

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УТВЕРЖДАЮ

Директор/Декан
института экономики, финансов
и управления в АПК
Гулько Юлия Александровна

«___» _____ 20__ г.

Рабочая программа дисциплины

Б1.В.02.02 Управление персоналом

38.03.02 Менеджмент

Управление бизнесом

бакалавр

очная

1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины «Кадровое администрирование» является формирование компетенций о специфике документирования трудовых отношений в современной организации, навыки заполнения унифицированных форм кадровой документации, организации работы с документами кадровой службы.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по
ПК-3 Способен применять принципы, методы и механизмы управления персоналом с целью повышения эффективности деятельности организации	ПК-3.2 Оценивает потребность в ресурсах и планирует их использование при решении задач в профессиональной деятельности	знает умеет владеет навыками
ПК-3 Способен применять принципы, методы и механизмы управления персоналом с целью повышения эффективности деятельности организации	ПК-3.3 Осуществляет подбор и расстановку кадров, мотивацию их профессионального развития, оценку и стимулирование качества труда	знает Теоретические и методологические основы управления персоналом умеет Разрабатывать механизмы управления персоналом с целью

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление персоналом» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений программы.

Изучение дисциплины осуществляется в 6 семестре(-ах).

Для освоения дисциплины «Управление персоналом» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин:

Производственный менеджмент

Цифровые навыки учетного процесса в программе «1С: Бухгалтерия предприятия»

Деловая этика

Ознакомительная практика

Этика бизнеса Цифровые навыки учетного процесса в программе «1С: Бухгалтерия предприятия»

Производственный менеджмент

Цифровые навыки учетного процесса в программе «1С: Бухгалтерия предприятия»

Деловая этика

Ознакомительная практика

Этика бизнеса Производственный менеджмент

Производственный менеджмент
 Цифровые навыки учетного процесса в программе «1С: Бухгалтерия предприятия»
 Деловая этика
 Ознакомительная практика
 Этика бизнесаЭтика бизнеса
 Производственный менеджмент
 Цифровые навыки учетного процесса в программе «1С: Бухгалтерия предприятия»
 Деловая этика
 Ознакомительная практика
 Этика бизнесаДеловая этика
 Производственный менеджмент
 Цифровые навыки учетного процесса в программе «1С: Бухгалтерия предприятия»
 Деловая этика
 Ознакомительная практика
 Этика бизнесаLean-технологии
 Производственный менеджмент
 Цифровые навыки учетного процесса в программе «1С: Бухгалтерия предприятия»
 Деловая этика
 Ознакомительная практика
 Этика бизнесаОзнакомительная практика

Освоение дисциплины «Управление персоналом» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
 Маркетинг
 HR-аналитика
 Логистика
 1С: Управление нашей фирмой
 Оценка и контроллинг персонала

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

Общая трудоемкость дисциплины «Управление персоналом» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
6	180/5	36	36		72	36	Эк
в т.ч. часов:		8	8				
практической подготовки		36	36		72		

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный	Консультации перед экзаменом	Экзамен
6	180/5	2					0.25

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

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Код индикаторов достижения компетенций
			всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
					Практические	Лабораторные				
1.	1 раздел. Кадровое администрирование									
1.1.	Понятие кадрового администрирования	6	8	4	4		6		Реферат, Устный опрос	ПК-3.3
1.2.	Формирование системы управ	6	8	4	4		6			ПК-3.3
1.3.	Анализ кадрового	6	6	4	2		6			ПК-3.3
1.4.	Кадровая политика орган	6	6	4	2		4			ПК-3.3
1.5.	Контрольная точка № 1	6	2		2		6			ПК-3.3
1.6.	Методы планирования и прогнозирова	6	4	2	2		4			ПК-3.3
1.7.	Поиск, подбор и	6	4	2	2		4			ПК-3.3
1.8.	Анализ рынка труда	6	6	4	2		4			ПК-3.3
1.9.	Адаптация персонала	6	4	2	2		4			ПК-3.3
1.10.	Контрольная точка № 2	6	2		2		4			ПК-3.3
1.11.	Формирование кадрового резерва	6	4	2	2		4			ПК-3.3
1.12.	Разработка системы	6	6	4	2		4			ПК-3.3
1.13.	Мотивация и стимулирование персонала	6	4	2	2		4		Устный опрос, Реферат	ПК-3.3
1.14.	Состав и виды кадровых доку	6	4	2	2		4			ПК-3.3
1.15.	Контрольная точка по	6	2		2		4			ПК-3.3
1.16.	Контрольная точка № 3	6	2		2		4			ПК-3.3
1.17.	Промежуточная	6							Коллоквиум	
	Промежуточная аттестация	Эк								
	Итого		18	36	36		72			
	Итого		18	36	36		72			

5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/практическая по- дготовка
Понятие кадрового администриро- вания	Понятие кадрового администрирования	4/2
Формирование системы управления	Анализ кадрового потенциала	4/-
Анализ кадрового потенциала	Система показателей, характеризующих кадровый	4/2
Кадровая политика организации	Организационно- распорядительная документац	4/2
Методы планирования и прогнозирования потреб- ности в персонале	Документирование в кадровой службе	2/2
Поиск, подбор и отбор персонала	Обучение и развитие персонала	2/-
Анализ рынка труда	Профессиональная карьера	4/-
Адаптация персонала в организации	Формирование кадрового резерва Адаптация и стажировка	2/-
Формирование кадрового резерва	Адаптация и стажировка персонала в организации	2/-
Разработка системы оплаты труда персонала	Развитие персонала организации	4/-
Мотивация и стимулирование	Мотивация и стимулирование персонала	2/-
Состав и виды кадровых документов	Кадровая служба как структурное подразделение	2/-
Итого		36

5.2.1. Семинарские (практические) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практи- ческая подготовка)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка	
		вид	часы
Понятие кадрового админист	Понятие кадрового администрирования	Пр	4/1/4
Формирование систе- мы управления персона- лом	Анализ кадрового потенциала	Пр	4/1/4
Анализ кадрового потенциала	Система показателей, характеризующих кадровый	Пр	2/1/2

организации			
Кадровая политика организации	Организационно-распорядительная документация.	Пр	2/2/2
Контрольная точка № 1	Контрольная точка № 1 по темам 1-3	Пр	2/1/2
Методы планирования и прогнозирования потребности в персонале	Документирование в кадровой службе	Пр	2/1/2
Поиск, подбор и отбор персонала	Обучение и развитие персонала	Пр	2/-/2
Анализ рынка труда	Профессиональная карьера персонала	Пр	2/-/2
Адаптация персонала в организации	Формирование кадрового резерва Адаптация и стажировка персонала в организации	Пр	2/1/2
Контрольная точка № 2	Контрольная точка № 2 по темам 4-6	Пр	2/-/2
Формирование кадрового резерва	Адаптация и стажировка персонала в организации	Пр	2/-/2
Разработка системы оплаты труда персонала	Развитие персонала организации	Пр	2/-/2
Мотивация и стимулирование персонала	Мотивация и стимулирование персонала	Пр	2/-/2
Состав и виды кадровых документов	Кадровая служба как структурное подразделение	Пр	2/-/2
Контрольная точка по всем темам	Контрольная точка по всем темам	Пр	2/-/2
Контрольная точка № 3	Контрольная точка № 3 по темам 7-9	Пр	2/-/2
Итого			

5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом предусмотрен

5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Темы и/или виды самостоятельной работы	Часы
Понятие кадрового администрирования	6

Анализ кадрового потенциала	6
Система показателей, характеризующих кадровый потенциал организации	6
Организационно- распорядительная документация.	4
Контрольная точка № 1 по темам 1-3	6
Документирование в кадровой службе	4
Обучение и развитие персонала	4
Профессиональная карьера персонала	4
Формирование кадрового резерва Адаптация и стажировка персонала в организации	4
Контрольная точка № 2 по темам 4-6	4
Адаптация и стажировка персонала в организации	4

Развитие персонала организации	4
Мотивация и стимулирование персонала	4
Кадровая служба как структурное подразделение	4
Контрольная точка по всем темам	4
Контрольная точка № 3 по темам 7-9	4

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

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Управление персоналом» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Управление персоналом».
2. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Управление персоналом».
3. Методические рекомендации по выполнению письменных работ () (при наличии).
4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения (при наличии)
5. Методические указания по выполнению курсовой работы (проекта) (при наличии).

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	метод. лит. (из п.8 РПД)
1	Понятие кадрового администрирования. Понятие кадрового	Л1.1, Л1.2	Л2.2, Л2.3	Л3.1
2	Формирование системы управления персоналом. Анализ кадрового потенциала	Л1.1, Л1.2	Л2.2, Л2.3	Л3.1
3	Анализ кадрового потенциала организации. Система показателей, характеризующих кадровый потенциал организации	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1
4	Кадровая политика организации. Организационно-распорядительная документация.	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1
5	Контрольная точка № 1 . Контрольная точка № 1 по темам 1-3	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1
6	Методы планирования и прогнозирования потребности в персонале. Документирование в кадровой службе	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1
7	Поиск, подбор и отбор персонала. Обучение и развитие	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1
8	Анализ рынка труда. Профессиональная карьера персонала	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1
9	Адаптация персонала в организации. Формирование кадрового резерва Адаптация и стажировка персонала в	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1
10	Контрольная точка № 2 . Контрольная точка № 2	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1

	по темам 4-6			
11	Формирование кадрового резерва. Адаптация и стажировка персонала в организации	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1
12	Разработка системы оплаты труда персонала. Развитие персонала организации	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1
13	Мотивация и стимулирование персонала. Мотивация и стимулирование персонала	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1
14	Состав и виды кадровых документов. Кадровая служба как структурное подразделение	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1
15	Контрольная точка по всем темам. Контрольная точка по всем темам	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1
16	Контрольная точка № 3 . Контрольная точка № 3 по темам 7-9	Л1.1, Л1.2	Л2.1	Л3.1

7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Управление персоналом»

7.1. Перечень индикаторов компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	1		2		3		4	
		1	2	3	4	5	6	7	8
ПК-3.2: Оценивает потребность в ресурсах и планирует их использование при решении задач в профессиональной деятельности	1С: Управление нашей фирмой							x	
	Lean-технологии					x			
	Логистика							x	
	Маркетинг							x	
	Ознакомительная практика		x						
	Производственный менеджмент				x				
	Управление персоналом		x				x	x	
	Цифровые навыки учетного процесса в программе «1С: Бухгалтерия предприятия»			x					
ПК-3.3: Осуществляет подбор и расстановку кадров, мотивацию их профессионального развития, оценку и стимулирование качества труда	HR-аналитика							x	
	Оценка и контроллинг персонала						x		
	Производственная практика				x		x		
	Управление персоналом		x				x	x	

7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Управление персоналом» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её

корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление персоналом» проводится в виде Экзамен, Курсовая работа.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО». (или «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» для дифференцированного зачета/экзамена)

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения

Для студентов очной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций	Максимальное количество баллов
---------------------	---	--------------------------------

Критерии и шкалы оценивания результатов обучения на промежуточной аттестации

При проведении итоговой аттестации «зачет» («дифференцированный зачет», «экзамен») преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «зачет») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает зачет (дифференцированный зачет, экзамен) по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (зачет, дифференцированный зачет, экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче (зачета, дифференцированного зачета, экзамена) к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на (зачете, дифференцированном зачете, экзамене) и сумма баллов переводится в оценку.

Критерии и шкалы оценивания ответа на экзамене

Сдача экзамена может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке студентов не более 20 баллов:

Содержание билета	Количество баллов
Теоретический вопрос	до 7
Теоретический вопрос	до 7
Задача (оценка умений)	до 6
Итого	20

Критерии оценки ответа на экзамене

Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)

7 баллов выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявлять полноту знаний студента по дисциплине.

5 балла заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

3 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

2 балла дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Оценивание задачи

6 баллов Задачи решены в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

5 баллов

4 балла Задачи решены с небольшими недочетами.

3 балла

2 балла Задачи решены не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

1 балл Задачи решены частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

0 баллов Задачи не решены или работа выполнена не полностью, и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся: для экзамена:

- «отлично» – от 89 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «хорошо» – от 77 до 88 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «удовлетворительно» – от 65 до 76 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки;

- «неудовлетворительно» – от 0 до 64 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий

7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Управление персоналом»

Контрольная точка № 1 (темы 1-3) (всего 20 баллов)

Теоретический вопрос (оценка знаний) (4 балла):

Классические теории, теории человеческих отношений, гуманистические теории

Практико-ориентированные задания:

Типовое задание репродуктивного уровня (оценка умений) (4 балла):

Раскройте сущность методов построения системы управления персоналом организации. Приведите их классификацию

Типовое задание реконструктивного уровня (оценка умений, навыков) (6 баллов):

Численность предприятия на начало года составила 1600 человек. В течение года принято 98 человек, уволилось по собственному желанию 46 человек, за нарушения трудовой дисциплины – 10 человек, по другим причинам – 42 человека. Рассчитать среднесписочную численность и коэффициенты оборота кадров по приему и увольнению, коэффициент общего оборота, а также коэффициент текучести, стабильности кадров.

Типовое задание творческого уровня (оценка навыков) (6 баллов):

Исходные данные и постановка задачи: изучите и проанализируйте должностную инструкцию менеджера по персоналу. Дайте заключение по этой должностной инструкции:

- замечания и дополнения общего характера;
- замечания и дополнения конкретного характера: по чёткости и ясности требований к менеджеру по персоналу;

- ответьте на вопросы письменно.

1. Каковы основные функции менеджера по персоналу?
2. Опишите место менеджера по персоналу в иерархической системе управления.
3. Назовите основные задачи менеджера по персоналу.
4. Назовите цели его работы.
5. Опишите требования, предъявляемые к менеджеру по персоналу.

Контрольная точка № 3 (темы 7-9) (всего 20 баллов)

Теоретический вопрос (оценка знаний) (4 балла):

Наиболее эффективные методы мотивации трудовой деятельности персонала

Практико-ориентированные задания:

Типовое задание репродуктивного уровня (оценка умений) (4 балла):

Проблемы обучения персонала в организациях России и возможные пути их разрешения

Типовое задание реконструктивного уровня (оценка умений, навыков) (6 баллов):

Объем выпуска продукции возрос на 8%, численность работников – на 4%, фонд заработной платы – на 5%. Определить изменение производительности труда и средней заработной платы.

Типовое задание творческого уровня (оценка навыков) (6 баллов):

Исходные данные. Необходимо составить оперативный план работы с персоналом организации, где вы работаете или проходите практику. Одним из разделов этого плана является раздел «Планирование привлечения персонала». Анализ показал, что организация не сможет полностью покрыть потребность в персонале за счет внутренних ресурсов.

Постановка задачи. Определить, за счет каких внутренних и внешних источников предполагается покрыть потребность в персонале в планируемом году, отметить преимущества и недостатки источников, и разработать конкретные потребности в персонале в плановом периоде.

Примерные темы рефератов по дисциплине «Кадровое администрирование»

1. Особенности деятельности женщины-руководителя.
2. Деятельность руководителя по развитию мотивации персонала.
3. Документационное обеспечение кадровой работы.
4. Информационное обеспечение кадровой работы.
5. Использование возможностей, заложенных в социальной политике предприятия при управлении персоналом.
6. Используемые формы и методы развития персонала в современной отечественной

практике.

7. Кадровая политика в управлении персоналом.
8. Кадровая политика в условиях нововведений.
9. Кадровое консультирование.
10. Кадровый менеджмент как профессия.
11. Команда как организационная форма коллективного управления.
12. Конкурс как технология привлечения персонала.
13. Контроль персонала - критерии, результативность, организация.
14. Конфликт как инструмент управления персоналом.
15. Критерии кадрового контроля.
16. Критерии формирования штатного расписания.
17. Критерии, формы, методы контроля в управлении персоналом.
18. Место обучения персонала и требования к учебным центрам.
19. Методы материального стимулирования персонала и их состав.
20. Методы неденежного стимулирования персонала и особенности использования.
21. Методы подбора и отбора кадров. Методы стимулирования труда и практика

их использования.

22. Мотивация труда персонала (руководителей, специалистов).
23. Назначение и содержание адаптационных систем в современных организациях.
24. Направления повышения компетентности персонала.
25. Нормативное обеспечение обучения персонала.
26. Нормативное обеспечение работы кадровых служб
27. Обеспечение взаимодействия администрации и профсоюзов.
28. Описание должности и её основные характеристики.
29. Определение численности и структуры организации.
30. Организационная структура кадровой работы.
31. Организационные и психологические проблемы формирования (становления) трудовых

коллективов.

32. Организационные структуры по управлению персоналом: диагностика и совершенствование.

33. Организационные формы комплектования кадров.
34. Организация адаптации работников в начальный период работы.
35. Организация и проведение аттестации кадров.
36. Организация обучения кадров.
37. Организация переподготовки и повышения квалификации специалистов.
38. Организация психологического консультирования в системе управления персоналом.
39. Организация результативности контроля.
40. Основные разновидности систем развития персонала
41. Основные составляющие системы управления персоналом.
42. Основные факторы, влияющие на эффективность/неэффективность работы коллектива.
43. Особенности управления женским персоналом.
44. Особенности управления малыми группами
45. Оценка персонала, организация, методы.
46. Оценка труда: уровни, подходы, методы.
47. Современные методы повышения квалификации персонала.
48. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров.
49. Понятие "кадровая политика" и разновидности документов, в которых она находит своё

отражение.

50. Правовые отношения между предпринимателем и наёмным работником.
51. Практика развития персонала в государственных и муниципальных учреждениях.
52. Практика развития персонала в коммерческих организациях.
53. Проблемы развития персонала.
54. Проблемы определения и реализации кадровой политики.
55. Проблемы повышения эффективности кадрового управления (на примере конкретного

объекта).

56. Проблемы реализации функций управления персоналом (практические, теоретические, методологические).
57. Пути повышения профессиональной компетентности персонала.
58. Развитие персонала учреждения как своеобразные вложения в человеческий капитал.
59. Разновидности и содержание систем оценки персонала в процессе работы.
60. Разработка программ стимулирования труда.
61. Регламентация деятельности структурного подразделения
62. Самообучающийся работник и самообучающаяся организация.
63. Система оценки персонала при приёме на работу.
64. Современные системы стимулирования труда.
65. Системы оплаты труда персонала, их анализ и рекомендации по улучшению (например конкретной организации).
66. Системы оценки персонала при приёме на работу (отечественный и зарубежный опыт).
67. Современные проблемы совершенствования стимулирования персонала.
68. Современные проблемы управления персоналом.
69. Социальная защита персонала.
70. Социальные методы и социально-психологические методы управления персоналом.
71. Специфика и типовое содержание систем оценки при приёме на работу.
72. Стилль руководителя и его влияние на коллектив.
73. Структура кадровых служб.
74. Структура системы стимулирования персонала.
75. Типы кадровой политики.
76. Требования к учебным программам по повышению квалификации.
77. Кадровое администрирование кризисного предприятия.
78. Кадровое администрирование по результатам - система и эффективность.
79. Управленческое консультирование как средство повышения эффективности работы персонала.
80. Условия работы персонала.
81. Фактическая социально-психологическая структура коллектива и структурные внутриколлективных отношений.
82. Формирование кадрового резерва.
83. Формирование малых групп.
84. Формирование управленческой команды и её признаки.
85. Формы и методы оценки персонала, которые чаще других используются в современной практике управления.
86. Формы и методы повышения квалификации (компетентности) управленческого персонала.
87. Экономические методы управления персоналом.
88. Система нормативно-правовых актов, определяющих организационно-административную работу.
89. Статическое и динамическое содержание организационно-административной работы.
90. Методики развития организаций в современной практике.
91. Практические методики реализации технологий организационно-административной работы.
92. Результирующее содержание организационно-административной работы.
93. Используемые методики для оценки результативности организационно-административной работы.
94. Опыт и практика кадрового обеспечения организационно-административной деятельности.
95. Практика повышения квалификации кадров, выполняющих организационно-административную работу.
96. Основные составляющие формирования делового имиджа в процессе организационно-административной работы.
97. Формы и методы оценки делового имиджа руководителя.
98. Организация информационной системы для изучения передового опыта

организационно-административной работы.

99. Формы и методы, используемые на практике для распространения передового опыта организационно-административной работы.

100. Формы и методы, используемые на практике для распространения передового опыта организационно-административной работы.

Контрольная точка № 1 (темы 1-3) (всего 20 баллов)

Теоретический вопрос (оценка знаний) (4 балла):

Классические теории, теории человеческих отношений, гуманистические теории

Практико-ориентированные задания:

Типовое задание репродуктивного уровня (оценка умений) (4 балла):

Раскройте сущность методов построения системы управления персоналом организации. Приведите их классификацию

Типовое задание реконструктивного уровня (оценка умений, навыков) (6 баллов):

Численность предприятия на начало года составила 1600 человек. В течение года принято 98 человек, уволилось по собственному желанию 46 человек, за нарушения трудовой дисциплины – 10 человек, по другим причинам – 42 человека. Рассчитать среднесписочную численность и коэффициенты оборота кадров по приему и увольнению, коэффициент общего оборота, а также коэффициент текучести, стабильности кадров.

Типовое задание творческого уровня (оценка навыков) (6 баллов):

Исходные данные и постановка задачи: изучите и проанализируйте должностную инструкцию менеджера по персоналу. Дайте заключение по этой должностной инструкции:

- замечания и дополнения общего характера;
- замечания и дополнения конкретного характера: по чёткости и ясности требований к менеджеру по персоналу;
- ответьте на вопросы письменно.

1. Каковы основные функции менеджера по персоналу?
2. Опишите место менеджера по персоналу в иерархической системе управления.
3. Назовите основные задачи менеджера по персоналу.
4. Назовите цели его работы.
5. Опишите требования, предъявляемые к менеджеру по персоналу.

Контрольная точка № 3 (темы 7-9) (всего 20 баллов)

Теоретический вопрос (оценка знаний) (4 балла):

Наиболее эффективные методы мотивации трудовой деятельности персонала

Практико-ориентированные задания:

Типовое задание репродуктивного уровня (оценка умений) (4 балла):

Проблемы обучения персонала в организациях России и возможные пути их разрешения

Типовое задание реконструктивного уровня (оценка умений, навыков) (6 баллов):

Объем выпуска продукции возрос на 8%, численность работников – на 4%, фонд заработной платы – на 5%. Определить изменение производительности труда и средней заработной платы.

Типовое задание творческого уровня (оценка навыков) (6 баллов):

Исходные данные. Необходимо составить оперативный план работы с персоналом организации, где вы работаете или проходите практику. Одним из разделов этого плана является раздел «Планирование привлечения персонала». Анализ показал, что организация не сможет полностью покрыть потребность в персонале за счет внутренних ресурсов.

Постановка задачи. Определить, за счет каких внутренних и внешних источников предполагается покрыть потребность в персонале в планируемом году, отметить преимущества и недостатки источников, и разработать конкретные потребности в персонале в плановом периоде.

Вопросы для собеседования

Тема 1. Понятие кадрового администрирования

1. Раскройте сущность философии организации и философии управления персоналом организации.

2. Покажите различия английской, американской, японской и российской философии управления персоналом организации.
3. В чем заключается российская специфика при формировании философии управления персоналом?
4. Что такое концепция управления персоналом? Назовите составляющие концепции.
5. Дайте характеристику важнейших факторов, оказывающих воздействие на персонал организации.
6. Какие подсистемы входят в состав системы управления персоналом организации?
7. Какие подразделения являются носителями функций подсистем системы управления персоналом современной организации?
8. Сформулируйте определение науки по управлению персоналом.
9. Перечислите основные этапы развития науки управления персоналом
10. Охарактеризуйте основные особенности современного этапа управления.
11. Что такое управление человеческими ресурсами?
12. Дайте определение человеческому капиталу.
13. Что такое трудовые ресурсы? Раскройте состав трудовых ресурсов.
14. Какие лица относятся к занятому населению и безработным?
15. Раскройте содержание понятия «персонал», «человеческие ресурсы», объясните разницу между ними.

Тема 2. Анализ кадрового потенциала

- 1) Какие факторы влияют на структуру персонала организации?
- 2) Что такое трудовой потенциал работника и каковы его составляющие?
- 3) Какими методами измеряется трудовой потенциал работника и организации?
- 4) Раскройте сущность понятия «социально-трудовые отношения». Что такое «система социально-трудовых отношений»?
- 5) Дайте характеристику основных типов социально-трудовых отношений.
- 6) Что такое рынок труда? Раскройте сущность внешнего и внутреннего рынка труда.

Тема 3. Система показателей, характеризующих кадровый потенциал организации

1. Сформулируйте и обоснуйте главную цель системы управления персоналом организации.
2. Назовите закономерности управления персоналом организации, раскройте их сущность.
3. Что такое принципы управления персоналом? Перечислите основные из них.
4. Что такое принципы построения системы управления персоналом? Перечислите основные из них.
5. Раскройте сущность методов построения системы управления персоналом организации. Приведите их классификацию.
6. Приведите примеры методов обследования и анализа системы управления организацией.
7. Приведите примеры методов формирования и обоснования системы управления персоналом организации.
8. Приведите примеры методов внедрения системы управления персоналом организации.

Тема 4. Организационно-распорядительная документация.

- ОРД.
- 1) Понятие об организационно-распорядительной документации (ОРД), основные группы.
 - 2) Организационно-правовые документы.
 - 3) Распорядительные документы.
 - 4) Информационно-справочные документы.
 - 5) Документы по личному составу.

Тема 5. Документирование в кадровой службе

Раскройте содержание и задачи кадровой политики.

1. Сформулируйте цели и задачи кадровой политики.
2. Перечислите факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на кадровую политику.
3. Дайте классификацию и характеристику типов кадровой политики.
4. Приведите примеры типов кадровой политики по степени открытости.
5. Дайте характеристику важнейших принципов отдельных направлений кадровой политики организации.
6. Перечислите общие требования к кадровой политике.
7. Сформулируйте основные задачи кадровой стратегии.
8. Какова взаимосвязь стратегии организации и управления персоналом.

Тема 6. Обучение и развитие персонала

1. Сущность понятия «обучение персонала».
2. Роль обучения в профессиональном развитии.
3. Цели обучения персонала.
4. Требования, предъявляемые к эффективному обучению.
5. Процесс обучения персонала: характеристика основных этапов.
6. Основные формы и методы обучения.
7. Обучение без отрыва от производства: инструктаж, ротация, ученичество и наставничество (коучинг).
8. Что такое служебно-профессиональное продвижение? Назовите его этапы.
9. Что такое система служебно-профессионального продвижения?
10. Приведите пример служебно-профессионального продвижения менеджера.
11. Обучение с отрывом от производства.
12. Сущность развития персонала.
13. Элементы развития персонала.
14. Определение необходимого уровня компетенции и квалификации.
15. Роль и место самостоятельного обучения в развитии персонала.
16. Непрерывное обучение персонала – важнейший фактор эффективного менеджмента организаций.
17. Характеристика обучающихся организаций.
18. Что такое деловая карьера? Назовите виды деловой карьеры.
19. Охарактеризуйте этапы деловой карьеры менеджера.
20. Раскройте содержание квалификационной характеристики менеджера.
21. Приведите структуру личного жизненного плана карьеры руководителя, раскройте его содержание.

Тема 7. Профессиональная карьера персонала

- 1) Понятия и этапы деловой карьеры.
- 2) Анализ проблем служебной карьеры.
- 3) Карьерограмма.
- 4) Работа с кадровым резервом и стадии его формирования.
- 5) Основные формы подготовки резерва в развитых странах.
- 6) Служебно-профессиональное продвижение работников управления.
- 7) Критерии отбора резерва руководящих кадров.

Тема 8. Формирование кадрового резерва

1. Дайте характеристику источника найма персонала в организации. Какова их эффективность.
2. Перечислите и дайте характеристику методам оценки и отбора персонала.
3. Перечислите функции менеджеров по управлению персоналом.
4. Каковы критерии отбора персонала в организацию?
5. Перечислите основные этапы отбора персонала.
6. Дайте характеристику этапам тестирования и работе с документами кандидатов на вакантные места.
7. Охарактеризуйте основные методы оценки при отборе персонала.
8. Как проводится проверка профессиональных качеств, личных качеств и опыта

работы претендентов на вакантные должности?

Тема 9. Адаптация персонала в организации

1. Раскройте содержание основных направлений профориентационной работы.
2. Назовите виды адаптации. Каковы главные условия успешной трудовой адаптации?
3. Охарактеризуйте систему управления профориентацией и адаптацией в организации.
4. Каковы основные цели и задачи управления профориентацией и адаптацией.
5. Подразделения профессиональной ориентации и адаптации и их функции.
6. Информация о профориентации и адаптации работников предприятия и ее обработка.
7. Перечислите и охарактеризуйте методы и этапы адаптации.
8. Каковы факторы успешной адаптации?
9. Структура ценностей ориентаций молодых работников.

Тема 10. Развитие персонала организации

Тема 11. Мотивация и стимулирование персонала

1. Что такое стимулирование трудовой деятельности персонала?
2. Охарактеризуйте взаимосвязь основных содержательных теорий мотивации.
3. Раскройте сущность процессуальных теорий мотивации.
4. Что такое тип мотивации?
5. Что такое заработная плата? Как регулируется заработная плата?
6. Что такое тарифная система?
7. Какие формы и системы заработной платы вы знаете?
8. Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности.
9. Теории мотивации, взаимосвязь и значение в управлении персоналом
10. Сущность и типология мотивации трудовой деятельности.
11. Понятие и виды стимулов.

Тема 12. Кадровая служба как структурное подразделение

Примерные тестовые задания

Тема - Развитие персонала организации

1. Развитие персонала - это:

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- б) процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации;
- в) система взаимосвязанных видов деятельности, необходимых, чтобы гарантировать организации эффективную управленческую структуру и менеджеров для достижения организационных целей.

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

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) решение кейс-стадис;
- е) деловые игры;
- ж) самообучение.

3. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ведение бухгалтерского баланса, ремонт электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам):

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) решение кейс-стадис;
- е) деловые игры;
- ж) "сидя рядом с Нелли";
- з) самообучение.

4. По каким критериям Вы бы оценили эффективность программы обучения для клерков:

- а) издержки обучения;
- б) внутренний критерий (т.е. непосредственно связанный с содержанием программы);
- в) внешний критерий (т.е. характеризующий уровень влияния программы обучения на улучшение деятельности обучающегося персонала);
- г) реакция работников.

5. По каким критериям Вы бы оценили эффективность программы обучения для специалистов страховой компании:

- а) издержки обучения;
- б) внутренний критерий (т.е. непосредственно связанный с содержанием программы);
- в) внешний критерий (т.е. характеризующий уровень влияния программы обучения на улучшение деятельности обучающегося персонала);
- г) реакция работников.

6. По каким критериям Вы бы оценили эффективность программы обучения менеджеров:

- а) издержки обучения;
- б) внутренний критерий (т.е. непосредственно связанный с содержанием программы);
- в) внешний критерий (т.е. характеризующий уровень влияния программы обучения на улучшение деятельности обучающегося персонала);
- г) реакция работников.

Тема - Карьера, ее сущность, цели и виды

1. Карьера - это:

- а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;
- б) переход на более высокую ступень структуры организационной иерархии;
- в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

2. Совпадение спроектированного профессионально-квалификационного продвижения и фактического карьерного развития сотрудника на практике происходит:

- а) довольно редко;
- б) довольно часто;
- в) никогда.

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

- неструктурированный, непланируемый;
- планируемое развитие за пределами работы;
- планируемое развитие на работе.

4. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:

- а) получение степени бакалавра;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) резерв кадров на выдвижение.

5. _____ это 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) резерв кадров;
- г) кадровая служба.

6. Резерв руководителей на выдвижение формируется:

- а) на все должности специалистов и руководителей в организации;
- б) на все должности руководителей;
- в) только на должности, оказывающие особое влияние на деятельность организации в настоящее время;
- г) на должности, оказывающие особое влияние на деятельность организации в настоящее время и в будущем.

7. Работа с резервом преемников-дублеров не носит 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) да;
- б) нет;
- в) иногда.

8. Во время оценки прогресса развития молодых сотрудников с лидерским потенциалом акцент делается на то, как сотрудник демонстрирует и развивает свой потенциал, а не на конкретные результаты работы. Верно ли высказывание:

- а) да;
- б) нет;
- в) в особых случаях.

9. Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может пройти последовательно, работая в различных организациях:

- а) да;
- б) нет.

10. Наиболее сложной стадией развития профессиональной карьеры является:

- а) обучение профессии (от 16 до 20 лет);
- б) включение в трудовую деятельность (20-23 год);
- в) достижение профессионального успеха (23-30 лет);
- г) профессионализм (30-40 лет);
- д) переоценка ценностей (40-50 лет);
- е) мастерство (50-60 лет).

11. 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.

12. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:

- а) горизонтального типа;

- б) вертикального типа;
- в) центростремительного типа.

Примерные темы рефератов по дисциплине «Кадровое администрирование»

1. Особенности деятельности женщины-руководителя.
2. Деятельность руководителя по развитию мотивации персонала.
3. Документационное обеспечение кадровой работы.
4. Информационное обеспечение кадровой работы.
5. Использование возможностей, заложенных в социальной политике предприятия при управлении персоналом.
6. Используемые формы и методы развития персонала в современной отечественной практике.
7. Кадровая политика в управлении персоналом.
8. Кадровая политика в условиях нововведений.
9. Кадровое консультирование.
10. Кадровый менеджмент как профессия.
11. Команда как организационная форма коллективного управления.
12. Конкурс как технология привлечения персонала.
13. Контроль персонала - критерии, результативность, организация.
14. Конфликт как инструмент управления персоналом.
15. Критерии кадрового контроля.
16. Критерии формирования штатного расписания.
17. Критерии, формы, методы контроля в управлении персоналом.
18. Место обучения персонала и требования к учебным центрам.
19. Методы материального стимулирования персонала и их состав.
20. Методы неденежного стимулирования персонала и особенности использования.
21. Методы подбора и отбора кадров. Методы стимулирования труда и практика их использования.
22. Мотивация труда персонала (руководителей, специалистов).
23. Назначение и содержание адаптационных систем в современных организациях.
24. Направления повышения компетентности персонала.
25. Нормативное обеспечение обучения персонала.
26. Нормативное обеспечение работы кадровых служб
27. Обеспечение взаимодействия администрации и профсоюзов.
28. Описание должности и её основные характеристики.
29. Определение численности и структуры организации.
30. Организационная структура кадровой работы.
31. Организационные и психологические проблемы формирования (становления) трудовых коллективов.
32. Организационные структуры по управлению персоналом: диагностика и совершенствование.
33. Организационные формы комплектования кадров.
34. Организация адаптации работников в начальный период работы.
35. Организация и проведение аттестации кадров.
36. Организация обучения кадров.
37. Организация переподготовки и повышения квалификации специалистов.
38. Организация психологического консультирования в системе управления персоналом.
39. Организация результативности контроля.
40. Основные разновидности систем развития персонала
41. Основные составляющие системы управления персоналом.
42. Основные факторы, влияющие на эффективность/неэффективность работы коллектива.
43. Особенности управления женским персоналом.
44. Особенности управления малыми группами
45. Оценка персонала, организация, методы.

46. Оценка труда: уровни, подходы, методы.
47. Современные методы повышения квалификации персонала.
48. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров.
49. Понятие "кадровая политика" и разновидности документов, в которых она находит своё отражение.
50. Правовые отношения между предпринимателем и наёмным работником.
51. Практика развития персонала в государственных и муниципальных учреждениях.
52. Практика развития персонала в коммерческих организациях.
53. Проблемы развития персонала.
54. Проблемы определения и реализации кадровой политики.
55. Проблемы повышения эффективности кадрового управления (на примере конкретного объекта).
56. Проблемы реализации функций управления персоналом (практические, теоретические, методологические).
57. Пути повышения профессиональной компетентности персонала.
58. Развитие персонала учреждения как своеобразные вложения в человеческий капитал.
59. Разновидности и содержание систем оценки персонала в процессе работы.
60. Разработка программ стимулирования труда.
61. Регламентация деятельности структурного подразделения
62. Самообучающийся работник и самообучающаяся организация.
63. Система оценки персонала при приёме на работу.
64. Современные системы стимулирования труда.
65. Системы оплаты труда персонала, их анализ и рекомендации по улучшению (на примере конкретной организации).
66. Системы оценки персонала при приёме на работу (отечественный и зарубежный опыт).
67. Современные проблемы совершенствования стимулирования персонала.
68. Современные проблемы управления персоналом.
69. Социальная защита персонала.
70. Социальные методы и социально-психологические методы управления персоналом.
71. Специфика и типовое содержание систем оценки при приёме на работу.
72. Стиль руководителя и его влияние на коллектив.
73. Структура кадровых служб.
74. Структура системы стимулирования персонала.
75. Типы кадровой политики.
76. Требования к учебным программам по повышению квалификации.
77. Кадровое администрирование кризисного предприятия.
78. Кадровое администрирование по результатам - система и эффективность.
79. Управленческое консультирование как средство повышения эффективности работы персонала.
80. Условия работы персонала.
81. Фактическая социально-психологическая структура коллектива и структура внутриколлективных отношений.
82. Формирование кадрового резерва.
83. Формирование малых групп.
84. Формирование управленческой команды и её признаки.
85. Формы и методы оценки персонала, которые чаще других используются в современной практике управления.
86. Формы и методы повышения квалификации (компетентности) управленческого персонала.
87. Экономические методы управления персоналом.
88. Система нормативно-правовых актов, определяющих организационно-административную работу.
89. Статическое и динамическое содержание организационно-административной работы.
90. Методики развития организаций в современной практике.
91. Практические методики реализации технологий организационно-административной

работы.

92. Результирующее содержание организационно-административной работы.
93. Используемые методики для оценки результативности организационно-административной работы.
94. Опыт и практика кадрового обеспечения организационно-административной деятельности.
95. Практика повышения квалификации кадров, выполняющих организационно-административную работу.
96. Основные составляющие формирования делового имиджа в процессе организационно-административной работы.
97. Формы и методы оценки делового имиджа руководителя.
98. Организация информационной системы для изучения передового опыта организационно-административной работы.
99. Формы и методы, используемые на практике для распространения передового опыта организационно-административной работы.
100. Формы и методы, используемые на практике для распространения передового опыта организационно-административной работы.

Вопросы и задания к экзамену

Теоретические вопросы

1. Управление персоналом в системе менеджмента организации. Персонал как объект управления (специфика человеческих ресурсов).
2. Основные понятия учебной дисциплины «Управление персоналом». Принципы управления персоналом.
3. Эволюция концепций управления персоналом.
4. Понятие и структура системы управления персоналом (подсистема целей, кадровой стратегии и кадровой политики, функциональная подсистема, информационно-коммуникационная подсистема).
5. Внешняя и внутренняя среда системы управления персоналом.
6. Понятие, цель и принципы кадрового планирования.
7. Виды и этапы кадрового планирования.
8. Методы кадрового планирования.
9. Найм персонала: сущность и содержание понятия. Стратегические подходы к организации привлечения персонала.
10. Принципы и этапы найма персонала.
11. Определение требований к кандидатам на вакансию. Источники привлечения кандидатов на вакансию.
12. Методы привлечения кандидатов на вакансию.
13. Отбор кандидатов на вакансию.
14. Управление процессом сокращения персонала: причины, этапы и стратегические подходы к сокращению персонала.
15. Понятие, цели, виды и этапы адаптации персонала.
16. Методы адаптации персонала, условия и критерии ее эффективности.
17. Основные формы организации труда персонала.
18. Традиционные нестандартные формы организации труда персонала.
19. Новые (постиндустриальные) нестандартные формы организации труда персонала.
20. Мотивация и факторы, определяющие трудовое поведение.
21. Классические (традиционные) теории мотивации.
22. Содержательные теории мотивации.
23. Процессуальные теории мотивации.
24. Прямые экономические методы стимулирования труда персонала.
25. Косвенные экономические методы стимулирования труда персонала.
26. Социально-психологические методы стимулирования труда персонала.
27. Понятие, цели, виды и механизмы координации работы сотрудников.

28. Понятие, цели, субъекты и виды контроля трудовой деятельности персонала.
29. Методы оценки персонала: управление по целям, управление результативностью.
30. Аттестация как метод оценки персонала. Метод групповой оценки личности (ГОЛ).
31. Методы оценки персонала: ассесмент-центр, метод «360 градусов».
32. Методы оценки персонала: эталонный метод, балльно-рейтинговая оценка.
33. Оценка сотрудников по ключевым показателям эффективности (КПИ).
34. Методы оценки персонала: матричный метод, метод парных сравнений, тестирование.
35. Методы оценки персонала: ролевые игры, анкетирование, наблюдение.
36. Методы оценки персонала: профессиональные задания, интервью, нетрадиционные методы оценки персонала.
37. Профессиональное развитие и обучение персонала: основные понятия и концепции.
38. Принципы и формы обучения персонала.
39. Методы обучения персонала.
40. Управление процессом дополнительного обучения персонала: планирование, организация, мотивация, контроль и оценка эффективности обучения.
41. Неформальное обучение персонала. Модель обучения «70:20:10».
42. Понятие профессиональной карьеры, ее виды и этапы.
43. Типовые модели карьеры: «трамплин», «лестница», «змея», «перепутье».
44. Управление кадровым резервом: понятие, источники и принципы формирования, этапы работы, оценка качества работы с кадровым резервом.
45. Особенности управления карьерой менеджеров.
46. Специфика управления карьерой молодых специалистов.
47. Соотношение понятий лидерство, управление и руководство.
48. Формальное и неформальное лидерство, различия между менеджером и лидером.
49. Типы лидеров и их характеристика.
50. Теории лидерства в менеджменте: теория «великого человека», теория личностных качеств, теория среды, ситуационная теория лидерства, поведенческая теория лидерства, транзакционная теория лидерства, трансформационная теория лидерства, теория эмоционального интеллекта, теория внутреннего стимулирования, теория распределенного лидерства.
51. Стили управления.
52. Делегирование полномочий.
53. Понятие команды, ее признаки и отличие от группы.
54. Факторы формирования команды. Типы лидера в команде.
55. Формы командной субкультуры: комбинат, клика, кружок, команда.
56. Распределение ролей в команде.
57. Понятие и классификация конфликтов в системе управления.
58. Стадии и формы конфликта.
59. Стратегии управления конфликтом.
60. Типы конфликтных личностей и работа с ними.
61. Понятие и функции маркетинга персонала.
62. Концепции и инструменты персонал-маркетинга.
63. Внешний маркетинг персонала.
64. Внутренний маркетинг персонала.
65. Самомаркетинг в сфере труда: направления, этапы, личные стратегии занятости.
66. Понятие и этапы организационных изменений, особенности управления персоналом в условиях организационных изменений.
67. Управление персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации.
68. Антикризисное управление персоналом.
69. Особенности управления персоналом при слиянии и поглощении компаний.
70. Преодоление сопротивления персонала при организационных изменениях.
71. HR-стратегии в интернациональных организациях.
72. Модель интернационального управления персоналом.
73. Особенности технологий интернационального управления персоналом.
74. Общие особенности управления персоналом малого предприятия.
75. Особенности реализации отдельных функций HR-менеджмента в малом бизнесе.
76. Состав кадровой документации, правила ее оформления и хранения

77. Штатное расписание: структура и методические требования к разработке.
78. Должностная инструкция: структура и методические требования к разработке.
79. Профиль должности: структура и методические требования к разработке.
80. Заявка на вакансию: структура и методические требования к разработке.
81. Понятие и виды оценки эффективности управления персоналом.
82. Объекты и субъекты оценки эффективности кадровых решений.
83. Методики оценки эффективности в сфере управления персоналом.
84. Способы оптимизации затрат на персонал

В каждом билете предусмотрено два теоретических вопроса и решение одной практико-ориентированной задачи на выбор преподавателя из перечня типовых задач, представленных в фонде оценочных средств.

Практико-ориентированные задания

1. Численность предприятия на начало года составила 1600 человек. В течение года принято 98 человек, уволилось по собственному желанию 46 человек, за нарушения трудовой дисциплины – 10 человек, по другим причинам – 42 человека. Рассчитать среднесписочную численность и коэффициенты оборота кадров по приему и увольнению, коэффициент общего оборота, а также коэффициент текучести, стабильности кадров.

2. Объем выпуска продукции возрос на 8%, численность работников – на 4%, фонд заработной платы – на 5%. Определить изменение производительности труда и средней заработной платы.

3. Среднесписочная численность рабочих за отчетный год составила 300 чел. В течение года принято на работу 20 человек, уволилось по собственному желанию 37 чел., ушли на пенсию 10 чел., уволено за нарушение трудовой дисциплины 5 чел, переведены на другие должности 13 чел. Определите коэффициенты движения кадров.

4. На 1 октября на предприятии численность работников по списку составляла 800 человек, 13 октября 8 человек призваны в армию, 18 октября принято 10 человек, а 22 октября уволилось по собственному желанию 7 человек. Определите среднесписочную численность работников за октябрь, численность работников на 1 ноября, коэффициент текучести.

5. В базовом периоде численность персонала предприятия составила 1250 чел. В плановом периоде намечено увеличить объем выпускаемой продукции на 6%, фонд зарплаты на 5%, среднюю зарплату на 4%. Определить возможный рост производительности труда и плановую численность персонала.

6. Исходные данные и постановка задачи. Агентству по подбору персонала требуется ассистент специалиста по подбору персонала. Необходимо составить объявление об имеющейся вакансии.

Методические указания. В объявлении об имеющейся вакансии необходимо указать должность, на которую требуется кандидат, дать краткую характеристику организаций, где он будет работать. Изложить обязанности, требования (обязательные и желательные), условия труда для данной должности. Указать телефон, факс для передачи резюме.

7. Исходные данные. Необходимо составить оперативный план работы с персоналом организации, где вы работаете или проходите практику. Одним из разделов этого плана является раздел «Планирование привлечения персонала». Анализ показал, что организация не сможет полностью покрыть потребность в персонале за счет внутренних ресурсов.

Постановка задачи. Определить, за счет каких внутренних и внешних источников предполагается покрыть потребность в персонале в планируемом году, отметить преимущества и недостатки источников, и разработать конкретные потребности в персонале в плановом периоде.

8. Исходные данные и постановка задачи: изучите и проанализируйте должностную инструкцию менеджера по персоналу. Дайте заключение по этой должностной инструкции:

- замечания и дополнения общего характера;
- замечания и дополнения конкретного характера: по чёткости и ясности требований к менеджеру по персоналу;
- ответьте на вопросы письменно.

1. Каковы основные функции менеджера по персоналу?

2. Опишите место менеджера по персоналу в иерархической системе управления.

3. ...

4. Назовите цели его работы.
5. Опишите требования, предъявляемые к менеджеру по персоналу.

9. Региональный директор по России многонациональной фармацевтической компании попросил преподавателей одной из московских бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должны получить чёткое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительствами, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от 3 до 5 человек, поднять культуру материнской компании. По словам регионального директора из двадцати руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались «инструктажем на рабочем месте». Большинство из них работает в компании меньше одного года, причём их предшествующие карьеры весьма разнообразны – от инженеров-механиков до хирургов.

Вопросы.

1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнес-школы?
2. Посоветуйте последовательность действий по подготовке и реализации программы обучения.

3. Как оценить её эффективность?
4. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

10. Александр Чесноков, генеральный директор Международного центра по обучению управлению, обратился в консультационную компанию, специализирующуюся в области управления персоналом. Руководимый им центр перерос, по мнению Александра, границы неформальной организации и нуждается в формальных системах управления, прежде всего в системе оценки персонала. За три года своего существования Центр превратился из объединения троих бывших коллег по консультативной компании в мощное учебное заведение, реализующее десятки программ профессионального обучения. В Центре работает 15 штатных инструкторов и 5 технических сотрудников. Александр также периодически приглашает преподавателей со стороны, с которыми заключаются разовые контракты. Центр проводит обучение руководителей, специалистов по финансам, бухгалтерскому учёту и стратегическому управлению, предлагая общие курсы для всех желающих, а также разрабатывая специальные программы по заказу организаций. На долю последних приходится до 70% объёма работ центра.

По мнению Александра, начальный период «компаний-семьи», когда каждый старался из всех сил завершится, и Центр нуждается в формальной системе оценки работы каждого из сотрудников.

Вопросы.

1. Какие цели в области управления персоналом стоят перед Центром?
2. Какую систему оценки вы бы предложили Александру?

В данном разделе РПД приведены типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости студентов. Полный перечень заданий содержится в учебно-методическом комплексе по дисциплине «Кадровое администрирование», который размещен в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступен для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета.

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

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

основная

Л1.1 Данилина Е. И., Горелов Д. В., Маликова Я. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом [Электронный ресурс]: учебник; ВО - Бакалавриат. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2023. - 208 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=431485>

Л1.2 Дейнека А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]:учебник; ВО - Бакалавриат. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2023. - 288 с. – Режимдоступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=432112>

дополнительная

Л2.1 Райченко А. В. Административный менеджмент [Электронный ресурс]:учебник ; ВО - Магистратура, Аспирантура. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 416с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=399384>

Л2.2 Маслова В. М. Управление персоналом [Электронный ресурс]:толковый словарь. - Москва:Дашков и К, 2022. - 120 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/277628>

Л2.3 под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина Управление персоналом:учебник для студентов вузов. -М.: ЮНИТИ, 2007. - 560 с.

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, всоответствии с профилем ОП.

Л3.1 Дейнека А. В., Беспалько В. А. Управление человеческими ресурсами [Электронныйресурс]:учебник; ВО - Бакалавриат. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К",2023. - 388 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=432121>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
1	1. Журнал Кадровое администрирование[Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.top-personal.ru/	http://www.top-personal.ru/
2	2. Административно-управленческий портал[Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.aup.ru/articles/personal/	http://www.aup.ru/articles/personal/
3	3. Ведущий портал о кадровом менеджменте[Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://hrm.ru/db/hrm/E764AEB5227CC0B0C32569BB00523311/category.html	http://hrm.ru/db/hrm/E764AEB5227CC0B0C32569BB00523311/category.html

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Специфика изучения дисциплины «Кадровое администрирование» обусловлена формой обучения студентов, ее местом в подготовке бакалавра и временем, отведенным на освоение курса рабочим учебным планом.

Курс обучения делится на время, отведенное для занятий, проводимых в аудиторной форме (лекции, практические занятия) и время, выделенное на внеаудиторное освоение дисциплины, большую часть из которого составляет самостоятельная работа студента.

Лекционная часть учебного курса для студентов проводится в форме обзоров по основным темам. Практические занятия предусмотрены для закрепления теоретических знаний, углубленного рассмотрения наиболее сложных проблем дисциплины, выработки навыков структурно-логического построения учебного материала и отработки навыков самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа студента включает в себя изучение теоретического материала курса, выполнение практических заданий, подготовку к контрольно-обобщающим мероприятиям.

Для освоения курса дисциплины студенты должны:

- изучить материал лекционных и практических занятий в полном объеме по разделам курса;
- выполнить задание, отведенное на самостоятельную работу: подготовить и защитить реферат по утвержденной преподавателем теме, подготовиться к собеседованию, тестированию, технологическому диктанту, контрольной работе;
- продемонстрировать сформированность компетенций, закрепленных за курсом дисциплины во время мероприятий текущего и промежуточного контроля знаний.

Посещение лекционных и практических занятий для студентов очной и заочной формы является обязательным.

Уважительными причинами пропуска аудиторных занятий является:

- освобождение от занятий по причине болезни, выданное медицинским учреждением,
- распоряжение по деканату, приказ по вузу об освобождении в связи с участием в внутривузовских, межвузовских и пр. мероприятиях,
- официально оформленное свободное посещение занятий.

Пропуски отрабатываются независимо от их причины.

Пропущенные темы лекционных занятий должны быть законспектированы в тетради для лекций, конспект представляется преподавателю для ликвидации пропуска. Пропущенные практические занятия отрабатываются в виде устной защиты практического занятия во время консультаций по дисциплине.

Контроль сформированности компетенций в течение семестра проводится в форме устного опроса на практических занятиях, выполнения контрольных работ, написания реферата и тестового контроля по теоретическому курсу дисциплины.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).

11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения

2. Microsoft Windows Server STDCORE AllLngLicense/Software Assurance Pack Academic OLV16Licenses LevelE AdditionalProduct CoreLic 1Year - Серверная операционная система
3. Аппаратно-программный комплекс «ARGUS-KARYO» -
4. Программный комплекс "Полигон Про: Максимум" - программа для постановки объектов недвижимости на кадастровый учет, регистрации прав и обременений
5. OPERA - Система управления отелем

11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства

2. Аппаратно-программный комплекс «ARGUS-KARYO» -
3. Программный комплекс "Полигон Про: Максимум" - программа для постановки

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС

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

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Номера аудиторий	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения занятий всех типов (в т.ч. лекционного, семинарского, практической подготовки обучающихся), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Э-160	Специализированная мебель на 180 посадочных мест, персональный компьютер – 1 шт., проектор Panasonic EX620 X6A – 1 шт., интерактивная доска SMART Board 690 – 1 шт., трибуна для лектора – 1 шт., микрофон – 1 шт., мониторы - 3 шт., плазменная панель - 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.
		Э-167	Специализированная мебель на 77 посадочных мест, стол президиума – 1 шт., трибуна для преподавателя – 1 шт., персональный компьютер – 1 шт., мультимедийный проектор – 1 шт., интерактивная доска Starboard Hitachi FX-77 – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, тематические плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную
2	Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного		
		Читальный зал научной библиотеки	Специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1 шт., принтер – 1 шт., цветной принтер – 1 шт., копировальный аппарат – 1 шт., сканер – 1 шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета,

13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на промежуточной аттестации зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- промежуточная аттестация проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию студента промежуточная аттестация может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента промежуточная аттестация проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Управление персоналом» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. №970).

Автор (ы)

_____ доц. КМиУР, кэн Звягинцева Ольга Сергеевна

Рецензенты

_____ Доцент , Кандидат экономических наук
Токарева Галина Викторовна

Рабочая программа дисциплины «Управление персоналом» рассмотрена на заседании Кафедры менеджмента и устойчивого развития территорий протокол № 24 от 25.03.2025 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Заведующий кафедрой _____ Левушкина Светлана Владимировна

Рабочая программа дисциплины «Управление персоналом» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Института экономики, финансов и управления в АПК протокол № 2 от 22.04.2025 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Руководитель ОП _____