

**Автономная некоммерческая организация дополнительного
профессионального образования «Академия бизнеса и инновационных
технологий»**



«УТВЕРЖДАЮ»

Директор

Никишина О.Ю.

«02» октября 2017 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ
ПРОГРАММА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

Кадровый менеджмент

Квалификация выпускника

Руководитель кадровой службы

Форма обучения
очно-заочная

Москва, 2017

Рассмотрена и одобрена на заседании Педагогического совета
Протокол №1/ПС от 02.10.2017 г.

Составитель: к.э.н. Демина Светлана Александровна

Руководитель ДПП ПП: к.э.н. Демина Светлана Александровна

1. Нормативные правовые основания разработки программы

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

постановление Правительства Российской Федерации от 22 января 2013 г. № 23 «О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов»;

приказ Минтруда РФ от 12 апреля 2013 г. № 148н «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;

приказ Министерства образования Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

Программа разработана на основе требований ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом.

Программа разработана с учетом требований: профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от «06» октября 2015 г. № 69/н)

Лица, освоившие программу и прошедшие итоговую аттестацию, получают документ о квалификации – Диплом о профессиональной переподготовке, удостоверяющий присвоение дополнительной квалификации руководитель кадровой службы

2. Категория слушателей и требования к уровню их подготовки

К освоению ДПП допускаются лица, имеющие Высшее образование - специалитет, магистратура; дополнительное профессиональное образование - программы профессиональной переподготовки в области управления персоналом, операционного и тактического управления; программы повышения квалификации в области управления персоналом, операционного и тактического управления. Не менее пяти лет в области управления персоналом

3. Цель ДПП

Цель: формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для организации кадровой управленческой деятельности; для овладения современными инструментами развития управления персоналом.

4. Планируемые результаты обучения

Характеристика профессиональной деятельности выпускника

Область профессиональной деятельности слушателя, прошедшего обучение по программе профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Кадровый менеджмент» включает: разработку философии, концепции, кадровой политики и стратегии управления персоналом; кадровое планирование и маркетинг персонала; найм, оценку, аудит, контроллинг и учет персонала; социализацию, профориентацию, адаптацию и аттестацию персонала; трудовые отношения; управление трудовым потенциалом и интеллектуальным капиталом персонала; управление этическими нормами поведения, организационной культурой, конфликтами и стрессами; управление занятостью; организацию, нормирование, регламентацию, безопасность, условия и дисциплину труда; развитие персонала: обучение, в том числе повышение квалификации и профессиональная переподготовка,

стажировка, управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, управление кадровым резервом; мотивацию и стимулирование персонала; социальное развитие персонала; работу с высвобождающимся персоналом; организационное проектирование, формирование и развитие системы управления персоналом, в том числе ее организационной структуры; кадровое, нормативно-методическое, делопроизводственное, правовое и информационное обеспечение системы управления персоналом; оценку и бюджетирование затрат на персонал, а также оценку экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом; управленческий (в том числе кадровый) консалтинг.

Объектами профессиональной деятельности являются:

службы управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы в промышленности, торговле, на транспорте, в банковской, страховой, туристической и других сферах деятельности, в том числе научно-исследовательских организаций;

службы управления персоналом государственных и муниципальных органов управления;

службы занятости и социальной защиты населения регионов и городов, кадровые агентства;

организации, специализирующиеся на управленческом и кадровом консалтинге и аудите.

Слушатель, успешно завершивший обучение по данной программе, должен решать следующие профессиональные задачи в соответствии с **видами профессиональной деятельности:**

организационно-управленческая и экономическая:

разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом;

планирование кадровой работы и маркетинг персонала;

обеспечение организации кадрами специалистов требуемой квалификации, необходимого уровня и направленности подготовки;

организация профессиональной ориентации и трудовой адаптации молодых специалистов, деятельность по их закреплению и рациональному использованию;

участие в разработке стратегии профессионального развития персонала;

организация и контроль подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации и стажировки персонала;

организация работы по оценке и управлению деловой карьерой, формированию резерва, аттестации персонала;

мотивация и стимулирование труда персонала, в том числе оплата труда;

участие в обеспечении безопасных условий труда, экономической и информационной безопасности;

участие в обеспечении соблюдения требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда;

организация работ с высвобождающимся персоналом;

применение законов о труде, иных нормативно-правовых актов социально-трудовой сферы для решения правовых вопросов трудовых отношений;

экономический анализ показателей по труду, затрат на персонал (в том числе бюджетирования затрат);

оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом;

информационно-аналитическая:

анализ рынка труда;

прогнозирование и определение потребности в персонале;

анализ кадрового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника;

изучение профессиональных, деловых и личностных качеств работников с целью

рационального их использования;

анализ социальных процессов и отношений в организации;

анализ системы и процессов управления персоналом организации;

использование автоматизированных информационных технологий управления персоналом.

Уровень квалификации: 7. Определение стратегии, управление процессами и деятельностью, в том числе, инновационной, с принятием решения на уровне крупных организаций или подразделений

Ответственность за результаты деятельности крупных организаций или подразделений

Планируемые результаты обучения

Выпускник должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду деятельности:

Трудовая функция по профстандарту	Профессиональные компетенции	Знания	Умения
<p>Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения G/01.7</p> <p>Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения</p>	<p>ПК-1 знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике</p> <p>ПК-2 знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике</p>	<p>Методы, способы и инструменты управления персоналом</p> <p>Цели, стратегия развития и бизнес-план организации</p> <p>Политика управления персоналом организации</p> <p>Методы анализа количественного и качественного состава персонала</p> <p>Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормам труда</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов</p> <p>Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p>	<p>Организовывать работу персонала структурного подразделения</p> <p>Определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации</p> <p>Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения</p> <p>Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала</p> <p>Разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала</p>
<p>G/03.7</p> <p>Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>	<p>ПК-3 знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике</p> <p>ПК-6 знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике</p> <p>ПК-7 знанием целей, задач и видов</p>	<p>Основы производственной деятельности организации</p> <p>Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, экономики труда, безопасных условий труда</p> <p>Структура организации</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и</p>	<p>Внедрять стратегию по управлению персоналом</p> <p>Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджета</p> <p>Представлять интересы организации и вести переговоры с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, взаимодействовать с государственными организациями</p> <p>Анализировать информацию по поставщикам услуг в области управления персоналом и по условиям заключаемых договоров</p>
<p>G/02.7</p>			

<p>аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала</p> <p>ПК-8 знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике</p> <p>ПК-13 умение вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знанием основ кадровой статистики, владением навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умение обеспечить защиту персональных данных сотрудников</p> <p>ПК-17 знание основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умение составлять описание и распределять функции и функциональные обязанности</p>	<p>трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства</p> <p>Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц</p> <p>Законодательство Российской Федерации по защите персональных данных</p> <p>Локальные нормативные акты организации в области управления персоналом</p> <p>Порядок заключения договоров (контрактов)</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p> <p>Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p> <p>Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала</p> <p>Методы проведения аудита и контроллинга оперативных управленческих процессов</p> <p>Формы и системы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Основы документационного обеспечения</p> <p>Порядок оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом организации и работе структурного</p>	<p>Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом</p> <p>Организовывать и проводить корпоративные мероприятия с персоналом</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p> <p>Контролировать процессы управления персоналом подразделений, определять их результативность и выявлять факторы отклонений от плановых параметров</p> <p>Разрабатывать программы достижения целей и оперативного решения задач подразделений</p> <p>Анализировать, разрабатывать и оформлять документы по оперативным процессам и их результатам</p> <p>Проводить аудит кадровых процессов, процедур, оформления кадровых документов и документов по управлению персоналом</p> <p>Контролировать расходование бюджетов на персонал</p> <p>Оформлять документы по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения, предоставляемые в государственные органы, представляющие органы работников</p> <p>Обеспечивать документационное сопровождение по системам</p>
---	--	---

	<p>сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)</p> <p>ПК-21 знанием основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике</p>	<p>подразделения</p> <p>Порядок формирования, ведения банка данных и предоставления отчетности по системам операционного управления персоналом и работе структурного подразделения</p> <p>Нормативные правовые акты, регулирующие права и обязанности государственных органов и организации по предоставлению учетной документации</p> <p>Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p> <p>Политика управления персоналом и социальная политика организации</p> <p>Организационно-штатная структура организации</p> <p>Цели и стратегия развития организации</p> <p>Бизнес-план и бизнес-процессы организации</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства</p> <p>Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц</p>	<p>операционного управления персоналом и работе структурного подразделения</p> <p>Организовывать хранение документов в соответствии с требованиями <u>Трудового архивного законодательства</u> Российской Федерации и локальными актами организации</p> <p>Контролировать исполнение договоров поставщиков услуг по вопросам персонала</p> <p>Производить закупочные процедуры, оформлять и анализировать закупочную документацию</p> <p>Проводить переговоры и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников по вопросам персонала</p> <p>Вести деловую переписку</p> <p>Вести учет и регистрацию документов в информационных системах и на материальных носителях</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по персоналу и системам операционного управления персоналом и работе структурного подразделения</p> <p>Определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения</p> <p>Применять методы оперативного управления персоналом организации</p> <p>Контролировать исполнение поручений и задач, вносить своевременные</p>
--	---	---	---

		<p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных Локальные нормативные документы организации в области управления персоналом Порядок заключения договоров (контрактов) Теории управления персоналом и его мотивации Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности Формы и методы оценки персонала и результатов их труда Технологии оперативного управления персоналом организации Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Технологии и методы формирования и контроля бюджетов Теории и методы управления развитием персонала Экономика труда Организационно-штатная структура организации Политика управления персоналом и социальная политика организации Цели, стратегия развития и бизнес-план организации Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале Порядок урегулирования трудовых споров Требования и правила проведения аудита работы с персоналом Формы социального партнерства и взаимодействия с профессиональными союзами и другими представительными</p>	<p>коррекции в планы и задачи Определять показатели эффективности работы персонала подразделения Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда Составлять планы деятельности структурного подразделения организации Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов структурного подразделения для формирования бюджетов Производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации Представлять интересы организации и вести переговоры с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников по вопросам персонала Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров Проводить аудит результатов работы с персоналом</p>
--	--	---	--

		<p>органами работников, и иными организациями Порядок оформления кадровых документов и придания им юридической силы Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p>	
--	--	--	--

Выпускник должен обладать общекультурными компетенциями:

Код компетенции	Наименование общекультурных компетенций
ОК-1	способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции
ОК-3	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах жизнедеятельности
ОК-5	способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия
ОК-6	способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОК-7	способностью к самоорганизации и самообразованию

5. Трудоемкость и форма освоения ДПП

Нормативная трудоемкость обучения по данной программе – 288 часов, включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) учебной работы слушателя

Режим занятий при заочной форме с применением дистанционных образовательных технологий устанавливается не более 10 академических часов в день.

6. Учебный план

УЧЕБНЫЙ ПЛАН ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ профессиональной переподготовки «Кадровый менеджмент» Очно –заочная форма обучения

№	Наименование разделов и дисциплин	Трудоемкость	Форма аттестации
1.	Управление персоналом в современной организации	18	Экзамен
2.	Охрана труда	18	Зачет
3.	Ключевые функции кадрового менеджмента	18	Экзамен
4.	Трудовое право. Практика разрешения трудовых конфликтов и споров	18	экзамен
5.	Кадровое делопроизводство	18	экзамен
6.	Организация кадрового учета	18	Зачет
7.	Прием, расстановка и увольнение персонала	18	Зачет
8.	Правовое регулирование кадровой работы. Организация деятельности службы персонала	18	экзамен
9.	Правовое регулирование вопросов оплаты и нормирования труда.	18	экзамен
10.	.Технологии разработки кадровых решений	18	экзамен
11.	.Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	18	Зачет
12.	. Организация и оплата труда	18	Зачет
13.	.Кадровая безопасность организации	18	Зачет

14	Профессиональные информационные системы и базы данных в управлении персонала	18	Зачет
15	Технология и инструменты оценки персонала (KPI, AssessmentCenter и др.)	18	Зачет
16	.Основы кадровой политики и кадрового планирования. Аудит и контроллинг персонала организации	18	Зачет
Итоговая аттестация, в форме итогового междисциплинарного экзамена			экзамен
Итого со специализацией		288	

7. Рабочие программы учебных дисциплин

ДПП включает в себя изучение следующих дисциплин

Управление персоналом в современной организации

Персонал предприятия как объект управления; место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления предприятием. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом.

Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Анализ кадрового потенциала, перемещения, работа с кадровым резервом, подготовка и переподготовка персонала. Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе, методы их преодоления. Оценка эффективности управления персоналом.

Охрана труда

Общие вопросы охраны труда. Введение. Классификация опасных и вредных производственных факторов. Условия труда. Порядок проведения аттестации рабочих мест. Трудовое законодательство. Льготы и компенсации за работу во вредных и опасных условиях труда. Обеспечение охраны труда. Обязанности и права работника и работодателя по обеспечению безопасных условий и охраны труда. Виды ответственности за нарушение требований безопасности. Государственный и общественный контроль соблюдения требований охраны труда. Травматизм и заболеваемость на производстве. Учет и расследование несчастных случаев на производстве. Обучение и инструктаж по технике безопасности. Нормативно-техническая документация по охране труда.

Ключевые функции кадрового менеджмента

Предмет и содержание дисциплины. Развитие системы управления человеческими ресурсами. Цели, функции и организационная структура системы управления человеческими ресурсами. Кадровое планирование. Технология найма, отбора и приема персонала. ПрофорIENTATION и трудовая адаптация персонала. Обучение и развитие персонала. Аттестация и деловая оценка персонала. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением, работа с кадровым резервом. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.

Оценка социальной и экономической эффективности проектов совершенствования системы процессов управления персоналом.

Трудовое право. Практика разрешения трудовых конфликтов и споров

Общие положения трудового права. Понятие, виды, содержание трудового договора. Заключение и изменение трудового договора. Прекращение трудового договора. Рабочее время и время отдыха. Дисциплина труда и трудовой распорядок. Заработная плата.

Гарантии и компенсации. Профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников. Охрана труда. Материальная ответственность сторон трудового договора. Особенности регулирования труда отдельных категорий работников. Защита трудовых прав и свобод. Трудовые споры.

Кадровое делопроизводство

Документационное обеспечение кадровой службы. Подготовка и оформление организационно-правовых документов. Подготовка и оформление распорядительных документов. Оформление документов по трудовым правоотношениям. Оформление деловых писем и других оперативно- и справочно- информационных документов. Формирование и хранение дел в кадровой службе.

Организация кадрового учета

Задачи кадрового учета. Учетная кадровая документация. Отчетная и отчетно-справочная документация. Учет кадров предприятия. Документация по учету рабочего времени и расчетов с персоналом. Регламентированный учет.

Прием, расстановка и увольнение персонала

Численность и структура персонала. Планирование персонала (человеческих ресурсов). Планирование потребности в персонале. Поиск и подбор персонала. Технологии рекрутмента. Управление наймом персоналом. Адаптация персонала. Расстановка и организация труда персонала. Высвобождение персонала.

Правовое регулирование кадровой работы. Организация деятельности службы персонала

Организация деятельности и структурирование службы управления персоналом. Должностной состав и характеристики компетентности кадровых работников. Правоотношения в сфере трудового права. Коллективный договор как правовой акт социального партнерства. Трудовой договор. Функции службы управления персоналом по комплектованию организации руководящими работниками, специалистами, рабочими. Функции службы управления персоналом по обеспечению эффективности деятельности каждого работника. Функции формирования учетных массивов информации о персонале. Функции службы по защите персональных данных. Организация работы с документами в службе управления персоналом.

Правовое регулирование вопросов оплаты и нормирования труда

Правовое поле системы вознаграждений в организации. Постоянная часть заработной платы. Система нормирования – технология управления производительностью труда. Особенности ненормированного труда. Особенности сверхурочного труда. Особенности неполного рабочего времени. Дополнительная работа. Заработная плата при сменном режиме труда. Особенности суммированного учета. Переменная часть оплаты труда.

Технологии разработки кадровых решений

Кадровые решения как разновидность управленческих. Современные теории принятия кадровых решений. Модели и методы принятия кадрового решения. Инновационные направления разработки, обоснования и принятия кадровых решений. Качество и эффективность – важнейшие характеристики управленческих решений.

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

Специфика мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Сущность мотивации и стимулирования как процесса трудовой деятельности. Теории и концепции трудовой мотивации и стимулирования и тенденции их развития. Механизм трудовой мотивации и

стимулирования и его основные компоненты. Сила мотива и эффективность деятельности. Мотивационный потенциал различных видов стимуляции. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности. Диагностика системы мотивации и стимулирования труда.

Разработка и внедрение системы мотивации и стимулирования труда. Оценка эффективности управления мотивацией и стимулированием труда, ее формы и методы.

Организация и оплата труда

Заработная плата: понятие, функции и принципы организации. Тарифная и бестарифная системы организации оплаты труда. Формы оплаты труда. Системы дополнительных и поощрительных выплат. Организация текущего и единовременного поощрения работников. Нормативно-правовое обеспечение организации оплаты труда. Планирование оплаты труда персонала. Анализ оплаты труда персонала.

Кадровая безопасность организации

Кадровая безопасность как одно из основных направлений экономической безопасности предприятия. Рискообразующие факторы кадровой безопасности предприятия. Роль службы безопасности и руководителей подразделений предприятия в обеспечении кадровой безопасности. Особенности противодействия основным угрозам противоправных и недобросовестных действий персонала. Ключевые элементы передовой кадровой стратегии для обеспечения кадровой безопасности. Обеспечение безопасности работы с кадрами в кризисных условиях.

Профессиональные информационные системы и базы данных в управлении персоналом

Информационные системы и технологии, применяемые в управлении персоналом. Информационные кадровые системы. Информационно-справочные поисковые системы в управлении персоналом. Программное обеспечение управления проектами.

Технология и инструменты оценки персонала (KPI, Assessment Center и др.)

Оценка персонала как элемент системы управления персоналом. Маркетинговый подход к организации оценки кандидатов. Методы оценки персонала при найме.

Оценка персонала как инструмент кадровой политики организации. Организация текущей деловой оценки персонала. Assessment Center как технология комплексной оценки внутренних сотрудников. Моделирование компетенций с целью Assessment Center. Роль оценки персонала в управлении развитием персонала.

Основы кадровой политики и кадрового планирования. Аудит и контроллинг персонала организации

Кадровая политика организации. Сущность, содержание и виды кадровой политики в организации. Направления реализации кадровой политики. Стратегия управления персоналом. Кадровый документооборот как основа кадровой политики. Основы кадрового планирования. Основные разделы кадрового плана. Методы внутрифирменного планирования. Кадровый контроль. Проблемы планирования персонала. Теоретические основы аудита и контроллинга персонала. Предмет, содержание и задачи курса «Аудит и контроллинг персонала». Организация, персонал организации как объект аудита и контроллинга персонала. Особенности российского аудита персонала. Методики аудита персонала. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала. Аудит развития персонала. Аудит найма и увольнений. Аудит рабочего времени и нормирования труда. Аудит производительности труда. Аудит вознаграждений. Аудит условий труда, безопасности и здоровья. Аудит работы служб управления персоналом. Контроллинг в

системе управления персоналом. Контроллинг: понятие, цели, задачи, виды. Контроллинг системы управления персоналом организации.

Бюджетирование расходов на содержание персонала. Особенности бюджетирования расходов на персонал. Анализ исполнения бюджета расходов на персонал.

4.1. Примерная тематика вопросов для подготовки к итоговому междисциплинарному экзамену

Управление персоналом в современной организации

Персонал предприятия как объект управления; место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления предприятием. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом.

Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Анализ кадрового потенциала, перемещения, работа с кадровым резервом, подготовка и переподготовка персонала. Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе, методы их преодоления. Оценка эффективности управления персоналом.

Ключевые функции кадрового менеджмента

Предмет и содержание дисциплины. Развитие системы управления человеческими ресурсами. Цели, функции и организационная структура системы управления человеческими ресурсами. Кадровое планирование. Технология найма, отбора и приема персонала. Профорientация и трудовая адаптация персонала. Обучение и развитие персонала. Аттестация и деловая оценка персонала. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением, работа с кадровым резервом. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.

Оценка социальной и экономической эффективности проектов совершенствования системы процессов управления персоналом.

Трудовое право. Практика разрешения трудовых конфликтов и споров

Общие положения трудового права. Понятие, виды, содержание трудового договора. Заключение и изменение трудового договора. Прекращение трудового договора. Рабочее время и время отдыха. Дисциплина труда и трудовой распорядок. Заработная плата. Гарантии и компенсации. Профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников. Охрана труда. Материальная ответственность сторон трудового договора. Особенности регулирования труда отдельных категорий работников. Защита трудовых прав и свобод. Трудовые споры.

Примерные тестовые задания

Автор «административной доктрины»:

- а) А.Файоль;
- б) Д.Муни;
- в) А.Райли;
- г) Л.Урвик;
- д) Э.Мейо

2. В чем заключается цель создания философии предприятия?

- а) создание имиджа предприятия;
- б) формирование устава фирмы;
- в) снижение издержек производства;
- г) регистрация в налоговых органах;

д) составление учредительского договора

3. В чем заслуга классической школы управления?

а) создание систематизированной теории управления, выделение управления как особого вида деятельности;

б) создание «философии практики»;

в) разработка штабного принципа управления;

г) разработка моделей компетенций;

д) создание гуманистического подхода к управлению

4. Выделите элемент системы контроля на предприятии

а) план;

б) макроэкономическое равновесие;

в) возраст работников;

г) лояльность;

д) ценность

5. Генри Форд знаменит тем, что:

а) написал «Двенадцать принципов производства»;

б) сформулировал 14 универсальных принципов управления;

в) разработал штабной принцип управления;

г) первым применил фотоаппарат и кинокамеру для исследования движения работников;

д) создал на предприятии социологическую лабораторию для изучения условий труда, быта и досуга работников

6. Делегирование полномочий является составной частью:

а) бюрократии;

б) децентрализации;

в) централизации;

г) концентрации;

д) кооперации

7. Из перечисленных авторов – 1.Ф.У.Тейлор, 2.А.Файоль, 3.М.П.Фоллет,

4.Ф.Гилбрет, 5.С.Черчмен, 6.Г.Гант – представителями школы научного управления являются:

а) 1, 3, 6;

б) 2, 3, 5;

в) 2, 4, 6;

г) 1, 2, 4;

д) 3, 5, 6

8. Из перечисленных принципов: 1.Научность, 2.Дисциплина, 3.Экономичность,

4.Иерархия, 5.Ответственность, 6.Инициатива - принципами администрирования являются:

а) 2, 4;

б) 1, 3, 5;

в) 2, 4, 6;

г) 3, 4, 5;

д) 1, 5, 6

9. Использование методов научного анализа, отбора и обучения персонала, отделение плановой и организационной работы от производственной является вкладом в развитие управленческой мысли:

а) школы научного управления;

б) бихевиоризма;

в) школы человеческих отношений;

г) классической;

д) количественной школы

10. К какой группе административных методов управления можно отнести процедуру нормирования труда?

- а) организационные методы воздействия;
- б) распорядительные методы воздействия;
- в) материальная ответственность и взыскания;
- г) методы дисциплинарного воздействия;
- д) экономические методы

11. К организационным методам воздействия на персонал относится:

- а) должностная инструкция;
- б) приказ;
- в) распоряжение;
- г) удержание из зарплаты;
- д) увольнение

12. Какие выделяют способы распорядительного воздействия на персонал?

- а) приказы;
- б) устав предприятия;
- в) инструкции;
- г) штатное расписание;
- д) должностные инструкции

13. Какой из современных подходов к управлению рассматривает все процессы в виде целостных систем, обладающих новыми качествами?

- а) системный;
- б) ситуационный;
- в) процессный;
- г) кейсовый;
- д) интеграционный

14. Контроль в организации, с точки зрения менеджмента, это:

- а) процесс обеспечения достижения организацией своих целей;
- б) совокупность норм и ценностей общества, а также санкции, применяемые в целях их осуществления;
- в) способность сознательно регулировать и изменять условия;
- г) фундаментальные идеи, правила, нормы, которыми следует руководствоваться в своей деятельности в ходе решения задач, стоящих перед фирмой, предприятием;
- д) система способов воздействия субъекта управления на объект для достижения определенного результата)

15. Кто не является представителем школы человеческих отношений?

- а) А.Файоль;
- б) Г.Мюнстербер;
- в) Э.Мэйо;
- г) М.П.Фоллет;
- д) А. Маслоу

16. Кто сформулировал новые обязанности администрации?

- а) Ф.Тейлор;
- б) Э.Мэйо;
- в) Н.Винер;
- г) Д. Карнеги;
- д) К Маркс

17. На чем основаны административные методы управленческого воздействия на персонал?

- а) на власти, дисциплине, взысканиях;
- б) на власти;
- в) на власти, дисциплине;

- г) на моральных ценностях;
 - д) на системе поощрений и наказаний
18. Один из принципов «школы научного управления»?
- а) принцип вертикального разделения труда;
 - б) принцип равенства возможностей;
 - в) принцип оплаты по труду;
 - г) персональная ответственность;
 - д) признание различия между индивидами
19. Основателем школы научного управления считается:
- а) Э.Мэйо;
 - б) Н.Винер;
 - в) Ф.Тейлор;
 - г) Г.Ганнт;
 - д) У.Оучи
20. Основной недостаток системы научного управления Ф.Тейлора?
- а) оторвана от реальных проблем управления;
 - б) рассчитана на дисциплинированных работников;
 - в) вознаграждение работника не зависит от результатов труда;
 - г) оплата по результатам труда (меньшие результаты — меньше оплата, большие результаты — больше оплата);
 - д) поддержание дружеских отношений между рабочими и менеджерами с целью обеспечения возможности осуществления научного управления
21. Подход, основанный на комплексном рассмотрении управления, называется:
- а) подходом с точки зрения научного менеджмента;
 - б) системным;
 - в) ситуационным;
 - г) процессным;
 - д) кейсовый
22. Представителем какого направления является А.Маслоу?
- а) школа человеческих отношений;
 - б) школа научного управления;
 - в) классическая школа;
 - г) количественная школа;
 - д) ситуационный подход
23. Приказ является формой:
- А) распорядительного воздействия;
 - Б) организационного воздействия;
 - В) дисциплинарного воздействия;
 - г) экономического воздействия;
 - д) психологического воздействия
24. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями организации подразумевает, что:
- а) функции управления персоналом, ориентированные на развитие организации, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования организации;
 - б) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями организации;
 - в) необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий деятельности организации;
 - г) функции управления персоналом прямо не связаны с целями производства;
 - д) цели производства носят подчиненный характер по отношению к функциям

управления производства

25. С именем какого ученого связано возникновение школы человеческих отношений?

- а) Г. Минстбергер;
- б) Г. Ганнт;
- в) Э. Мэйо;
- г) А. Маслоу;
- д) Д. Карнеги

26. Существование и развитие классической школы управления охватывает следующий временной период:

- а) 1930-1960;
- б) 1920-1950;
- в) 1885-1920;
- г) 1950 – по настоящее время;
- д) 1970-1991

27. Что из перечисленного является видом организационного воздействия и чаще всего направлено на оперативное регулирование управленческого процесса в короткие сроки и предназначено для ограниченного числа сотрудников?

- а) приказ;
- б) распоряжение;
- в) инструкция;
- г) наставление
- д) выговор

28. Для внутренней кадровой политики характерно:

- а) невысокие издержки подготовки нужных кадров;
- б) значительные сроки получения новых кадров;
- в) риск потери вложений в подготовку сотрудников;
- г) высокий имидж фирмы на рынке труда.

29. В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек:

- а) стремиться к проявлению самостоятельности;
- б) обладает творческим мышлением;
- в) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации;
- г) не любит работать и старается избежать ответственности;
- д) ответы а) и б).

30. Какая из предложенных современных концепций мотивации была разработана профессором Калифорнийского университета В. Оучи?

- а) теория х;
- б) теория у;
- в) теория z;
- г) пирамида потребностей;
- д) теория ожидания.

31. Кто из ученых анализировал и сопоставлял две мотивационные теории «Х»

и «У»:

- а) Абрахам Маслоу;
- б) Фредерик Херцберг;
- в) Ф. Тейлор;
- г) Д. Макгрегор;
- д) В. Врум

32. Человек ленив, старается избегать работы. Людей нужно принуждать к труду – это:

- а) теория «Х»;
- б) теория «У»;

- в) теория «Z»;
- г) теория ожиданий;
- д) теория справедливости.

33. Авторитарная кадровая политика предполагает, что:

- а) работник ленив, его нужно принуждать к труду и строго следить за дисциплиной;
- б) работник – творческая личность, способен к самоконтролю, может участвовать в принятии управленческих решений.

34. Демократическая кадровая политика предполагает, что:

а) работник ленив, его нужно принуждать к труду и строго следить за дисциплиной;

- б) работник – творческая личность, способен к самоконтролю, может участвовать в принятии управленческих решений

В каждом подразделении организации должны быть документы: а) положение о подразделении, б) должностные инструкции. В какой последовательности должны

разрабатываться эти документы?

- а) сначала разрабатывается положение о подразделении, а затем должностные инструкции;
- б) сначала разрабатываются должностные инструкции, а затем положение о подразделении;
- в) последовательность не имеет значения;
- г) последовательность зависит от размера предприятия;
- д) последовательность зависит от сферы деятельности

35. В соответствии с принципом иерархии решения начальника службы управления персоналом в аппарате генеральной дирекции обязательны для исполнения начальниками цехов:

- а) нет;
- б) да;
- в) да, для начальников вспомогательных цехов;
- г) да, для начальников основных цехов;
- д) да, для начальников подсобных цехов

36. Сфера внутри фирменного планирования, в ходе которого оцениваются потребности в кадрах и определяются источники и действия для их покрытия

- а) планирование расходов;
- б) планирование кадров;
- в) планирование рабочего времени.

37. Возможными показателями оценки эффективности расходов на кадры могут быть:

- а) соотношение расходов на кадры и объем продаж (услуг);
- б) соотношение расходов на кадры и прибыли;
- в) соотношение расходов на кадры и производственных расходов.

38. В том случае, когда результаты работника нельзя точно учесть, а также когда выработка продукции в количественном измерении не является решающим показателем, применяется:

- а) прямая сдельная система оплаты труда;
- б) повременная форма оплаты труда;
- в) косвенная сдельная система оплаты труда;
- г) сдельно-премиальная система оплаты труда;
- д) аккордная система оплаты труда

39. В чем заключается роль минимальной оплаты труда?

- а) является средством социальной защиты работников;

- б) играет стимулирующую роль;
 - в) составляет сумму прожиточного минимума работника;
 - г) является максимальным пределом фактической оплаты труда;
 - д) дает гарантии работодателю
40. Для оплаты труда специалистов и служащих чаще всего применяются:
- а) должностные оклады;
 - б) гонорары;
 - в) тарифные ставки;
 - г) сдельные расценки;
 - д) бонусы и проценты
41. Из каких средств выплачивается материальная помощь на предприятии?
- а) из фонда заработной платы;
 - б) из фонда развития производства;
 - в) из прибыли;
 - г) из фонда дополнительной заработной платы;
 - д) из резервного фонда
42. Из каких структурных компонентов складывается вознаграждение работника?
- а) повременная заработная плата, сдельная часть, премиальная часть;
 - б) основная часть, дополнительная (переменная) и вознаграждение, определяемое с учетом корпоративных факторов;
 - в) договорная часть, минимальная заработная плата, повременная часть;
 - г) постоянная часть, переменная часть, сдельная часть;
 - д) повременная часть, премии с учетом корпоративных факторов
43. Чем определяется стоимость рабочей силы?
- а) стоимостью жизненных средств, необходимых для нормального воспроизводства работника;
 - б) уровнем прожиточного минимума;
 - в) средним уровнем заработной платы;
 - г) размером минимальной заработной платы;
 - д) размером максимальной по отрасли заработной платы
44. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых идей в организацию:
- а) продвижение изнутри;
 - б) компенсационная политика;
 - в) использование международных кадров;
 - г) прием на работу профессионалов;
 - д) расширение деловых связей
45. Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:
- а) самопроявившиеся кандидаты;
 - б) безработные;
 - в) неквалифицированные работники;
 - г) «хай-по»;
 - д) абитуриенты
46. Краткая трудовая биография кандидата:
- а) профессиограмма;
 - б) карьерограмма;
 - в) анкета сотрудника;
 - г) рекламное объявление;
 - д) должностная инструкция
47. Исследования показывают, что правдивая предварительная характеристика работы
- а) сокращает текучесть рабочей силы впоследствии;

- б) приводит к увеличению текучести рабочей силы;
 - в) позволяет работодателю отказаться от испытательного срока;
 - г) позволяет работодателю платить минимальную заработную плату;
 - д) позволяет работодателю отказаться от системы компенсации
48. К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:

- а) психологические тесты;
- б) проверка знаний;
- в) проверка профессиональных навыков;
- г) графические тесты;
- д) анкетирование

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

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

50. Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких

из

возможных кандидатур есть:

- а) отбор кандидатов;
- б) найм работника;
- в) подбор кандидатов;
- г) заключение контракта;
- д) привлечение кандидатов

51. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям

работы, является метод:

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

52. 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

53. Квалифицированный персонал набирать труднее, чем неквалифицированный. В первую очередь, это связано с

- а) привычкой тех, кто работает;
- б) приемом по рекомендательным письмам;
- в) требованием со стороны самой работы;
- г) недостаточной практикой набора;
- д) высокой степенью конкуренции на первичном рынке труда

54. К преимуществам внутренних источников найма относят:

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых идей, использование новых технологий;

- в) появление новых импульсов для развития;
- г) все вместе;
- д) ответы «а» и «б»

55. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:

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

56. Что следует понимать под текучестью персонала:

- а) все виды увольнений из организации;
- б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
- в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;
- г) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов;
- д) все вышеперечисленное

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

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

58. Анализ образовательных свидетельств позволяет сделать некоторые заключения

о кандидате. К таковым относятся (при необходимости указать несколько):

- 1 - общительность кандидата;
- 2- области интересов кандидатов;
- 3 - социокультурный уровень;
- 4 - лень, недостаточная сила воли;
- 5 - отсутствие интересов

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

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

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

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

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

61. В чем суть предпринимательско-рыночного подхода в работе с персоналом?

- а) использование методов маркетинга в управлении персоналом;
- б) применение договорной формы найма на работу;
- в) отбор персонала производится на основе тестирования, интервью и т.д.;
- г) преобладание административных методов управления;
- д) преобладание пассивной кадровой политики

62. Выплачивает ли предприятие выходные пособия в случае его ликвидации?

- а) да;
- б) нет;
- в) в зависимости от должности работника;
- г) только госпредприятие;
- д) только в случае банкротства

63. Для проведения собеседования при приеме на работу сотруднику без специальной

подготовки в этой области, можно порекомендовать:

- а) заранее продумать полный список вопросов и порядок их предъявления;
- б) подготовить только основные вопросы;
- в) продумать темы, которые необходимо затронуть на собеседовании с кандидатом;
- г) проводить беседу спонтанно;
- д) задавать вопросы, которые первыми вспомнятся, поскольку порядок не имеет

значения

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

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

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

а) сразу же, как только становится ясным несоответствие кандидата предъявляемым

требованиям;

- б) в конце собеседования;
- в) сообщить по телефону после собеседования или письменно;
- г) при повторном обращении кандидата;
- д) ответы а) или г)

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

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

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

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

а) 1, 2, 3;

б) 2, 3;

в) 3, 4, 5;

г) 1, 2, 5

д) 1, 2, 4

68. К недостаткам проектной организационной структуры в плане координации взаимодействия среди сотрудников можно отнести:

а) значительные затраты времени на согласование оперативных вопросов;

б) отсутствие единоначалия;

в) отсутствие возможности проявить инициативу;

г) низкая гибкость структуры;

д) излишняя громоздкость бюрократической надстройки

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

1 - попытка интервьюера установить контакт с кандидатом;

2 - поспешность суждения о кандидате;

3 - очень высокая разговорная активность со стороны интервьюера;

4 - детальное выяснение специфики прошлой деятельности кандидата

деятельности;

а) 2, 3;

б) 1, 2;

в) 1, 3;

г) 3, 4;

д) 1, 4

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

а) уровень удовлетворенности работников;

б) средняя заработная плата;

в) качество трудовых ресурсов;

г) уровень производительности труда;

д) месторасположение предприятия

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

а) необходимо провести подбор с наименьшими материальными затратами;

б) требуется кандидат на должность руководителя (топ-менеджера);

в) предложение рабочей силы значительно превышает спрос на нее;

г) невозможно четко сформулировать требования к кандидату;

д) качество нанимаемых сотрудников не имеет значения

72. К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относят:

1 - низкие затраты на адаптацию персонала;

2 - уменьшение угроз возникновения интриг внутри организации;

3 - появление новых импульсов для развития;

4 - повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом

а) 1, 2, 3;

б) 1, 2, 4;

в) 2, 3, 4

г) 3, 4

д) 2, 4

73. Как добиться уменьшения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям:

а) перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;

б) прекращение приема на работу;

в) заключение краткосрочных контрактов;

г) переобучение персонала;

д) использовать лизинг рабочей силы

74. Как добиться увеличения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к дополнительному найму со стороны:

1 - использовать переработки рабочего времени;

2 - использовать лизинг рабочей силы;

3 - перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;

4 - использовать контракты на конкретную работу

а) 1, 2, 4

б) 2, 3, 4;

в) 3, 4;

г) 2, 4;

д) 1, 3, 4

75. Какая группа наиболее часто подвергается дискриминации при приеме на работу?

а) женатые мужчины;

б) люди с высшим образованием;

в) женщины с детьми;

г) одинокие мужчины;

д) ответы а) и г)

76. Какая характеристика теста является ключевой при его включении в процесс отбора?

а) действенность;

б) масштабность;

в) преемственность;

г) уровень сложности;

д) множественность

77. Какая часть населения не относится к группам, наиболее часто подвергающимся

дискриминации в сфере занятости:

а) женщины;

б) национальные меньшинства;

в) инвалиды;

г) мужчины;

д) пожилые люди

78. Какова предпочтительность каналов поиска опытного сотрудника редкой специальности?

а) искать среди знакомых, бывших и работающих в компании сотрудников;

б) опубликовать вакансию;

в) прежде всего, заняться «прямым» поиском – самостоятельно или через профильное кадровое агентство;

г) обратиться в государственную службу занятости;

д) обратиться в учебные заведения

79. Какое название носит способ проверки достоверности теста, при котором сопоставляются ответы на похожие вопросы, несколько раз встречающиеся в тексте?

а) перетестирование;

б) эквивалентная оценка;

в) определение внутренней устойчивости;

г) оценка моральной устойчивости;

д) оценка логических навыков

80. Какой из методов отбора кандидатов в мировой практике считается наиболее

надежным?

- а) графология;
- б) астрология;
- в) неструктурированное интервью;
- г) анализ рекомендаций;
- д) анализ личных анкет

81. Какой из ниже перечисленных пунктов можно отнести к преимуществам внутреннего набора кандидатов?

- а) большое количество кандидатов;
- б) сокращение сроков адаптации;
- в) увеличение разнообразия рабочей силы;
- г) широкие возможности выбора;
- д) увеличение притока новых идей

82. Какой подход при работе с персоналом стал преобладать в последнее время, когда

труд и его условия рассматриваются в качестве продуктов маркетинга?

- а) предпринимательско-рыночный;
- б) ситуационный;
- в) адаптивный;
- г) административный;
- д) нормативный

83. Коэффициент, определяемый как отношение количества принятых на работу по должности к общему числу претендентов на эту должность, есть:

- а) коэффициент текучести;
- б) коэффициент рекрута;
- в) коэффициент отбора;
- г) коэффициент подбора;
- д) коэффициент постоянства

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

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

85. Маркетинг персонала - это:

а) вид деятельности, предусматривающий комплекс мероприятий по соблюдению правовых норм и организационно-психологической поддержке со стороны администрации

при увольнении сотрудников;

б) вид управленческой деятельности, направленной на определение потребности в персонале, источников, путей покрытия этих потребностей и определение затрат, связанных с этой деятельностью;

в) владение ситуацией на рынке труда для определения потребностей в специалистах

дефицитных специальностей;

г) вид деятельности по управлению персоналом, имеющий целью развитие человеческих

качеств, талантов, заложенных от природы или приобретенных в процессе практической

деятельности;

д) вид управленческой деятельности, направленной на изучение возможностей самого

работника

86. Материальные издержки обычно:

- а) выше, если обратиться к внешнему источнику привлечения персонала;
- б) выше, если задействовать внутренний источник привлечения персонала;
- в) примерно равны при внешнем и внутреннем источниках привлечения персонала;
- г) зависят только от количества нанимаемых кандидатов;
- д) ниже при работе с профессиональными кадровыми агентствами

87. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям

работы, является метод:

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

88. Методы первичного отбора называют:

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

89. Методы первичного отбора?

- а) анализ CV, заявления;
- б) интервью;
- в) тестирование;
- г) экспертиза почерка;
- д) собеседование

90. Может ли один человек работать сразу по нескольким договорам?

- а) да;
- б) нет;
- в) да, только на госпредприятии;
- г) да, только на предприятиях одной фирмы;
- д) могут только руководящие работники

91. На каком этапе отбора персонала применяются деловые игры?

- а) на этапе первичного отбора;
- б) отборочного интервьюирования;
- в) повторного интервьюирования;
- г) на предварительном этапе;
- д) перед анкетированием

92. На основе чего решается задача определения потребности в работниках и источников ее удовлетворения?

а) на основе результатов анализа адекватности персонала и прогнозирования его динамики исходя из ожидаемых изменений в структуре предприятия, номенклатуре,

качестве продукции, организации производства, труда и управления, состояния внутренних и внешних рынков труда;

б) на основе разработки и практического осуществления планов, определяющих будущее

состояние экономической системы, поиска путей, способов и средств достижения планов;

в) на основе наблюдения за организацией с целью проверки соответствия наблюдаемого состоянию желаемому и необходимому состоянию, предусмотренному законами, положениями, инструкциями, другими нормативными актами, а также программами,

планами, договорами, проектами, соглашениями;

г) на основе государственной программы развития экономики и отдельных предприятий;

д) на основе региональной программы экономического развития

93. На предприятиях какой страны применяется политика пожизненного найма?

а) Германии;

б) Японии;

в) США;

г) Швеция;

д) Китай

94. На собеседовании с кандидатом на вакантную должность целесообразно предоставить ему возможность задать свои вопросы:

а) в начале встречи;

б) конце встречи;

в) в любое время по ходу собеседования;

г) не целесообразно предоставлять такую возможность;

д) по ходу собеседования, только если вопросы касаются должности

95. Наиболее пригодным документом для достаточно быстрого обзора профессионального и личностного развития и становления кандидата является:

а) заключение графологической экспертизы;

б) резюме;

в) медицинское заключение;

г) образовательные свидетельства;

д) отзывы и рекомендации

96. Наиболее распространенными в настоящее время методами первичного отбора персонала являются (при необходимости отметить несколько методов):

1 - собеседование;

2 - анализ резюме;

3 - тестирование;

4 - анализ анкетных данных;

5 - графологическая экспертиза

а) 1, 2, 3;

б) 2, 3, 4;

в) 2, 3;

г) 1, 4, 5;

д) 2, 4

97. Начальным этапом процесса найма персонала является:

а) определение источников и путей покрытия потребности в персонале;

б) проведение собеседования с кандидатом;

в) анализ содержания работы и требований к кандидату;

г) установление требований к кандидату на должность;

д) проведение тестирования

98. Основная цель первичного отбора состоит в:

а) изменении статуса человека в организации;

б) отсеивании кандидатов, не обладающих минимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности;

в) установлении требований к кандидатам на вакантную должность;

г) рациональном распределении работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам;

д) доведении до сотрудников сообщения о приеме

99. Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований

как инструмента отбора кадров.

а) завышение оценки кандидатов, похожих на интервьюера;

б) недостаток информации для принятия решения;

в) слишком большое количество претендентов;

г) сложность обработки полученной при собеседовании информации;

д) ограниченность круга задаваемых вопросов

100. Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований

как инструмента отбора кадров.*

а) небольшое количество претендентов;

б) избыток информации для принятия решения;

в) оценка по первому впечатлению;

г) сложность обработки полученной при собеседовании информации;

д) ограниченность круга задаваемых вопросов

101. Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований

как инструмента отбора кадров.*

а) слишком большое количество претендентов;

б) ошибка «по контрасту»;

в) избыток информации для принятия решения;

г) сложность обработки полученной при собеседовании информации;

д) ограниченность круга задаваемых вопросов

102. Опыт работы в аналогичной должности:

а) гарантирует компетентность будущего сотрудника;

б) является главной предпосылкой успешной адаптации;

в) выступает одним из критериев предварительной оценки претендентов на вакансию;

г) является первичным и самым важным условием при приеме на работу;

д) может только навредить при работе в новой организации, поскольку требования

кругом

различны

103. Организационная структура - это:

а) особенности организации рабочего пространства и режима работы;

б) распределение функций между отдельными подразделениями и распределение власти между административными должностями;

в) система личных взаимоотношений между сотрудниками;

г) система коммуникаций в организации;

д) совокупность зданий, сооружений, производственного оборудования

предприятия

104. Открытые вопросы на собеседовании предполагают:

а) ответы "Да" или "Нет", либо сообщение конкретных сведений;

б) развернутые содержательные ответы, не ограниченные никакими рамками;

в) подсказку, какой тип ответа ожидается;

г) избежание недопонимания или неверного понимания;

д) демонстрацию того, что кандидата внимательно слушают

105. Отличительной особенностью срочного трудового договора от бессрочного является то, что в срочном трудовом договоре:

- а) оговаривается период времени, на который нанимается работник;
- б) указывается размер заработной платы;
- в) указывается должность работника;
- г) указывается режим рабочего времени;
- д) оговаривается условие об индексации

106. Отношения занятости возникают по инициативе:

- а) работодателей;
- б) работников;
- в) работодателей и работников;
- г) государства;
- д) службы занятости

107. «Охотники за головами» - это:

а) агенты, выполняющие очень дорогостоящую услугу по поиску тех кандидатов,
на

кого есть постоянный спрос; разыскивается конкретный человек и ему напрямую делается предложение;

б) это консультанты, которые не только осуществляют набор на работу, но также и отбирают служащих, главным образом машинисток, мелкий персонал административных

учреждений, или штат для магазинов;

в) консультанты по отбору штата для управления, для пополнения управленческого,

профессионального штата, или штата специалистов;

г) специалисты, которые часто меняют место работы;

д) консультанты по отбору штата, имеющие «черные списки» нежелательных работников

(уволенных по неуважительным причинам)

108. По каким аспектам Левис предложил разделить критерии отбора работников из

кандидатов?

а) социальные критерии, экономические критерии, технологические критерии работы;

б) функциональные критерии, структурные критерии, социальные критерии работы;

в) организационные критерии, функциональные критерии, индивидуальные критерии

работы;

г) психологические, материальные, личностные критерии работы;

д) моральные, экологические, технические критерии работы

109. После какой процедуры принимается решение о назначении претендента на вакантную должность?

а) после повторного интервью;

б) после первичного отбора;

в) после адаптации;

г) после окончания испытательного срока;

д) после анализа анкетных данных

110. Предпринимательская организационная структура наиболее эффективна:

а) в малом бизнесе;

б) в среднем бизнесе;

в) в крупном бизнесе;

г) в государственном секторе;

д) в армии

Примерная тематика рефератов

1. Анализ использования рабочего времени и резервы повышения эффективности труда специалистов
2. Информационное обеспечение системы управления персоналом
3. Исследование и совершенствование системы оценки результатов деятельности и трудового поведения работников организации
4. Исследование кадровой политики предприятия
5. Исследование мотивов трудового поведения и совершенствование системы стимулирования в организации
6. Исследование организационной культуры и ее влияния на эффективность организации
7. Исследование роли и значения деятельности службы управления персоналом и оценка результатов ее деятельности
8. Новые технологии в управлении персоналом и эффективность их применения
10. Обоснование необходимости и эффективности мероприятий по повышению уровня безопасности труда
11. Исследование удовлетворенности работников трудом в организации и разработка мероприятий по повышению ее уровня
12. Организация и планирование карьеры персонала на предприятии
13. Организация рабочего места руководителя
14. Организация управления профориентацией и адаптацией персонала
15. Оценка деловых и профессиональных качеств персонала организации
16. Оценка и выбор кадровой стратегии предприятия
17. Разработка программ переподготовки и повышения квалификации персонала
18. Разработка системы непрерывного обучения персонала в организации
19. Совершенствование работы с кадровым резервом
20. Совершенствование системы повышения квалификации и переподготовки персонала
21. Совершенствование системы стимулирования работников организации
22. Управление коммуникациями на предприятии
23. Управление конфликтами в организации
24. Управление профессиональным развитием персонала
25. Управление системой контроля за деятельностью персонала организации
26. Разработка рекомендаций по совершенствованию планирования и прогнозирования потребности в персонале.
27. Разработка рекомендаций по совершенствованию системы найма, оценки, отбора и приема персонала.
28. Разработка рекомендаций по совершенствованию процесса подбора и расстановки персонала.
29. Разработка рекомендаций по совершенствованию социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала.
30. Разработка рекомендаций по совершенствованию организационной культуры.
31. Разработка рекомендаций по совершенствованию условий, режима и дисциплины труда персонала организации (предприятия).
32. Разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления безопасностью труда и здоровья персонала организации (предприятия).

Практические задания по дисциплине

Кейс 1

Вас назначили руководителем школы, которая в районе считается благополучной, имеет хорошие показатели успеваемости. За учебным заведением не числится ни

преступлений, ни приводов в милицию. Между тем выпускники школы плохо адаптируются к жизни и на производстве после окончания школы. Половина из них не выдерживает конкурсных экзаменов в вузы, многие не подтверждают знания при проведении единых контрольных работ. Как вы будете действовать? Вот некоторые из возможных действий: • посещаю уроки и анализирую их; • разбираюсь со своими заместителями; • провожу педсовет и выслушиваю членов коллектива; • встречаюсь с выпускниками школы и беседую с ними; • знакоюсь с работой лучших школ и лучших учителей; • сам провожу открытые уроки и совместно с учителями анализирую их. Задание: проанализируйте предложенные варианты действий, чтобы определить, достаточно ли этих шагов для менеджера или они неправомерны и нужно предпринимать совсем другие усилия. Обоснуйте последовательность ваших управленческих действий.

Кейс 2

Вас назначают руководителем учреждения социального обслуживания, в котором специалисты не привыкли работать в полную силу, предоставлены самим себе, в штыки воспринимают любые попытки изменить характер их работы. Что вы как руководитель будете делать?

Задание: определите многообразие необходимых управленческих шагов, предпринимаемых менеджером, и кратко обоснуйте их последовательность

Кейс 3

Вдумайтесь в определение некоторых управленческих понятий. Проблема в управлении — ситуация неопределенности, при которой с момента выдвижения идеи до получения результата далеко не все структурные составляющие и связи между ними известны. Принятие решения — творческий процесс выделения из числа возможных решений одного, принимаемого к исполнению. Коммуникативность в управлении — способность системы управления оперативно реагировать на внешние воздействия, изменяя в соответствии с новыми требованиями каналы циркуляции информационных потоков, структуру звеньев и существующие между ними взаимодействия. Координация — функция управления, нацеленная на то, чтобы связывать, объединять, гармонизировать все действия и все усилия в организации. Задание: подтвердите примерами из своего жизненного опыта правомерность этих определений. Выделите главные элементы взаимодействия между этими понятиями в процессе принятия и реализации решений

Кейс 4

В учреждении социального обслуживания, в котором вас назначили руководителем, вы будете возглавлять и методический совет. Вы решили проверить эффективность работы методсовета до вашего назначения.

Задание: продумайте, как вы это сделаете. Каковы будут ваши основные критерии оценки работы педсовета?

Кейс 5

Управление персоналом — одна из сфер менеджмента, где этика управления является основой предупреждения и разрешения как производственных, так и социальных конфликтов. Например, в ситуации, когда наниматель, заботясь об эффективном развитии организации, вынужден вкладывать средства в профессиональную подготовку своего персонала. Дело это дорогостоящее, и, предположим, наниматель А. может предпочесть, чтобы наниматель В. занимался профессиональным обучением работников, а потом он, наниматель А., мог переманить к себе готовых специалистов. Head hunting («охота за головами», или переманивание) — достаточно распространенный способ решения кадровых проблем. Однако и наниматель В. может рассуждать аналогичным образом. Но если каждый будет рассуждать подобным образом, то в итоге они попадут в ситуацию,

которая не устроит никого. Рынок труда лишится профессионально подготовленных кадров.

Задание. Поясните, чем, по вашему мнению, может быть продиктовано решение предпринимателей А. и В. вкладывать средства в обучение своего персонала: эгоистической заботой о собственной прибыли или альтруистическими целями поддержания высокого профессионального уровня рынка труда.

Кейс 6

Персонал организации систематически не укладывается в устанавливаемые руководителем плановые сроки выполнения заданий. Что должен предпринять руководитель?

Кейс 7

Один из подчиненных вам руководителей плохо обращается с персоналом: он груб, нечуток к людям, постоянно обижает их, заносчив, высокомерен. Это 10 отрицательно отражается на работе организации. Вместе с тем этот руководитель — хороший специалист, досконально знает свое дело, рационально мыслит, упорен и настойчив в достижении цели, строг и требователен к подчиненным. Какое решение следует принять?

Кейс 8

Подчиненные приходят к вам, донимая мелкими, порой элементарно разрешимыми вопросами, мешают работать, не дают сосредоточиться. Как поступать в подобных случаях?

Кейс 9

Подчиненные жалуются начальнику на своих коллег, сплетничают про них, раскрывают «тайны» их личной жизни и т. п. Как поступать в этом случае?

Кейс 10

Ваши заместители и другие подчиненные выполняют полученные задания не так, как это сделали бы вы, на ваши замечания не реагируют, продолжая работать по-своему. Как поступать в этом случае?

Кейс 11

Группа работников либо один из них в грубой форме высказали несогласие и даже недовольство вашими распорядительными действиями. Что следует предпринять?

Кейс 12

Молодой и толковый работник весьма самоуверен и спесив. Считает себя самым умным, к окружающим относится свысока, заносчив. Указания принимает с неохотой, на замечания реагирует болезненно. Все это отражается на моральном климате в коллективе, мешает работе. Что в этом случае следует предпринять?

Кейс 13

В настоящее время в России все больше внимания уделяется развитию профессионального и творческого потенциала работников, формированию предпринимательской этики, поддержанию высокой ответственности за качество обслуживания клиентов, выпускаемой продукции, за работу и судьбу организации в целом. Службы управления человеческими ресурсами руководствуются следующими принципами: • подчеркивать уважение к индивидуальности и ценности каждого человека путем поощрения высокой производительности труда; • поддерживать доверительные отношения и уважение работников друг к другу; • нести ответственность за обучение и

повышение профессионализма персонала; поощрять инициативу каждого, одновременно поддерживать свободную творческую деятельность; • стимулировать принятие на себя ответственности работниками в сложных ситуациях; • предоставлять каждому работнику возможность для реализации его индивидуальных способностей; • лучше расставлять кадры; • повышать ответственность за развитие трудового потенциала персонала; • обеспечивать справедливую оплату труда; • оценивать результаты работы по достижению поставленных целей. Вопросы: 1. Какие еще принципы управления персоналом могли бы сыграть серьезную роль?

2. Соответствуют ли упомянутые принципы особенностям русского менталитета, специфике, историческим чертам русского человека?

Кейс 14

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения, касающиеся мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций — установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима. Этот вид мотивации у нас пока используется мало. Тем не менее он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники и работники сферы обслуживания. Работники назначают себе время начала и окончания работы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали руководителей и было бы достаточно времени, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16, другой — с 12 до 20 часов. Если вы справляетесь со своей работой скорее, ваше дело — идти домой или работать дополнительно. В некоторых организациях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными. Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения детьми школы. Женщина не покидает организацию в период вынашивания ребенка и воспитания детей раннего возраста. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях. Гибкие смены снижают случаи уклонения от работы, 13 опозданий и текучести рабочей силы, повышают настроение работников и производительность труда.

Вопросы: 1. Если руководство организации предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему? 2. Как вы полагаете, в чем интерес руководства организации при предоставлении работникам льготного режима работы? 3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

Кейс 16

Вас недавно выбрали руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет работали рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Ваши действия: • Независимо от своего опоздания сразу же потребуете объяснений об опозданиях на работу. • Извинитесь перед подчиненным и затем начнете беседу с ним. • Поздоровайтесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, чего можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?» • Заботясь об интересах дела, отмените беседу и перенесете ее на другое время. Поясните свой выбор.

Кейс 17

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей производства о том, как лучше обращаться с подчиненными. Было высказано несколько точек зрения: •

Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности. • Все это мелочи. Главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено. • Я считаю, что успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его. • Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия. Ваше мнение? Какая из этих точек зрения вам ближе?

Примерные вопросы к междисциплинарному экзамену

1. Основные принципы управления персоналом.
2. Современные методы управления персоналом.
3. HR-подход к управлению персоналом.
4. TD-подход к управлению персоналом.
5. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал.
6. Сущность, цели, задачи и принципы кадровой политики предприятия.
7. Организация труда в аппарате управления персоналом.
8. Организационные структуры служб управления персоналом.
9. Общая характеристика системы управления персоналом.
10. Сущность, цели, задачи, факторы, принципы кадрового планирования.
11. Методы планирования и прогнозирования персонала.
12. Категории персонала и его структуры.
13. Методы расчета потребности в персонале.
14. Должность и должностные полномочия.
15. Найм персонала, его основные технологии.
16. Отбор персонала, его основные технологии.
17. Привлечение персонала в компанию.
18. Адаптация персонала.
19. Увольнение и сокращение персонала.
20. Сущность развития персонала – необходимость, факторы и задачи.
21. Процесс профессионального обучения, его этапы и методы.
22. Переподготовка и повышение квалификации кадров.
23. Понятие и виды оценки персонала.
24. Сущность, виды и цели аттестации персонала.
25. Понятие ассесмент-центра.
26. Работа с кадровым резервом.
27. Управление трудовой мотивацией персонала.
28. Организация оплаты труда в РФ.
29. Аудит персонала.
30. Трудовые ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации.
31. Рынок труда, основные понятия, функции, структура.
32. Модели рынка труда, принципиальное отличие рынка труда от других рынков товаров и услуг.
33. Место и роль службы персонала в современной организации.
34. Методы, структура и функции службы управления персоналом.
35. Отдел персонала и основные направления его работы. Задачи, права и обязанности менеджеров по персоналу.
36. Методы кадрового менеджмента.
37. Кадровая политика: понятие и организационное назначение.
38. Кадровое планирование: цели и задачи.
39. Оперативный план работы с персоналом.
40. Понятие кадрового спроса и кадрового контроля.
41. Списочный состав организации, вычисление среднесписочного состава на конкретную дату.

42. Абсолютные показатели движения персонала: оборот по приему, оборот по выбытию, интенсивность оборота по приему, интенсивность оборота по выбытию.
43. Текучесть кадров: основные причины, последствия текучести кадров для организации, для работника.
44. Источники потребностей организации в персонале: внутриорганизационные факторы, внешние факторы, развитие техники и технологии, конкуренция и состояние рынка сбыта и т.д.
45. Методы прогнозирования потребности в персонале.
46. Перечень документов, необходимых при приеме на работу.
47. Отбор персонала: профессиональное тестирование.
48. Собеседование, виды: структурированное, свободное и др. Испытания.
49. Испытательный срок, его задачи.
50. Оформление приема на работу: контракт, приказ.
51. Основные формы развития персонала, методы обучения.
52. Эффективность обучения персонала. Принципы обучения взрослых людей.
53. Деловая карьера, планирование и развитие карьеры.
54. Адаптация работника в организации, виды адаптации.
55. Аттестация персонала, аттестация руководителей.
56. Содержание понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент».
57. Кадровый менеджмент как система. Краткая характеристика основных элементов системы кадрового менеджмента.
58. Теория управления о роли человека в организации. Исторические этапы становления кадрового менеджмента.
59. Основные школы и концепции управления персоналом: “научного управления”, “человеческих отношений”, “человеческих ресурсов”.
60. Государственная система управления трудовыми ресурсами.
61. Принципы и методы кадрового менеджмента.
62. Содержание стадий разработки и внедрения проекта системы управления организации: предпроектная подготовка, проектирование и внедрение.
63. Субъекты кадрового менеджмента. Распределение обязанностей между линейными руководителями и специалистами службы персонала. Функции службы персонала.
64. Формирование структурных подразделений служб управления персоналом. Методическое и нормативное обеспечение проектирования организационных структур управления персоналом.
65. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
66. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом.
67. Информационное обеспечение служб управления персоналом.
68. Техническое обеспечение служб управления персоналом.
69. Содержание понятия «философия управления персоналом». Внешние и внутренние факторы, влияющие на философию управления персоналом.
70. Стратегия управления персоналом как основа кадровой политики. Значение разработки и задачи кадровой политики.
71. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений.
72. Управление по целям как основа оперативного плана работы с персоналом.
73. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.
74. Теоретические основы бюджетирования управления персоналом. Бизнес-план по персоналу как основа бюджетирования.
75. Сущность и задачи анализа и описания работы (должности).
76. Сущность и задачи определения требований к кандидатам.

77. Документальное оформление описания работы и требований к кандидатам.
78. Цель и задачи набора персонала. Методы набора персонала.
79. Этапы и методы отбора персонала. Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.
80. Организация высвобождения персонала.
81. Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы. Организация управления профорientацией персонала.
82. Сущность, цели и этапы адаптации персонала. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления.
83. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов. Условия успешной адаптации.
84. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптации.
85. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.
86. Особенности адаптации руководителей. Стратегии начала работы в новой должности.
87. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала в организации. Особенности обучения взрослых.
88. Место обучения в системе управления персоналом. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала.
89. Этапы и методы обучения персонала.
90. Сущность аттестации и деловой оценки персонала.
91. Цели оценки персонала. Место оценки в системе управления персоналом.
92. Объекты и субъекты деловой оценки персонала.
93. Группировка, отбор и содержание показателей оценки персонала. Методы оценивания персонала.
94. Содержание профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения.
95. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой.
96. Этапы деловой карьеры, их содержание.
97. Сущность служебно-профессионального продвижения работника. Этапы служебно-профессионального продвижения.
98. Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва.
99. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.
100. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда.
101. Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам.
102. Методы оценки результатов управления персоналом. Направления оценки: результативность, эффективность, полезность.
103. Показатели результативности, эффективности и полезности управления персоналом.
104. Экономическая сущность затрат на персонал. Задачи учета, анализа и планирования затрат на персонал.
105. Понятие труда и формы общественной организации труда.
106. Круг общественных отношений, являющихся предметом трудового права. Стороны этих отношений.