

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 управления персоналом и экономической теории



УТВЕРЖДАЮ:

Директор Института управления и
государственной службы

Р.Г. Харьковский

(подпись)

« 17 » 04 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

По направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
Профиль: «Управление персоналом»

Луганск – 2023

Лист согласования РТУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Технологии управления персоналом» по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом – с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Технологии управления персоналом» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 955 с изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г.).

СОСТАВИТЕЛИ:

д-р. экон. наук, профессор кафедры управления персоналом и экономической теории
Мортиков В.В.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории
Чумаченко Г.В.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории
Розмыслов А.Н.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории
Шильникова З.Н.

старший преподаватель кафедры управления персоналом и экономической теории
Литвин Р.И.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и экономической теории «21» 03 2023 г., протокол № 13

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и экономической теории « » 20 г., протокол №

Заведующий кафедрой
управления персоналом и экономической теории  Чумаченко Г.В.

Переутверждена: « » 20 г., протокол №

Согласована:
Директор института управления и
государственной службы  Харьковский Р.И.
Переутверждена: « » 20 года, протокол №

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.

© Мортиков В.В., Чумаченко Г.В., Розмыслов А.Н.,
Шильникова З.Н., Литвин Р.И. 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 дисциплины является формирование у студентов теоретических знаний в области современных кадровых технологий, а также приобретение практических навыков по их применению в системе управления персоналом организации.

В ходе достижения цели решаются следующие задачи:

систематизировать теоретические знания в области кадрового менеджмента;

получить представление об основных принципах и закономерностях применения кадровых технологий современными службами управления персоналом;

отработать навыки проведения основных кадровых процедур.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Технологии управления персоналом» относится к части формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы (Б1.В.17). Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются:

знания:

современных технологий и методов оперативного управления персоналом, и оценки их эффективности в соответствии с целями организации

умения:

применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом

навыки:

применения современных технологий и методов оперативного управления персоналом.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин «Управление персоналом», «Управление развитием персонала», «Стратегическое управление персоналом», «Подбор и найм персонала» и служит основой для прохождения преддипломной практики и подготовки к государственной аттестации.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ОПК-4. Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет	ОПК-4.1 Выделяет современные технологии и методы оперативного управления персоналом, применяемые в различных сферах сервиса, и оценивает их	знать: современных технологий и методов оперативного управления персоналом, и оценки их эффективности в соответствии с целями организации;

	эффективность в соответствии с целями организации.	уметь: применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом; владеть: навыками применения современных технологий и методов оперативного управления персоналом
--	--	---

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
Общая учебная нагрузка (всего)	108 (3 зач. ед)	108 (3 зач. ед)	108 (3 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:	48	34	8
Лекции	24	20	4
Семинарские занятия	-	-	-
Практические занятия	24	14	4
Лабораторные работы	-	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	60	74	100
Форма аттестации	зачет	зачет	зачет

4.2. Содержание разделов дисциплины

Семестр 8

Тема 1. Кадровые процессы и технологии управления персоналом.

Понятие кадрового процесса и технологии. Содержание и основные функции кадровых технологий. Требования к кадровым технологиям. Необходимые условия и критерии эффективности.

Тема 2. Технологии формирования персонала. Концептуальные основы формирования персонала. Маркетинг персонала. Подбор, отбор и найм персонала в организацию. Введение в должность. Расстановка работников по рабочим местам. Профессионально-квалификационное продвижение персонала в организации. Применение крауд-технологий в системе подбора персонала в организации. Облачные технологии как эффективный инструмент подбора персонала. Применение технологии прелиминаринга при отборе персонала организации. Применение баскет-метода в процедуре отбора

персонала организации. Технология Executive search как инструмент отбора персонала: преимущества, возможности, риски.

Тема 3. Технологии обучения и развития персонала организации. Подходы к корпоративному обучению персонала: методы его оценки, возможности и риски. Предприятие как обучающаяся система. Оценка эффективности обучения: целевой подход Тайлера; модели Стафлебима, Берда CIRO, Скривенса. Оценка обучения по модели Д. Киркпатрика. Преимущества, недостатки и возможности актуализации Job Shadowing как полинаправленной кадровой технологии. Секондмент как современная технология обучения и развития персонала организации (проблемы, возможности актуализации, риски). Современный подход к обучению (по циклу Колба). Возможности применения бенчмаркинга в совершенствовании обучения персонала организации. Применения кейс-метода в обучении управленческого персонала организации. Использование геймификации в обучении персонала организации: подходы, преимущества, риски и их минимизация.

Тема 5. Современные технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации.

Сущность современной системы мотивации и стимулирования персонала. Отечественный и зарубежный опыт мотивации и стимулирования. Применение технологии грейдинга в системе мотивации и стимулирования персонала организации. Этапы внедрения грейдинга. Применение технологии кайдзен в мотивации трудовой деятельности персонала. Проблемы мотивации трудовой деятельности персонала организации. Применение технологии кайдзен в управлении персоналом.

Тема 6. Технологии эффективной работы с персоналом организации и оптимизация трудовой деятельности персонала. Вовлеченность персонала организации: понятие, функции, классификация. Функции службы управления персоналом в управлении вовлеченностью персонала организации. Зарубежный и российский опыт создания и повышения степени вовлеченности персонала на предприятии. Оптимизация трудовой деятельности персонала организации на основе CRM. Оптимизация работы персонала в проектной деятельности с применением Agile Manifesto. Разновидности методологии Agile Manifesto. Проблемы, возникающие при применении методологии Agile Manifesto.

Тема 7. Технологии работы с кадровым резервом организации. Кадровый резерв: подходы к определению, задачи и этапы формирования. Технологии формирования кадрового резерва. Управление талантами как современная технология совершенствования кадрового резерва в организации. Разработка методики управления талантами. Технологии и инструменты формирования мягких компетенций руководителей. Специфика обучения и развития руководителей организации. Soft skills: понятие, модели и их составляющие. Эмоциональная компетентность руководителя как ключевой

элемент Soft skills. Коучинг как эффективный инструмент формирования и развития эмоциональной компетентности руководителя.

Тема 8. Технологии увольнения работников из организации. Концептуальные основы увольнения персонала. Текущность кадров. Высвобождение работников. Непосредственные методы высвобождения персонала в организации: виды, подходы, перспективы применения в условиях кризиса. Аутплейсмент: определение, виды, этапы реализации. Мировой опыт непосредственных увольнений: ресурсы, перспективы. Проблема оценки эффективности высвобождения персонала. Документирование увольнения сотрудников.

Тема 9. Технология работы с персоналом в различных организационных формах и моделях развития организации. Основы работы с персоналом в различных организационных формах и моделях развития организации. Стадии развития организаций, путь к бирюзовой модели. Сущность бирюзовых организаций. Технология работы с персоналом в бирюзовых организациях: подходы, возможности и риски. Зарубежный и российский опыт формирования бирюзовой модели.

Тема 10. Технологии заёмного труда в управлении персоналом предприятия. Сущность заёмного труда и его преимущества. Современные технологии заёмного труда.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1.	Кадровые процессы и технологии управления персоналом	2	2	-
2.	Технологии формирования персонала	2	2	1
3.	Технологии обучения и развития персонала организации	4	2	1
4.	Технологии оценки персонала организации	2	2	1
5.	Современные технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации	2	2	1
6.	Технологии эффективной работы с персоналом организации и оптимизация трудовой деятельности персонала	2	2	-
7.	Технологии работы с кадровым резервом организации	4	2	-
8.	Технологии увольнения работников из организации	2	2	-
9.	Технология работы с персоналом в различных организационных формах и моделях развития организации.	2	2	-
10.	Технологии заёмного труда в управлении персоналом предприятия	2	2	-
Итого:		24	20	4

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1.	Кадровые процессы и технологии управления персоналом	2	2	-
2.	Технологии формирования персонала	2	1	1
3.	Технологии обучения и развития персонала организации	4	1	1
4.	Технологии оценки персонала организации	2	1	1
5.	Современные технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации	2	1	1
6.	Технологии эффективной работы с персоналом организации и оптимизация трудовой деятельности персонала	3	1	-
7.	Технологии работы с кадровым резервом организации	3	1	-
8.	Технологии увольнения работников из организации	2	2	-
9.	Технология работы с персоналом в различных организационных формах и моделях развития организации.	2	2	-
10.	Технологии заёмного труда в управлении персоналом предприятия	2	2	-
Итого:		24	14	4

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов		
			Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1.	Кадровые процессы и технологии управления персоналом	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	6	7	10
2.	Технологии формирования персонала	Самостоятельное изучение литературы.	6	7	10
3.	Технологии обучения и развития персонала организации	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	6	7	10
4.	Технологии оценки персонала организации	Самостоятельное изучение литературы.	6	7	10
5.	Современные технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	6	7	10

6.	Технологии эффективной работы с персоналом организации и оптимизация трудовой деятельности персонала	Самостоятельное изучение литературы.	5	7	10
7.	Технологии работы с кадровым резервом организации	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	6	8	10
8.	Технологии увольнения работников из организации	Самостоятельное изучение литературы.	6	8	10
9.	Технология работы с персоналом в различных организационных формах и моделях развития организации.	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	6	8	10
10.	Технологии заёмного труда в управлении персоналом предприятия	Самостоятельное изучение литературы.	7	8	10
Итого:			60	74	100

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине 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. Кязимов, К.Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие: учебник для вузов / К.Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 202 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516339>

2. Коргова, М.А. Кадровый менеджмент: учебное пособие для вузов / М.А. Коргова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 216 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518965>

3. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А.А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А.А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 461 с. — (Профессиональная практика). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530536>

4. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / А.А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А.А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 461 с. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735>

5. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами: учебник для вузов / А.П. Панфилова [и др.]; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519634>

6. Петров, А.Я. Профессиональное образование и обучение работников (персонала). Правовые основы учебник для среднего профессионального образования/ А.Я. Петров. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 317 с. — (Профессиональное образование). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517796>

б) дополнительная литература:

1. Тихоновскова С.А. Управление персоналом: учебное пособие / С.А. Тихоновскова, А.Г. Самойленко, И.В. Сотникова; Юж.-Рос. гос. техн. ун-т (НПИ). - Новочеркасск: ЮРГТУ, 2006. - 121 с.

2. Передерий М.В. Управление персоналом: учебное пособие / М.В. Передерий, В. Е. Романенко; Юж.-Рос. гос. политехн. ун-т (НПИ) им. М.И. Платова. - Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2015. - 64 с.

3. Кадровый менеджмент: учебное пособие / Л.А. Бугаев [и др.]; Юж.-Рос. гос. политехн. ун-т (НПИ). - Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2014. - 324 с.

4. Дулин Р.А. Основы кадровой политики и кадрового планирования: методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для студентов бакалавриата направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», направленность «Экономика труда» для очной и заочной формы обучения / Р.А. Дулин, С.А. Леонова, Е.В. Романенко; Юж.-Рос. гос. политехн. ун-т (НПИ) им. М.И. Платова. - Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2018. - 19 с.

в) методические рекомендации:

г) интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru/>

2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/sys/>

3. Научная библиотека имени А. Н. Коняева – Режим доступа: URL: <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины 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	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	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
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Технологии управления персоналом»

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

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ОПК-4. Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет;	Пороговый	знать: современные технологии и методы оперативного управления персоналом, и оценивать их эффективность в соответствии с целями организации
Основной		Базовый	уметь: применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом
Заключительный		Высокий	владеть: навыками применения современных технологий и методами оперативного управления персоналом

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	ОПК-4	Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет;	ОПК-4.1 Выделяет современные технологии и методы оперативного управления персоналом, применяемые в различных сферах сервиса, и оценивает их эффективность в соответствии с целями организации.	Тема 1. Кадровые процессы и технологии управления персоналом Тема 2. Технологии формирования персонала Тема 3. Технологии обучения и развития персонала организации Тема 4. Технологии оценки персонала организации Тема 5. Современные технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации Тема 6. Технологии эффективной работы с персоналом организации и оптимизация трудовой деятельности персонала Тема 7. Технологии	8

				<i>работы с кадровым резервом организации</i> Тема 8. <i>Технологии увольнения работников из организации</i> Тема 9. <i>Технология работы с персоналом в различных организационных формах и моделях развития организации.</i> Тема 10. <i>Технологии заёмного труда в управлении персоналом предприятия</i>	
--	--	--	--	---	--

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/ п	Код компетенци и	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
--------------	------------------------	---	---	--	--

1.	ОПК-4. Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет;	ОПК-4.1 Выделяет современные технологии и методы оперативного управления персоналом, применяемые в различных сферах сервиса, и оценивает их эффективность в соответствии с целями организации.	Знать: современные технологии и методы оперативного управления персоналом, и оценивать их эффективность в соответствии с целями организации; Уметь: применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом; Владеть: навыками применения современных технологий и методами оперативного управления персоналом	Тема 1. <i>Кадровые процессы и технологии управления персоналом</i> Тема 2. <i>Технологии формирования персонала</i> Тема 3. <i>Технологии обучения и развития персонала организации</i> Тема 4. <i>Технологии оценки персонала организации</i> Тема 5. <i>Современные технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации</i> Тема 6. <i>Технологии эффективной работы с персоналом организации и оптимизация трудовой деятельности персонала</i> Тема 7. <i>Технологии работы с кадровым резервом организации</i> Тема 8. <i>Технологии увольнения работников из организации</i> Тема 9. <i>Технология</i>	тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)
----	---	--	---	--	--

				<i>работы с персоналом в различных организационных формах и моделях развития организации.</i> Тема 10. <i>Технологии заёмного труда в управлении персоналом предприятия</i>	
--	--	--	--	---	--

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
- б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной платы или уровня ответственности;
- в) понижение рабочего в должности;
- г) повышение рабочего в должности.

2. Развитие персонала – это:

- а) это система взаимосвязанных действий, которые включают разработку стратегии, процессы прогнозирования и планирования запроса и потребности в персонале, управление профессиональным ростом и карьерой, а также организацию процесса тренинга, обучения, формирование организационной культуры, адаптации;
- б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- в) обеспечение эффективной управленческой структуры для достижения организационных целей;
- г) все вышеперечисленные варианты ответа верны.

3. Маркетинг персонала – это...

- а) вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале;
- б) анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей;
- в) анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников, а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий;
- г) все вышеперечисленные варианты ответа верны.

4. Активным путем покрытия потребности в персонале является:
- а) поиск претендентов через рекламные объявления в СМИ;
 - б) заявки по вакансиям в службы занятости;
 - в) ожидание претендентов после проведения рекламной компании местного характера;
 - г) все вышеперечисленные варианты ответа верны.
5. 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.
6. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:
- а) анализ анкетных данных;
 - б) профессиональное испытание;
 - в) экспертиза почерка;
 - г) рекомендации близких родственников кандидата.
7. Что представляет процесс набора персонала:
- а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
 - б) прием сотрудников на работу;
 - в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности;
 - г) профессиональное испытание;
 - д) аттестация и повышение квалификации.
8. Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):
- а) деловые игры;
 - б) ротация;
 - в) ученичество и наставничество;
 - г) лекция.
9. Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):
- а) инструктаж;
 - б) ротация;
 - в) ученичество и наставничество;
 - г) лекция.

10. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного 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) кандидаты на увольнение.

11. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):

- а) понижение в должности;
- б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
- в) обучение;
- г) аттестация сотрудника.

12. К преимуществам внутренних источников найма относят:

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

13. Карьера – это:

- а) отношения между предпринимателями;
- б) процесс профессионального роста человека;
- в) система общественного труда;
- г) все ответы верные.

14. От чего не зависит реализация плана развития карьеры:

- а) погодных условий;
- б) заметного положения в организации;
- в) эффективного партнерства с руководителем;
- г) все ответы верные.

15. Управление развитием персонала в нужном для организации направлении, характеризующееся составлением плана продвижения работника называется:

- а) развитие персонала;
- б) развитие карьеры;
- в) планирование карьеры;
- г) все ответы верные.

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

- а) горизонтального типа;
- б) вертикального типа;
- в) центростремительного типа;
- г) потенциального типа.

17. Источниками формирования резерва кадров являются:

- а) неквалифицированные работники;
- б) сотрудники предпенсионного возраста;
- в) руководители нижнего звена;
- г) руководители высшего звена.

18. Как называют совокупность средств и методов должностного продвижения персонала, применяемых в организации?

- а) система служебно-профессионального продвижения;
- б) система стимулирования и мотивации;
- в) система стратегического планирования и прогнозирования;
- г) система маркетинговых исследований.

19. Какая карьера характеризуется тем, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии карьеры, которые он может пройти последовательно как в одной, так и в различных организациях, но в рамках профессии и одной области деятельности, в которой он специализируется?

- а) неспециализированная;
- б) внутриорганизационная;
- в) специализированная;
- г) горизонтальная.

20. Какой ученый разработал теорию выбора карьеры в зависимости от принадлежности индивидуума к одному из 6 типов личности?

- а) Дж.Холланд;
- б) А.Маслоу;
- в) Ф.Тейлор;
- г) А.Маслоу.

21. Что такое специализированная карьера?

- а) когда работник в рамках одной профессии проходит различные стадии карьеры;
- б) когда сотрудник работает на различных должностях в разных организациях;

- в) когда сотрудник работает на различных должностях в одной организации;
- г) когда сотрудник владеет несколькими специальностями и постоянно использует на практике эти знания.

22. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция.

23. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:

- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение.

24. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного 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) кандидаты на увольнение.

25. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):

- а) понижение в должности;
- б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
- в) обучение;
- г) аттестация сотрудника.

26. 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;
- г) все ответы верные.

27. 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.

28. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:

- а) неструктурированный, непланируемый;
- б) планируемое развитие за пределами работы;
- в) планируемое развитие на работе;
- г) все ответы верные.

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

- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение.

30. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного 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) все ответы верные.

31. Работа с резервом преемников-дублеров не должна носить целевого характера: организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности. Верно ли высказывание:

- а) нет;
- б) да;
- в) иногда;
- г) все ответы верные.

32. 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) все ответы верные.

33. Переподготовка кадров – это:

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

34. Повышение квалификации кадров – это:

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

35. Обучение персонала - это:

- а) целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей;
- б) освоенная работником область общественной практики и, прежде всего, одного из видов профессиональной деятельности, представленной в субъективированных формах труда;
- в) комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на формирование профессионального поведения;
- г) процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду.

36. Знания, умения, навыки, способы общения являются... обучения

- а) предметом;
- б) объектом;
- в) средствами;
- г) способами.

37. К первичному обучению относят обучение...

- а) в техникумах, колледжах, вузах;
- б) на факультетах повышения квалификации;
- в) на специально организованных курсах на предприятиях;
- г) все ответы верные.

38. На что направлено управление персоналом на стадии формирования организации?

- а) разработку системы управления персоналом;
- б) исключение возможности увеличения расходов на оплату труда;
- в) организацию освобождения персонала;
- г) привлечение дополнительного персонала.

39. В простой модели профессиональных компетенций навыки разделяют на soft skills и:

- а) hard skills ;
- б) bard skills;
- в) word skills;
- г) нет верного ответа.

40. Soft skills нельзя научиться на тренинге или курсе, они закладываются в детстве и развиваются в течение всей жизни, так ли это:

- а) да;
- б) нет;
- в) неизвестно;
- г) иногда.

41. Способность узнавать новую информацию и применять ее в жизни, чтобы решать повседневные задачи:

- а) обучаемость;
- б) необучаемость;
- в) любопытство;
- г) все ответы верные.

42. Передача организацией, на основании договора, определённых видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области:

- а) аутсорсинг;
- б) аутотренинг;

- в) аутоспортинг;
- г) нет верного ответа.

43. Что применяет кадровая служба при адаптации персонала к возможным изменениям в работе предприятия?

- а) все ответы верные;
- б) привлечение работников к реализации конкретного инновационного проекта;
- в) меры явного и скрытого воздействия (санкции, наказания);
- г) система переговоров и соглашений для убеждения персонала в необходимости.

44. На что направлена мотивационная среда на материальной основе:

- а) на стабилизацию текучести кадров;
- б) на увеличение зарплатного фонда;
- в) на снижение заработной платы;
- г) все ответы верные.

45. Выберите из ниже перечисленных категорий, категории, которые относят к методам нематериальной мотивации:

- а) продвижение;
- б) опцион;
- в) бенифит;
- г) все ответы верные.

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

3. Разноуровневые задачи и задания

(базовый уровень)

Задание 1

Региональный директор фармацевтической компании пригласил преподавателей одной из луганских бизнес-школ для подготовки программы обучения руководителей региональных отделений. Он хотел, чтобы по окончании программ менеджеры имели четкое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработали навыки управления

представительством, реализующим продукцию в регионах и насчитывающим от двух до шести человек.

По словам регионального директора, из тридцати руководителей представительств лишь трое участвовали в программе профессионального обучения в России, остальных устраивал «инструктаж на рабочем месте». Большинство из них работает в компании меньше одного года, причем их квалификации весьма разнообразны от инженеров-механиков до хирургов.

Контрольные вопросы и задания

1. Как оценить эффективность данной программы обучения?

Задание 2

В годы перестройки руководство машиностроительной компании ООО «Луганский машиностроительный завод» вложило значительные иностранные средства в переподготовку многих своих менеджеров за рубежом. В настоящее время в компании работают менее 3% стажеров. В данном случае показательна позиция одного из руководителей компании, который в свое время принял решение о крупных вложениях в развитие менеджмента.

Он так оценивает эффективность этих вложений: «Те, кто покинул наше предприятие и трудится у наших отечественных конкурентов, - все равно работают на развитие отечественного энергомашиностроения. Создавшие свои фирмы или ушедшие в другие отрасли российской экономики работают на развитие отечественной промышленности. Ну, а те немногие счастливицы, кому повезло работать в западных компаниях, работают, в конце концов, на благо мировой экономики, что тоже не так уж плохо».

Наверное, можно заподозрить этого руководителя в некотором лукавстве и желании хоть как-то оправдать результаты принятого решения. Но это, если брать за точку отсчета интересы только одного, конкретного предприятия. А если пытаться применить популярный метод в управленческой среде «helicopter view» и оценить инвестиции с позиций общества? Вероятно, вполне можно говорить о действительно существенной для общества «добавленной стоимости».

Контрольные вопросы и задания

1. Оцените эффективность обучения работников завода.

2. Какие меры можно было бы предложить руководству предприятия для повышения эффективности обучения?

Задание 3.

Максим имел опыт работы только на одном предприятии, в котором он проработал около пяти лет. Некоторое время назад он был уволен по сокращению штатов. Максим долго искал работу по своей специальности, но, к сожалению, безуспешно. За время активного поиска работы Максим окончил вуз. Получение высшего образования в области компьютерных технологий способствовало воодушевлению Максима. В какой-то период времени ему

предложили работу специалиста по IT-технологиям в крупной строительной компании. Работа предполагала сотрудничество с зарубежными компаниями, и Максим ждал ее с волнением и воодушевлением. К великому сожалению Максима, работа оказалась не интересной и не требовала применения его опыта и квалификации. Его функциональные обязанности сводились только лишь к системному администрированию. Максим был разочарован, поскольку его ожидания не были оправданы. Кроме того, оказалось, что непосредственный начальник Максима был человеком раздражительным, и когда Максим спросил, почему он на должности IT-специалиста выполняет обязанности рядового администратора, тот ответил так; «Вы что же 24 думаете, что Вы самый умный? Учить меня вздумали? Не нравится – уходите». В тот же день Максим уволился. Это произошло несколько месяцев назад. Максим до сих пор не нашел работу, поскольку, во-первых, он получил нелестные рекомендации с последнего места работы, а во-вторых, был разочарован работой. Задание: 1 Изучить предложенные ситуации. 2 По каждой ситуации определить конкретные проблемы, с которыми столкнулись люди на новом месте работы.

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 усвоенного 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

4. Практическое (прикладное) задание (заключительный уровень)

Задание 1

Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень. У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны». Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении. Проанализировав ситуацию, вы поняли, что переведенные на менеджерские позиции сотрудники все еще думают и действуют как специалисты, и что у них недостаточно навыков, чтобы эффективно справляться с поставленными задачами на новом качественном уровне. Они могут обучиться всему в процессе работы, и со временем у них выработаются необходимые навыки, но на ваш взгляд целесообразно отправить их на тренинги, чтобы подтянуть менеджерские навыки на необходимый уровень. Вы также считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода.

Вопросы:

1. Как вы определите, какие навыки необходимо развивать?
2. Из каких блоков будет состоять ваша программа по работе с кадровым резервом?
3. Каким образом вы будете внедрять программу по работе с кадровым резервом в вашей Компании?

Задание 2.

Евгения закончила психологический факультет УрГУ, затем аспирантуру, защитила диссертацию на тему «Нетрадиционные методы разрешения межличностных конфликтов». После пяти лет работы преподавателем в одном из вузов Екатеринбурга Евгения перешла работать консультантом-психологом в Центр психологической помощи семье и детям.

Здесь она занималась оказанием практической помощи детям из неблагополучных семей, консультированием преподавателей школ, районной администрации. Работа доставляла ей удовлетворение, но не устраивала заработная плата.

Поэтому, когда один из знакомых предложил ей перейти работать на должность начальника управления по работе с персоналом крупного совместного предприятия, она заинтересовалась его предложением. Спешно пройдя собеседование с руководителем совместного предприятия, Евгения приняла предложение, считая, что знание психологии, английского языка, опыт работы преподавателем и консультантом-психологом позволят ей добиться успеха в работе, привлекавшей ее не только высоким заработком, но и возможностями профессионального роста, общением с иностранными специалистами, поездками за границу.

В начале первого дня Евгения провела около часа с генеральным директором совместного предприятия, объяснившем, чего он ждет от нового руководителя: разработки системы мотивации персонала, формирования корпоративной культуры, организации обучения и т. д.

Она познакомилась с сотрудниками управления, в штате которого было шесть человек (отдел заработной платы, отдел кадров, сектор обучения персонала). Несколько специалистов из управления давно и успешно работали и рассчитывали на повышение в 14 должности. Через несколько дней представитель западного партнера (из управления персоналом) провел с ней расширенную консультацию об особенностях корпоративной культуры зарубежной компании. Евгения начала осваивать новую должность. Работа оказалась более сложной, чем она представляла: 8-часовой рабочий день, продолжительные совещания по техническим вопросам, в которых она не разбиралась, многочисленные жалобы сотрудников, возникающие внутри управления споры по самым различным вопросам, необходимость готовить отчеты для западных партнеров, контролировать выполнение приказов и распоряжений руководства фирмы.

Вскоре возникла первая кризисная ситуация: выполняя рекомендации партнера по оптимизации расходов, Евгения подняла вопрос о сокращении непроизводственных сотрудников, чем вызвала бурную реакцию директора по производству. Он в резкой форме обвинил ее в непрофессионализме. Евгения разрыдалась и больше к этой теме не возвращалась. Через пару недель генеральный директор вызвал ее к себе и попросил объяснить, почему западный партнер не получил ежемесячный отчет о работе с персоналом, в том числе по оптимизации персонала. Оказалось, что она просто о нем забыла. Через неделю возникла новая ситуация: Евгения ушла с работы раньше времени, и ее не было на месте, когда директор позвонил по важному вопросу. На следующее утро последний высказал свое недовольство работой Евгении. Через неделю она подала заявление на увольнение.

Вопросы:

1. Насколько ожидания Евгении совпали с реальной ситуацией? Обладала ли она профессиональной компетентностью для работы в должности начальника управления персоналом в совместном предприятии?

2. Что в ее биографии было в пользу принятия решения об ее назначении на должность, что должно было насторожить руководство совместного предприятия?

3. Какие методы подбора кандидата на данную должность предложили бы Вы?

4. Какое информационно-компьютерное сопровождение можно осуществлять при системном подборе и оценке персонала?

Задание 3.

Глафира Кузьминична, специалист в области психологии с многолетним опытом работы в центре социальной защиты населения, удовлетворенная содержанием своего труда, но недовольная уровнем его оплаты, решила принять предложение о смене работы на должность начальника отдела кадров в крупной торговой сети с окладом, в несколько раз большим, чем в центре социальной защиты населения.

Своими плюсами она считала знание педагогики, психологии, иностранного языка и опыт работы с людьми.

Основные функции на новом месте работы заключались в организации обучения персонала, контроля за приемом и численностью сотрудников и грамотного ведения необходимой документации по персоналу.

Реальная деятельность начальника отдела кадров оказалась связанной с ненормированным рабочим днем, участием в совещаниях, где решались непонятные для нее вопросы, разбором жалоб сотрудников, подготовкой ежемесячных отчетов для руководства. Времени катастрофически не хватало, т.к. навыков оформления и ведения всей необходимой документации у Глафиры Кузьминичны не было.

В какой-то период времени, после собрания на высшем уровне управления, начальник отдела кадров подняла вопрос о необходимости сокращения численности персонала, который встретил резкое возражение со руководителей региональных подразделений, обвинивших начальника отдела кадров в некомпетентности и неопытности. Растерявшись и не понимая, что делать в данной ситуации, начальник отдела кадров разрыдалась и покинула совещание. Успокоившись, она приняла решение оставить все как есть, т.к. высшее руководство далеко, а работать ей придется с руководителями региональных подразделений. Но через 3 месяца руководство торговой сети потребовало отчет о проделанной работе по сокращению штатов компании. Глафира Кузьминична все больше и больше разочаровывалась в новой работе, т.к., с одной стороны, требования высшего руководства, а с другой – люди, с которыми ей приходится работать. После того как руководитель кадровой службы головного офиса высказал свое недовольство, начальник отдела кадров принесла заявление об уходе.

Задание: 1 Какие нарушения имели место при приеме на работу начальника отдела кадров?

2 Какие ошибки допустила Глафира Кузьминична при принятии решения по устройству на данную должность?

3 Каковы должны быть грамотные действия Глафиры Кузьминичны на разных этапах короткой карьеры, в том числе при получении заявления об уходе?

Методические рекомендации:

Задачами практических (семинарских) занятий являются развитие у студентов навыков аналитического мышления, обсуждение наиболее сложных и дискуссионных проблем и выработка у студентов умения применить на практике приобретенные ими теоретические знания.

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
«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%)

**5. Оценочные средства для промежуточной аттестации
(зачет)**

Зачёт:

1. Понятие кадрового процесса и технологии.
2. Содержание и основные функции кадровых технологий.
3. Требования к кадровым технологиям.
4. Концептуальные основы формирования персонала.
5. Маркетинг персонала.
6. Подбор, отбор и найм персонала в организацию. Документирование приема на работу.
7. Профессионально-квалификационное продвижение персонала в организации
8. Современные технологии подбора, отбора и найма персонала: применение крауд-технологий в системе подбора персонала в организации.

9. Применение технологии прелиминаринга при отборе персонала организации
10. Облачные технологии как эффективный инструмент подбора персонала
11. Применение баскет-метода в процедуре отбора персонала организации.
12. Технология Executive search как инструмент отбора персонала: преимущества, возможности, риски.
13. Подходы к корпоративному обучению персонала: методы его оценки, возможности и риски.
14. Оценка эффективности обучения: целевой подход Тайлера; модели Стафлебима, Берда CIRO, Скривенса.
15. Оценка обучения по модели Д. Киркпатрика.
16. Преимущества, недостатки и возможности актуализации Job Shadowing как полинаправленной кадровой технологии.
17. Секондмент как современная технология обучения и развития персонала организации (проблемы, возможности актуализации, риски).
18. Современный подход к обучению (по циклу Колба): теоретические и методические аспекты.
19. Бенчмаркетинг как технология совершенствования обучения персонала организации.
20. Применения кейс-метода в обучении управленческого персонала организации.
21. Качественное обучение персонала как фактор конкурентоспособности организации.
22. Кейс-метод как технология обучения управленческого персонала организации.
23. Использование геймификации в обучении персонала организации: подходы, преимущества, риски и их минимизация.
24. Сущность и цели оценки деятельности персонала.
25. Методы оценки деятельности работников.
26. Оценочная сессия: процедура и содержание.
27. Ассесмент-центр как эффективная технология деловой оценки персонала организации: преимущества, недостатки, риски.
28. Грейдинг в системе мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.
29. Сущность современной системы мотивации и стимулирования персонала.
30. Применение технологии кайдзен в мотивации трудовой деятельности персонала.
31. Применение бенчмаркинга в работе с персоналом современных организаций.
32. Вовлеченность персонала организации: понятие, функции, классификация.

33. Лояльность и вовлеченность персонала организации как основной критерий кадровой стабильности.

34. Оптимизация трудовой деятельности персонала организации на основе CRM.

35. Управление талантами как современная технология работы с кадровым резервом.

36. Кадровый резерв: подходы к определению, задачи и этапы формирования.

37. Технологии формирования кадрового резерва.

38. Soft skills: понятие, модели и их составляющие.

39. Коучинг как эффективный инструмент формирования и развития эмоциональной компетентности руководителя.

40. Высвобождение работников.

41. Недирективные методы высвобождения персонала в организации: виды, подходы, перспективы применения в условиях кризиса.

42. Аутплейсмент: определение, виды, этапы реализации.

43. Основы работы с персоналом в различных организационных формах и моделях развития организации.

44. Технология работы с персоналом в бирюзовых организациях: подходы, возможности и риски.

45. Зарубежный и российский опыт формирования бирюзовой модели.

46. Сущность заёмного труда и его преимущества.

47. Современные технологии заёмного труда.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «зачёт/экзамен»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания	Шкала оценивания (зачёт)
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.	Зачтено
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	не зачтено

Лист изменений и дополнений

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