития предприятия. Делегировать ряд полномочий не может и не хочет, так как считает, что все вопросы, входящие в его компетенцию может решить только сам.

Постановка задачи

Используя представленную выше информацию, определить потребности в обучении, составить заявки на проведение обучения, предложить содержание программы обучения, выбрать соответствующие методы обучения.

Методические указания:

Группа студентов делится на следующие подгруппы:

1) работники и их руководители;

2) зам. директора по управлению персоналом и начальник отдела обучения;

3) менеджеры по персоналу отдела обучения;

4) директор и его первый заместитель.

Каждая подгруппа должна решить следующие задачи, отражающие процесс определения потребности в обучении и принятия соответствующих мер по его удовлетворению:

Работники и их руководители: определить потребности в обучении, составить заявки на профессиональное обучение с указанием направлений и сроков повышения квалификации, установить собственные цели, преследуемые в ходе повышения квалификации; определить роль управленческого персонала в поддержании конкурентоспособности организации и объективные и субъективные факторы, вызывающие необходимость повышения квалификации персонала.

Зам. директора по управлению персоналом и начальник отдела обучения: проанализировать отчёт о потребностях в обучении, составить проект приказа о прохождении обучения и представить его директору, распределить ответственность за принятие решений в области повышения квалификации между линейными руководителями и отделом обучения персонала, определить функции отдела обучения персонала на различных этапах жизненного цикла инновации. Установить требования к профессиональным знаниям и способностям персонала конкурентоспособной организации, которые будут отражены в стратегическом плане развития.

Менеджеры по персоналу отдела обучения: проанализировать заявки по обучению от руководителей, выбрать соответствующие формы и методы обучения, представить отчёт и предложения начальнику отдела обучения. Составить программы обучения, определить, по каким критериям будут оцениваться, во-первых, полученные знания; во-вторых, эффективность преподавания.

Директор и его первый заместитель: сформулировать факторы, влияющие на конкурентоспособность организации; установить основные

цели руководства организации в ходе повышения квалификации; рассмотреть предложения по выбору форм и методов повышения квалификации работников и утвердить приказ об обучении. Определить, каков будет социальный эффект от мероприятий по повышению квалификации управленческого персонала (для организации, на межличностном и индивидуальном уровнях).

Практическое задание 7.
Деловая игра «Мотивация трудовой деятельности менеджера»

Описание деловой игры

Зарубежный и отечественный опыт показал, что менеджера стимулируют к хорошей работе следующие мотивы:

1. Престиж, удовольствие, удовлетворение.
2. Власть и влияние.
3. Присутствие элемента состязательности.
4. Возможность самореализации как личности.
5. Высокий жизненный уровень, обеспечиваемый оплатой труда.
6. Возможности для карьеры.
7. Самостоятельность.
8. Условия для реализации своих идей.
9. Интересная деятельность.
10. Продолжительный отпуск.
11. Короткий рабочий день.
12. Гибкий рабочий график.
13. Признание.
14. Здоровый рабочий климат.
15. Надёжное рабочее место.
16. Хорошее обеспечение в старости.
17. Хороший стиль управления.
18. Хорошие санитарно-гигиенические условия труда.
19. Степень автоматизации труда.
20. Перспектива на получение жилья.
21. Сплочённый коллектив,
22. Спокойная работа с чётко определённым кругом обязанностей.

Постановка задачи

1. Необходимо из 22 представленных мотивов выбрать 10, которые являются наиболее важными для менеджера.

2. Проранжировать выбранные 10 мотивов - определить их приоритетность.

Методические указания

Используется метод попарных сравнений. Каждому из участников деловой игры предлагается выбрать 10 мотивов самостоятельно. Затем в результате голосования выбираются 10 мотивов, набравшие наибольшее число голосов, которые заносятся в табл. 1. Такую таблицу заполняет каждый участник деловой игры и определяет суммарное значение в баллах по каждому из мотивов. Затем эти данные каждый участник заносит в табл. 2, выступая в роли эксперта 1,2... 10. Количество экспертов в табл. 2 может быть увеличено до числа участников деловой игры. Обработка данных табл. 2 позволит нам проранжировать выбранные 10 мотивов.

Таблица 1

Номер мотива	Наименование мотива	Номер мотива										Суммарное значение, баллы
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												

Таблица 2

Номер мотива	Наименование мотива	Номер эксперта										Средневариф-метическое значение, баллы	Ранг мотива
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
		Значения в баллах											
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													

Практическое задание 8.
«Анализ резюме»

1. Проанализируйте резюме, поданное на вакансию финансового менеджера.

2. Дайте рекомендации по совершенствованию представленного резюме.

Резюме

АЛЕКСЕЕВ СЕРГЕЙ ВЯЧЕСЛАВОВИЧ

ЦЕЛЬ

Получение работы в должности финансового директора, заместителя директора, финансового менеджера.

ОПЫТ РАБОТЫ

2017–2018 – ООО «Солнышко», Ростов-на-Дону

Заместитель генерального директора:

● ценообразование, контроль поставок,

● организация работы офиса;

2016–2017 – ООО «Доктор-Ф», Ростов-на-Дону

Финансовый директор:

● управление денежными потоками, АФХД, планирование;

2014–2016 – ТОО «Тор-М», Ростов-на-Дону

Коммерческий директор:

● организация и осуществление поставок и продаж

ОБРАЗОВАНИЕ

2017–2018 – РЭА им. Плеханова, Москва

Программа подготовки управленческих кадров для отраслей народного хозяйства РФ.

Специальность: финансовый менеджмент

2007–2012 – Государственный аграрный университет, Ростов-на-Дону

Факультет: бухгалтерский учёт и аудит

Специальность: экономист

1999–2005 – Государственная медицинская академия, Ростов-на-Дону

Факультет: лечебный

Специальность: врач

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СВЕДЕНИЯ

Работаю на персональном компьютере, владею разговорным английским, основами GAAP. Имею водительское удостоверение категории A, B, C.

P.S. Энергичен, коммуникабелен, настойчив в достижении требуемых результатов.

ТЕЛЕФОН: 2-12-85-06

Практическое задание 9.
Деловая игра «Собеседование»

Определяется вакансия и 2 претендента на неё.

Студенты разделяются на 2–3 группы, представляющие различные компании. Каждая группа выбирает сферу деятельности своей компании и название.

Представители организаций формируют требования к претендентам, составляют список вопросов для проведения собеседования, определяют лиц, проводящих собеседование.

Претенденты на вакантную должность разрабатывают свою профессиональную биографию и формируют стратегию поведения на собеседовании.

Цель каждого претендента – постараться поступить на работу в эти фирмы, конкурируя друг с другом.

Цель каждой фирмы – отобрать наиболее пригодного, на их взгляд, специалиста.

В конце деловой игры каждая фирма должна определить, какого кандидата она берет на работу и почему. При этом фирма может не взять ни одного кандидата.

Проводится анализ игры, рассматриваются вопросы, задаваемые на собеседовании.

Практическая ситуация 10.
«На завод пришёл новичок»

Леонид Ковшов, выпускник ПТУ, пришёл на завод «Стройдеталь» за полчаса до смены. Накануне в отделе кадров ему дали телефон мастера арматурного цеха, на участке которого ему предстояло работать. Минут десять он пытался дозвониться до проходной, пока, наконец, не застал мастера на месте. «Направили ко мне?» – спросил тот.

«Через 10 минут планёрка – подходи к этому времени», — и повесил трубку. Завод был большой, незнакомый.

Только через 15 минут Ковшов разыскал свой цех и участок. Все рабочие уже успели получить задания, и он услышал лишь, как мастер «настраивал» всех на выполнение срочного задания, то уговаривая, то угрожая. Когда все ушли, мастер заметил новичка: «А, это ты? Пойдём к станку». Они долго пробирались по цеху между станками, пока не подошли к станку, который стоял несколько в стороне. Стружка вокруг него была не убрана, инструменты разбросаны, но станок (это было видно) – новый.

– Что, приходилось работать на таком?

– Нет...

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

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

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

Работа шла нормально, но с непривычки он все-таки порезал палец. Было не особенно больно, но кровь шла сильно. Поднял голову, хотел спросить, где можно сделать перевязку, но снова не отважился: все сосредоточены – задание срочное, не до него. Кое-как перетянул палец носовым платком и снова принялся за дело. Оторвался от станка неожиданно – заметил, что стало меньше шума. Судя по времени, начался обед, и все без него ушли. Пока он искал, где 15-й цех, в котором находилась столовая, опоздал – смена уже отобедала. Пожалели его в столовой, покормили, чем могли. После обеда все шло, в общем, благополучно. В четыре часа Ковшов собрался было сдавать работу (ему, как подростку, рабочий день положен на час меньше), но мастера не было видно. Мастер подошёл к нему лишь в конце рабочего дня, осмотрел, что сделано, похвалил: «Продолжай в том же духе!». И тут же заспешил, ссылаясь на заботы: «Твоя смена кончилась, а у меня, брат, день ненормированный. У Ковшова было к нему много вопросов: хотелось знать, сколько заработал, какая работа будет завтра, но докучать этими мелкими делами, отрывать от более важных он не решился, тем более что мастер уже был далеко, а все рабочие разошлись. Ничего не оставалось больше, как отправиться со своими вопросами домой – до утра. А что будет завтра?

Задание:

1. Проанализируйте поведение и действия мастера по отношению к молодому рабочему.
2. Дайте психологическую оценку первого рабочего дня новичка.
3. Определите целесообразное поведение и действия мастера в данной ситуации.

Практическое задание 11.
Ролевая игра «Повышение?»

Ролевая игра – это метод обучения, в котором участники с помощью проигрывания определённых ролей в свободной от риска ситуации обнаруживают значимые черты своего поведения, критически анализируют их, обучаются более эффективным способам поведения.

Приобретаемые навыки:

- общие навыки проведения собеседования с сотрудником, умение задавать вопросы, слушать, высказывать позитивные и негативные замечания; осознание надежд и потребностей сотрудника;

- согласованное принятие плана о большем вовлечении сотрудника в интересную для него работу, что даст ему стимул к дальнейшим успехам;

- работа с самооценкой для реального осознания человеком его возможностей.

Ход игры. Участникам раздаются роли. Содержание ролей каждого друг другу не сообщается. Остальные выступают в качестве наблюдателей.

Информация для руководителя

Вы – коммерческий директор компании. В отделе продаж существует несколько секторов, различающихся по видам продаваемой продукции и способам работы с клиентами. Одним из них, сектором обработки заказов, руководит Ольга Шендрикова. Под ее началом работают 8 человек. Менеджеры ведут переговоры по телефону, повторно звонят клиентам и обрабатывают заказы от торговых агентов.

Отдел работает эффективно. Ошибки редки, информация передаётся точно, заказы, за редким исключением, выполняются правильно, и точность во всех деталях является для сотрудников делом чести. В этом есть большая заслуга Ольги, которая очень скрупулёзно относится ко всем мелочам, точности и постоянно все проверяет.

Вы знаете, что Ольга стремится к повышению. К сожалению, кажется, она уже достигла потолка своего карьерного роста и дальше двигаться ей некуда. Когда дело касается административной работы с несколькими опытными подчинёнными, с Ольгой мало кто может сравниться, но в обстоятельствах, когда нужно будет что-то планировать, предугадывать последствия и руководить большим числом людей, у неё возникнут серьёзные проблемы. На Ваш взгляд, ее подходы к сотрудникам устарели. В результате в ее отделе существует большая проблема с текучестью кадров. Ольга не способна видеть дальше рамок системы и правил, а такие понятия, как творческий подход, гибкость или компромисс вообще практически ей не знакомы.

Во время аттестационного собеседования Вам нужно сделать так, чтобы качество работы Ольги осталось на прежнем, высоком, уровне, но ей также нужно примириться с тем, что дальше двигаться уже некуда и повышения не предвидится. Это будет непросто. Постоянные хорошие личные показатели работы и репутация отдела дают ей право надеяться на повышение.

Пока Вы смогли придумать несколько способов, чтобы повысить ее стимул к работе, а может, даже и усилить ощущение собственной ценности, после того как будут расставлены точки над i в вопросе о повышении. Например, скоро планируется внедрить новую компьютерную систему обработки заказов. Здесь потребуется аккуратное обращение и составление

инструкций по работе с системой. Ольга должна справиться с подобным заданием, и это поможет сохранить ее энтузиазм и интерес к работе. Кроме того, Вы ведёте статистику продаж, вести которую могли бы поручить Ольге (уровень звонков, стоимость заказа, успешность сбыта товара и т. д.).

Самым трудным будет заставить Ольгу принять факт, что ей не дадут повышения. Вам нужно подчеркнуть важность ее нынешней хорошей работы отдела и назвать причину, которая сможет убедить в необходимости поддерживать работу на прежнем уровне.

Информация для сотрудника

Вы – Ольга Шендрикова, руководитель сектора обработки заказов в отделе продаж, и Вы уже довольно давно занимаете эту должность.

В отделе продаж существует несколько секторов, различающихся по видам продаваемой продукции и способам работы с клиентами. В Вашем секторе 8 человек обрабатывают заказы, присылаемые торговыми агентами компании. Сотрудники делают повторные звонки, передают информацию о потенциальных клиентах, исходящую из главного офиса, а также информируют начальство. Вы очень довольны тем, как идут дела. Сотрудники стали, наконец, работать в соответствии с Вашими требованиями. Работа идёт гладко, благодаря введённой вами системе проверок, перепроверок и ревизий. Сначала возникали трудности, но теперь, когда Вам удалось найти сотрудников, способных соответствовать Вашим требованиям к работе, все пошло хорошо. Вы быстро распознаете любые ошибки и поддерживаете жёсткую дисциплину в отделе.

Когда Вы только начинали работать, у Вас был коллектив, состоящий, как Вы думали, из умных и вменяемых людей. Но оказалось, что они были не в состоянии понять, зачем нужен строгий контроль и постоянное, пристальное внимание и проверка всех мелочей. Эти люди уже здесь не работают, и на Ваших нынешних сотрудников можно больше полагаться. Они выказывают должное уважение и Вам, и Вашим методам работы. Хотя заметно, что они просто отбывают своё время на работе и не испытывают особой привязанности ни к отделу, ни к компании. Но чего ещё можно ожидать от людей в наше время?!

Вся работа строится по правилам. Сотрудники здесь находятся, чтобы выполнять определённые функции, и об этом нельзя забывать.

Система, которую Вы внедрили, приносит хорошие результаты. Именно так и нужно руководить, и организовывать работу в отделе. Теперь, когда Вы наладили работу в отделе, Вы ожидаете, что компания оценит Ваш вклад и предоставит повышение. Есть и другие места в компании, где очень бы пригодились Ваши методы и пунктуальность.

Сейчас Вы собираетесь на аттестационное собеседование к своему начальнику.

«практическое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

4. Оценочные средства для промежуточной аттестации (зачёт с оценкой)

1. Предмет дисциплины «Менеджмент персонала». Внешняя и внутренняя среда, оказывающая влияние на управление персоналом.
2. Концепции управления персоналом.
3. Современные подходы к управлению персоналом
4. Национальные модели управления персоналом
5. Факторы, оказывающие влияние на управление персоналом
6. Структура персонала и ее виды
7. Трудовой потенциал работника
8. Методы измерения трудового потенциала
9. Модель компетенций: принципы составления, этапы разработки и роль в деятельности организации
10. Стратегия развития организации и проектирование ее структуры
11. Содержание системы управления персоналом. Сферы и подсистемы менеджмента персонала организации (фирмы)
12. Локальные документы организации и ресурсное обеспечение менеджмента персонала (нормативно-правовая база, научно-методическое обеспечение МП)
13. Локальные документы организации и ресурсное обеспечение менеджмента персонала (информационное и кадровое обеспечение МП)
14. Локальные документы организации и ресурсное обеспечение менеджмента персонала (материально-техническое и финансовое обеспечение МП)
15. Служба управления персоналом и структурное месторасположение кадровой службы
16. Формирование организационной структуры системы управления персоналом
17. Принципы управления персоналом
18. Методы управления персоналом и их классификация

Современные методы управления персоналом

19. Кадровая стратегия и классификация ее видов

20. Кадровая политика. Типы кадровых политик

21. Этапы построения кадровой политики и факторы, влияющие на ее формирование

22 Организационная культура. Характеристика основных типов организационных культур

23. Служба персонала организации.

24. Отдел кадров и его роль в менеджменте персонала. Положение об отделе кадров. Должностные инструкции.

25. Кадровое деловодство. Документационное обеспечение учёта и движения кадров. Трудовая книжка. Личное дело. Штатно-должностная книга.

26. Маркетинг персонала. Изучение требований, предъявляемых к должностям и рабочим местам. Исследование внешней и внутренней среды организации.

27. Маркетинг персонала. Исследование рынка труда. Изучение имиджа организации как работодателя.

28. Коммуникационная функция маркетинга персонала. Сегментирование рынка труда.

29. Кадровое планирование: цели, задачи, методы

30. Комплексный подход к отбору персонала. Задачи подбора и отбора персонала. Внутренние и внешние источники кадрового пополнения

31. Активные и пассивные методы привлечения персонала

32. Методы подбора и отбора персонала: характеристика, резюме, сбор информации о кандидате, анкета, тесты, собеседование(интервью), сочинение, специализированные семинары, центры оценки

33. Оценка эффективности процесса поиска и подбора кадров

34. Работа с персоналом после приёма: введение в должность, испытательный срок, адаптация

35. Управление текучестью кадров и его этапы

36. Правовые основы сокращения (увольнения) персонала

37. Концепции обучения персонала

38. Цели обучения персонала, внешнее и внутрифирменное обучение, виды и формы обучения

39. Методы обучения на рабочем месте и вне его

40. Профессиональное развитие персонала, повышение квалификации кадров, повышение профессионального мастерства менеджеров и востребованность результатов обучения

41 Бюджетирование расходов на развитие персонала и оценка эффективности обучения

42. Виды карьеры

43. Модели карьеры

44. Движущие мотивы карьеры

45. Цели и механизм управления карьерой
46. Этапы карьеры
47 Процесс планирования и развития карьеры
48. Работа с кадровым резервом
49. Оценка персонала
50. Методы оценки персонала
51. Аттестация персонала: цели, критерии оценки, бюджет, организация подготовки и проведения, возможные ошибки и защита от субъективизма
52. Кадровый аудит и его этапы
53. Анализ и оценка эффективности системы оценки персонала
54. Контроль персонала: необходимость и методы осуществления
55. Теоретические основы мотивации
56. Внутрифирменная система оплаты труда
57. Система мотивации персонала
58. Формы и методы стимулирования
59. Материальная чувствительность к стимулированию. Порог материальной чувствительности
60. Мотивационный аудит: цели, задачи, методы проведения

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации
(зачёт с оценкой)

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент

	отказывается от ответов на дополнительные вопросы

5. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

– создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

– создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;

– создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;

– применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

– применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;

– применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;

– увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:

– продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;

– продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;

– продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)