

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

«УТВЕРЖДАЮ»

Ректор

Никишина О.Ю.

«30» августа 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины

Прием, расстановка и увольнение персонала

Дополнительная профессиональная программа
по переподготовке

Кадровый менеджмент

Квалификация выпускника

Руководитель кадровой службы

Форма обучения
очно-заочная

Москва, 2024

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Целью программы «Прием, расстановка и увольнение персонала» является формирование у слушателей теоретических знаний и практических навыков по поиску и найму сотрудников, в том числе, поиску и найму сотрудников на руководящие («топовые») позиции, а также использование нестандартных методов при комплектовании предприятий кадрами требуемой квалификации; формирование у слушателей теоретических знаний и практических навыков по освоению всех этапов рекрутмента: составления профиля кандидата, поиска кандидата по различным внешним и внутренним источникам, отбор и найм персонала в организацию, а также использование нестандартных методов при комплектовании предприятий кадрами требуемой квалификации.

Задачи освоения дисциплины состоят в следующем:

- формирование способности применять имеющиеся технологии и методы кадровой работы;
- изучение способов и технологий отбора и расстановки персонала; обучения и развития;
- изучение методов адаптации персонала;
- изучение передового отечественного и зарубежного опыта в области рекрутмента персонала;
- изучение особенностей процессов рекрутмента в различных организациях;
- изучение эффективных методик проведения процедур комплектования кадрами в организациях;
- установление оптимальной и рациональной взаимосвязи процессов поиска, отбора и найма персонала;
- обучение методам эффективного использования трудового потенциала предприятия;
- изучение методов планирования служебной карьеры;
- формирование представления о современных методах высвобождения персонала.

2. Место дисциплины в структуре ДПП

Изучение дисциплины «Прием, расстановка и увольнение персонала» имеет логические и содержательно-методические связи с дисциплинами: Ключевые функции кадрового менеджмента, Управление персоналом в современной организации, Правовое регулирование кадровой работы. Организация деятельности службы персонала и др.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Профессиональные компетенции:

Код	Содержание дисциплин
ПК-2	знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике
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
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
ПК-17	знанием основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)
ПК-21	знанием основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

знать:

- технологии управления персоналом (найма, отбора, приема и расстановки персонала; социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала; организации труда персонала, высвобождения персонала);
- основы подготовки и внедрения требований к должностям, критериев найма, отбора, приёма и расстановки персонала;
- сущность кадрового обеспечения персоналом, задачи и содержание анализа работы и кадрового потенциала, планирование потребности в персонале, технологии подбора, отбора и высвобождения персонала;
- сущность, задачи и факторы планирования карьеры, содержание процессов индивидуального и организационного планирования карьеры, последовательность и правила прохождения отдельных этапов трудоустройства;

уметь:

- прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения;

- определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;
- разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и осуществлять программы по их адаптации;
- разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность;
- разрабатывать кадровые процедуры найма, оценки и мотивации персонала; проводить аналитическую работу по изучению кадрового потенциала;
- проводить аудит кадрового потенциала организации; прогнозировать и

владеть:

- современными технологиями управления персоналом организации (найма, отбора, приема и расстановки персонала;
- социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала; организации труда персонала, высвобождения персонала).

4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины «Прием, расстановка и увольнение персонала» составляет 18 часов.

4.1. Объем дисциплины и виды учебной деятельности

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	18
Аудиторные занятия:	10
Лекции (Л)	4
Практические занятия (ПЗ)	6
Самостоятельная работа	8
Вид итогового контроля	зачет

4.2. Разделы дисциплины и виды занятий

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. работа
		Лекции	ПЗ (С)	
1	Численность и структура персонала. Планирование персонала (человеческих ресурсов). Планирование потребности в персонале	1	-	1
2	Поиск и подбор персонала. Технологии	-	2	1

	рекрутмента			
3	Управление наймом персоналом	1	1	1
4	Адаптация персонала	1	1	2
5	Расстановка и организация труда персонала	-	1	2
6	Высвобождение персонала	1	1	1
	Итого	4	6	8

4.3. Тематическое содержание дисциплины

Тема 1. Численность и структура персонала. Планирование персонала (человеческих ресурсов). Планирование потребности в персонале.

Понятие состава и численности персонала. Нормативная и списочная численность персонала. Показатели движения персонала. Текучесть кадров. Структура персонала. Понятие и принципы планирования персонала. Цели и задачи кадрового планирования в организации. Уровни кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Структура оперативного плана работы с персоналом. Содержание оперативного плана работы с персоналом. Сущность и составляющие планирования потребности в персонале. Методы планирования качественной потребности в персонале. Анализ рынка труда. Анализ деятельности. Профессиографический анализ. Расчёт потребности в персонале. Метод расчета количественной потребности в персонале, основанный на использовании данных о времени трудового процесса. Метод расчета по нормам обслуживания. Метод расчета по рабочим местам и нормативам численности. Нормирование труда и расчет численности персонала. Нормирование труда и расчеты численности управленческого персонала. Ошибки, допускаемые при кадровом планировании.

Тема 2. Поиск и подбор персонала. Технологии рекрутмента.

Маркетинг персонала в организации: понятие, принципы. Анализ внешних и внутренних факторов маркетинговой деятельности. Основные направления маркетинга персонала. Задачи и функции служб (специалистов) по маркетингу персонала. Рынок труда, структура занятости: исследование и маркетинговая политика. Понятия набора, отбора, подбора персонала. Роль профессионального отбора в решении задач в области управления персоналом. Технологии отбора и управление эффективностью персонала. Группы кандидатов в зависимости от их потенциальной ценности для организации. Технологии привлечения персонала в организацию. Технологии поиска и подбора персонала: массовый рекрутмент, аутсорсинг, Graduate Recruitment, Selection, Executive Search, Cross-country Search, General Recruitment. Прием персонала в организацию. Факторы эффективности организации процедуры привлечения и отбора персонала. Этапы набора персонала. Внутренние и внешние источники набора. Методы набора персонала. Анализ затрат и результативности набора персонала. Отбор персонала как составная часть набора персонала. Анализ содержания работы и требований к работнику. Критерии и процесс (процедура) отбора. Методы отбора. Виды и техники

интервью при отборе персонала. Анализ документов, психологическое тестирование, тестирование компетентности, оценочный центр как методы отбора. Нетрадиционные методы отбора персонала. Технологии отбора. Последовательность основных этапов отбора персонала. Проблемы эффективности отбора. Рекрутинговые и иные агентства по найму персонала. Лизинг персонала. Нестандартные методы оценки кандидатов при приеме на работу.

Тема 3. Управление наймом персоналом

Основные подходы к формированию персонала. Создание «идеального портрета» желаемого работника. Профессиограммы и персонограммы. Факторы, влияющие на процесс найма персонала. Основные этапы процедуры найма персонала: подбор претендентов, отбор кандидатов, прием на работу. Внешние и внутренние источники подбора. Процедура отбора кандидатов. Собеседование (интервью). Виды собеседования. Фазы собеседования. Основные правила проведения собеседования. Выбор кандидата. Профессиональные испытания как метод отбора кандидатов. Проверка состояния здоровья. Принятия решения о найме. Обсуждение и оформление трудового договора.

Тема 4. Адаптация персонала

Содержание и структура трудовой адаптации. Виды адаптации. Факторы, влияющие на адаптацию. Сроки адаптации. Стадии трудовой адаптации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация. Показатели адаптированности. Основные элементы системы управления трудовой адаптацией. Формы управления процессом адаптации. Разработка адаптационных программ. Программа «Введение в должность».

Тема 5. Расстановка и организация труда персонала

Виды трудовой деятельности персонала. Цели и принципы расстановки персонала. Разделение и кооперация труда. Совмещение профессий. Внутриорганизационные перемещения: понятие и механизм. Виды трудовых перемещений: внутрипрофессиональные, междолжностные, межпрофессиональные. Способы достижения количественной и качественной сбалансированности рабочих мест и работников. Понятия «организация труда», «научная организация труда». Нормирование и регламентация труда. Основные направления организации труда. Условия труда. Факторы, определяющие условия труда. Дисциплина труда и трудовой распорядок. Трудовая дисциплина; технологическая дисциплина; производственная дисциплина. Правила внутреннего распорядка. Рабочее время и время отдыха персонала в организации. Методы изучения рабочего времени. Гибкий график работы.

Тема 6. Высвобождение персонала

Управление увольнением как одна из важнейших функций управления персоналом. Законодательные основы увольнения персонала. Виды увольнений. Высвобождение персонала. Формы и методы работы служб управления персоналом по каждому виду увольнений. Анализ количества и

причин увольнений. Понятие текучести кадров. Позитивные и негативные последствия текучести. Определения уровня текучести персонала в организации. Разработка программы по сокращению текучести кадров. Затраты связанные с высвобождением сотрудников. Планирование сокращения персонала. Средства сокращения численности. Создание программы сокращения персонала.

5. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины

Для обеспечения качественного образовательного процесса применяются следующие образовательные технологии:

- традиционные: деятельность-развивающая, личностно-ориентированная, практикоориентированная, идеи опоры и опережения, компетентностный подход реализуются в форме лекции, семинарские занятия, практические занятия;
- инновационные: интерактивные лекции, метод проектов, рассмотрение проблемных ситуаций;
- интерактивные: вебинары, интернет-конференции, компьютерные симуляции;
- самостоятельная работа, в том числе, с использованием системы дистанционного обучения;
- дистанционные образовательные технологии.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

Основными видами самостоятельной работы являются:

- выполнение заданий разнообразного характера (выполнение тренировочных тестов и т.п.)
- выполнение индивидуальных заданий,
- подготовка к учебному вебинару,
- изучение основной и дополнительной литературы,
- поиск и сбор информации по дисциплине в периодических печатных и интернет-изданиях,
- подготовка и написание рефератов, эссе, докладов и т.п.,
- подготовка презентации с использованием новейших компьютерных технологий;
- методические рекомендации, библиотечные ресурсы, электронные библиотечные ресурсы.

6.1. Примерные планы практических и семинарских занятий

6.1.1. Поиск и подбор персонала. Технологии рекрутмента

Формирование профиля кандидата и разработка основных оценочных критериев.

Вопросы для обсуждения:

1. Составление профиля кандидата.
2. Общие правила составления профиля кандидата
3. Методы формирования профиля.
4. Разработка основных оценочных критериев к кандидатам.

Источники поиска кандидатов.

Вопросы для обсуждения:

1. Внешний рынок рабочей силы.
2. Внутренние и внешние источники поиска кандидатов. Сравнительный анализ различных источников.
3. Документы, необходимые для организации эффективного поиска персонала.
4. Организация работы по поиску кандидатов.
5. Оценка эффективности технологий и процедур поиска персонала.

Нестандартные методы оценки кандидатов при приеме на работу.

Вопросы для обсуждения

1. Применение графологии, физиогномики и астрологии для подбора кандидатов.
2. Определение типа личности кандидата

6.1.2. Управление наймом персоналом

Технологии отбора и подбора персонала.

Вопросы для обсуждения:

1. Содержание работы по процедурам проведения отбора в организациях.
2. Методы отбора кандидатов: анализ анкетных данных, телефонное и личное собеседование, методы психодиагностики, тестирование, испытания и проверка рекомендаций, технологии использования кадрового резерва.
3. Организация конкурсного отбора кандидатов

Управление наймом персонала

Вопросы для обсуждения:

1. Этапы заполнения вакантных должностей: детализация требований к вакантному рабочему месту (Создание вакансии; описание вакансии); определение требований к кандидатам; определение источников набора; привлечение кандидатов (подбор); отбор кандидатов; принятие решения о найме на работу (заполнение вакантной должности); испытательный срок.
2. Методы привлечения кандидатов.
3. Методы отбора персонала, их характеристика.
4. Правовое обеспечение найма персонала.

Упражнения и ситуационные задания

Тема дискуссии «Идеальный портрет» или «профиль пригодности» современного государственного служащего.

Логические задания.

Выделите факторы, влияющие на процесс найма персонала.

Проанализируйте достоинства и недостатки различных источников подбора персонала. В чем сходство и различие понятий «отбор» и «подбор»?

Собеседование как технология отбора персонала

1. Собеседование, его роль в подборе кадров.
2. Требования к собеседованию с кандидатом.
3. Виды собеседования.
4. Техника стандартизованного интервью.
5. Основные вопросы.

Доклады:

Анализ поведения кандидата.

Психодиагностика в подборе кадров.

Задания для самостоятельной работы:

1. Составить резюме.
2. Проанализировать резюме, выставленные на сайте.
3. Описать вакансию и сформулировать требования к кандидату на вакантную должность: юриста; менеджера по персоналу; водителя для руководителя; секретаря-референта.
4. Составить объявление о текущей вакансии.
5. Составить план собеседования и сформулировать вопросы для интервью с кандидатом на вакантную должность: юриста; менеджера по персоналу; водителя для руководителя; секретаря-референта.

Анализ и проектирование рабочего места

1. Анализ рабочего места.
2. Модель рабочего места
3. Требования к персоналу: Знания, навыки Способности Свойства
4. Мотивационные установки
5. Понятие «профессиограмма». Виды профессиограммы. Структура профессиограммы. Ее роль в подборе персонала.
6. Должностные инструкции.

Задание для самостоятельной работы. Описать вакансию и сформулировать требования к кандидату на вакантную должность: юриста; менеджера по персоналу; водителя для руководителя; секретаря-референта или другую.

6.1.3. Расстановка и адаптация персонала

Адаптация персонала

Вопросы для обсуждения:

1. Цели и принципы расстановки персонала.
2. Внутриорганизационные перемещения.
3. Адаптация персонала, ее виды.
4. Этапы и факторы адаптации.
5. Показатели адаптированности работника.
6. Управление трудовой адаптацией.

Упражнения и ситуационные задания

Тема дискуссии: Основные принципы отбора и расстановки персонала органов государственного и муниципального управления.

Задание для самостоятельной работы: Составить программу адаптации нового сотрудника.

Управление деловой карьерой персонала

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Понятие деловой карьеры. Виды карьеры. Этапы карьеры.
2. Модели деловой карьеры.
3. Управление карьерой в организации: принципы, цели, этапы.
4. Принципы формирования и источники кадрового резерва.
5. Этапы работы с кадровым резервом.
6. Конкурентоспособность работника. Факторы оказывающие влияние на конкурентоспособность работника.
7. Планирование карьеры.

Упражнения и ситуационные задания

Доклады Карьера и «патология» карьеры.

Особенности построения карьеры в системах государственного и муниципального управления.

Составление личного жизненного плана.

Темы дискуссии: Какие качества личности (профессиональные, деловые, нравственные) необходимы для успешной карьеры?

Какие качества личности, слабости и негативные составляющие людей мешают успешной карьере?

Логические задания:

Почему карьера - это не только продвижение по службе?

Какие основные задачи решаются в ходе планирования и реализации карьеры?

Задания для самостоятельной работы: Разработайте правила управления карьерой (не менее 10). Выделите группы качеств, которые должны учитываться в организации при назначении человека на руководящую должность. Выделите показатели эффективности работы с кадровым резервом в организации.

6.1.4. Технология увольнения персонала

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Управление увольнением как одна из важнейших функций управления персоналом.
2. Законодательные основы увольнения персонала.
3. Понятие текучести кадров. Разработка программы по сокращению текучести кадров.
4. Анализ затраты, связанных с высвобождением сотрудников
5. Планирование сокращения персонала. Методы и принципы сокращения численности персонала организации.
6. Направления работы с увольняющимися сотрудниками.

7. Увольнение из организации вследствие ухода на пенсию: особенности, задачи кадровой службы.

Упражнения и ситуационные задания

Доклады: Способы регулирования занятости персонала на предприятии. Отечественный и зарубежный опыт работы с увольняющимися сотрудниками, с сотрудниками предпенсионного и пенсионного возраста.

Тема дискуссии: Как избежать «проблемных» увольнений, т.е. тех увольнений, которые создают организации серьезные последствия.

Задание для самостоятельной работы: Составить примерный план «заключительного интервью» с увольняющимся сотрудником.

Разработать бланк анкеты «заключительного интервью».

6.2. Примерная тематика рефератов

1. Планирование персонала как исходный этап кадрового менеджмента.
2. Структура и категории персонала организации.
3. Особенности определения потребности в персонале на тактическом и стратегическом уровнях.
4. Коллективное и индивидуальное планирование: временные параметры, содержание и характер. Сферы планирования.
5. Методы отбора персонала.
6. Способы замещения должностей применяемые на государственной и муниципальной службе.
7. Анализ поведения кандидата.
8. Психодиагностика в подборе кадров.
9. Пример стандартного структурированного интервью.
10. Технология «ситуативного интервью».
11. Методика «пробных вопросов и проверки гипотез».
12. Направления формирования кадрового потенциала организации в современных условиях.
13. Система и методы обучения персонала государственной службы.
14. Отечественный и зарубежный опыт профессиональной подготовки, переподготовки и обучения персонала.
15. Карьера и «патология» карьеры.
16. Особенности построения карьеры в системах государственного и муниципального управления.
17. Составление личного жизненного плана.
18. Способы регулирования занятости персонала на предприятии.
19. Отечественный и зарубежный опыт работы с увольняющимися сотрудниками, с сотрудниками предпенсионного и пенсионного возраста.

6.3. Примерные тестовые задания

1. В явочный состав персонала включаются:

1. все работники, явившиеся на работу
2. сумма списочного состава персонала за все дни истекшего месяца
3. сумма среднемесячной численности персонала, деленная на количество дней в месяце

4. все работники, как явившиеся на работу, так и отсутствующие (по причине болезни) на период времени

2. Для какого вида карьеры характерно приглашение работника на недоступные ему ранее встречи, совещания как формального, так и неформального характера:

1. горизонтальная карьера
2. центростремительная карьера
3. ступенчатая карьера
4. специализированная карьера

3. Должностной рост означает:

1. изменение преимущественно должностного статуса человека, его социальной роли, степень и пространство должностного авторитета в организации
2. расширение зоны ответственности сотрудника
3. преобладание в трудовой деятельности человека профессиональной специализации, работа преимущественно в одной профессиональной области
4. повышение заработной платы при сохранившемся объеме работ

4. Функция "обучение персонала" относится к подсистеме:

1. развития кадров
2. трудовых отношений
3. контроль организации труда
4. планирования и прогнозирования кадров

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

1. образовательные свидетельства
2. отзывы и рекомендации
3. медицинское заключение
4. резюме

6. Запись в трудовую книжку о приеме на работу вносится:

1. на основании личного заявления работника
2. на основании окончания испытательного срока работника
3. на основании приказа (распоряжения) о приеме на работу
4. на основании подписания трудового договора работником

7. Метод оценки персонала, предполагающий проставление оценок по шкале с балльными оценками называется:

1. ранжирование
2. шкалирование
3. упорядочение рангов
4. парные сравнения
5. анкетный опрос

8. Постепенный подъем на более высокую ступень структурной иерархии означает:

1. ступенчатое продвижение
2. вертикальное продвижение
3. горизонтальное продвижение
4. центростремительное продвижение

9. Функциями, которые относятся к подсистеме условий труда, являются:

1. анализ и регулирование отношений руководства
2. соблюдение требований технической эстетики труда
3. соблюдение требований эргономики труда
4. соблюдение требований психофизиологии труда
5. разработка форм участия персонала в прибыли

10. ...задача организации труда состоит в создании условий для целесообразного использования техники, материалов и сырья, что обеспечивает рациональное использование живого и овеществленного труда на производство единицы продукции.

1. экономическая
2. психофизиологическая
3. социальная

11. Разделение труда означает:

1. обособление различных видов труда и закрепление их за участниками производственного процесса
2. обеспечение необходимой взаимозаменяемости работников на основе овладения ими смежными профессиями
3. использование персонала в соответствии с его профессией и квалификацией
4. обеспечение организации планирования и эффективного внедрения всех элементов управления

12. Организация труда – организационная система, имеющая своей целью достижения наилучших результатов использования в процессе производства ...

1. живого труда
2. квалифицированного труда
3. научного труда

13. Функциями, которые относятся к подсистеме планирования и маркетинга персонала, являются:

1. разработка стратегии управления персоналом
2. разработка кадровой политики
3. организация собеседования, оценки, отбора и приема персонала
4. оценка кандидатов на вакантную должность
5. анализ кадрового потенциала

14. При проведении беседы по найму следует руководствоваться следующими рекомендациями:

1. внимательно слушать, что и как говорит заявитель
2. не обязательно получать всю нужную информацию в полном объеме, выводы о заявителе можно сделать по первому впечатлению
3. беседу следует вести вокруг вопросов, которые являются важными критериями отбора
4. оказывать давление на заявителя, например, задавать вопросы враждебным тоном, или намеренно прерывая заявителя, чтобы посмотреть, как он ведет себя в стрессовой ситуации
5. помнить о требованиях, предъявляемых характером работы

15. В списочный состав персонала включаются:

1. все работники, явившиеся на работу
2. сумма списочного состава персонала за все дни истекшего месяца
3. сумма среднемесячной численности персонала, деленная на количество дней в месяце
4. все работники, как явившиеся на работу, так и отсутствующие (по разным причинам) на период времени

16. Работники, поступившие на работу без указания срока, это ...:

1. служащие
2. постоянные работники
3. сезонные работники
4. временные работники
5. управленческий персонал

17. К группе факторов, определяющих условия труда, относятся:

1. социально-психологические
2. организационные
3. эстетические
4. психофизиологические
5. санитарно-гигиенические
6. правовые

18. Методами обучения на рабочем месте являются:

1. инструктаж
2. ротация
3. деловая игра
4. тренинг
5. ученичество
6. наставничество

19. Вид деятельности, предусматривающий комплекс мероприятий по соблюдению правовых норм и организационно-психологической поддержке со стороны администрации при увольнении сотрудников.

1. высвобождение персонала
2. увольнение персонала
3. сокращение персонала
4. правовое обеспечение управление персоналом

20. Вид карьеры, который совмещает в себе элементы горизонтальной и вертикальной видов карьеры:

1. горизонтальная карьера
2. центристремительная карьера
3. ступенчатая карьера
4. специализированная карьера

6.4. Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Понятие состава и численности персонала. Нормативная и списочная численность персонала.
2. Показатели движения персонала. Текучесть кадров.
3. Структура персонала.
4. Понятие и принципы планирования персонала.

5. Цели и задачи кадрового планирования в организации.
6. Уровни кадрового планирования.
7. Оперативный план работы с персоналом.
8. Сущность и составляющие планирования потребности в персонале.
9. Методы планирования качественной потребности в персонале.
10. Анализ рынка труда, анализ деятельности, профессиографический анализ как методы планирования потребности в персонале.
11. Методы расчета количественной потребности в персонале.
12. Нормирование труда и расчет численности рабочих и служащих.
13. Нормирование труда и расчеты численности управленческого персонала.
14. Ошибки, допускаемые при кадровом планировании.
15. Источники привлечения персонала: их достоинства и недостатки в планировании и использовании кадров.
16. Должностная инструкция: понятие, требования, разработка, структура.
17. Набор и отбор персонала: цель, задачи, место в системе управления персоналом.
18. Понятие и принципы планирования персонала.
19. Цели и задачи кадрового планирования в организации.
20. Уровни кадрового планирования.
21. Оперативный план работы с персоналом.
22. Сущность и составляющие планирования потребности в персонале.
23. Методы планирования качественной потребности в персонале.
24. Анализ рынка труда, анализ деятельности, профессиографический анализ как методы планирования потребности в персонале.
25. Методы расчета количественной потребности в персонале.
26. Нормирование труда и расчет численности рабочих и служащих.
27. Нормирование труда и расчеты численности управленческого персонала.
28. Ошибки, допускаемые при кадровом планировании.
29. Источники привлечения персонала: их достоинства и недостатки в планировании и использовании кадров.
30. Должностная инструкция: понятие, требования, разработка, структура.
31. Набор и отбор персонала: цель, задачи, место в системе управления персоналом.
32. Управление адаптацией персонала в организации.
33. Профессиональное и личностное развитие персонала: направления и технологии.
34. Понятие карьеры. Типы и виды карьер.
35. Планирование и развитие профессиональной карьеры. Управление карьерой персонала в организации.
36. Высвобождение персонала как проблема планирования и развития организации.
37. Система мероприятий по высвобождению персонала.

Критерии оценивания учебной деятельности слушателя

Лекции и практические занятия: оценивается посещаемость, активность,

умение выделить главную мысль, самостоятельность при выполнении работы, активность работы в аудитории, правильность выполнения заданий, уровень подготовки к занятиям и т.д.

Оценивание работы на лекциях осуществляется по совокупности качественных показателей с выставлением баллов, максимально возможная сумма баллов – 25 баллов:

Оценка	Характеристика ответа слушателя
21-25 баллов	студент глубоко и всесторонне усвоил сущность проблемы; уверенно, логично, последовательно и грамотно ее излагает; опирается на знания основной и дополнительной литературы; тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью; умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; делает выводы и обобщения; посетил 80-100% занятий; свободно владеет системой научных понятий.
16-20 баллов	не допускает существенных неточностей; увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; аргументирует научные положения; делает выводы и обобщения; посетил 60-80% занятий; владеет системой научных понятий.
11-15 баллов	тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть слушатель освоил суть проблемы, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной литературы; допускает несущественные ошибки и неточности; испытывает затруднения в практическом применении знаний; посетил 60-40 % занятий; затрудняется в формулировании выводов и обобщений; частично владеет системой научных понятий.
0-10 баллов	слушатель не усвоил суть проблемы; допускает существенные ошибки и неточности при ее рассмотрении; испытывает трудности в практическом применении знаний; не может аргументировать научные положения; посетил менее 40% занятий; не формулирует выводов и обобщений; не владеет системой научных понятий.

Критерии оценки самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная работа: оценивается качество и количество выполненных самостоятельных работ, грамотность в оформлении, правильность выполнения и т.д.

Оценивание самостоятельной работы осуществляется по совокупности качественных показателей с выставлением баллов, максимально возможная сумма баллов – 25 баллов

Оценка	Характеристика ответа слушателя
21-25 баллов	тема работы раскрыта глубоко и всесторонне; обстоятельно и тщательно проанализированы все вопросы; работа оформлена по всем технико-орфографическим правилам; рассмотренный материал связывается с практикой будущей профессиональной деятельности; правильно определены и достаточно полно освещены узловые вопросы темы; Оформлена работа в точном соответствии с требованиями.
16-20 баллов	тема работы раскрыта глубоко и всесторонне; в целом проанализированы все вопросы, сделаны необходимые выводы; работа оформлена по всем технико-орфографическим правилам; в целом правильно определены узловые вопросы темы, но недостаточно полно раскрыто их содержание; имеются незначительные недостатки в оформлении работы
11-15 баллов	тема работы раскрыта глубоко и всесторонне; тщательно проанализированы все вопросы; сделаны необходимые логические выводы; работа оформлена по всем технико-орфографическим правилам; имеются недостатки в оформлении работы
0-10 баллов	слушатель не понял смысл и содержание темы работы, не раскрыл содержание поставленных вопросов, допустил ряд грубых теоретических ошибок и не выполнил основные требования к оформлению работы.

Критерии оценки учебных действий студентов по выполнению лабораторных работ по учебной дисциплине.

Оценка	Характеристики ответа студента
21-25 баллов	Слушатель самостоятельно и правильно выполнил лабораторную работу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя научные понятия.
16-20 баллов	слушатель самостоятельно и в основном правильно выполнил лабораторную работу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя научные ПОНЯТИЯ.
11-15 баллов	слушатель в основном выполнил лабораторную работу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение, используя в основном научные понятия.
0-10 баллов	Слушатель в основном не выполнил лабораторную работу.

Критерии оценки учебных действий студентов по решению учебных задач (проблемные ситуации, кейс-задачи).

Оценка	Характеристики ответа студента
---------------	---------------------------------------

21-25 баллов	слушатель самостоятельно и правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя научные понятия.
16-20 баллов	слушатель самостоятельно и в основном правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя научные понятия.
11-15 баллов	Слушатель в основном решил учебно-профессиональную задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение, используя в основном научные понятия.
0-10 баллов	Слушатель в основном не решил учебно-профессиональную задачу.

Критерии оценки учебных действий студентов по решению тестовых заданий

Оценка	Характеристики ответа слушателя
25-21 баллов	91-100% правильных ответов
16-20 баллов	75-90%
11-15 баллов	51-75%
0-10 баллов	Менее 50%

Критерии оценки учебных действий слушателей при выступлении на коллоквиуме или с рефератом по обсуждаемому вопросу или с эссе по обсуждаемой теме

Оценка	Характеристики ответа слушателя
21-20 баллов	слушатель глубоко и всесторонне усвоил учебный материал; уверенно, логично, последовательно и грамотно излагает; опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью; умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; знает альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему, делает квалифицированные выводы и обобщения; владеть на высококвалифицированном уровне системой основных понятий.
16-20 баллов	Слушатель твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной и дополнительной литературы; не допускает существенных неточностей в анализе проблем; увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; аргументирует научные положения; делает квалифицированные выводы и обобщения; владеть на высококвалифицированном уровне системой основных понятий.
11-15 баллов	тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть слушатель освоил проблему, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной и дополнительной литературы; допускает несущественные ошибки и неточности в анализе проблем; испытывает затруднения в практическом применении

	основных знаний; слабо аргументирует научные положения; затрудняется в формулировании выводов и обобщений; частично владеет на высококвалифицированном уровне системой основных понятий.
0-10 баллов	слушатель не усвоил значительной части проблемы; допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении ее; испытывает трудности в практическом применении знаний; не может аргументировать научные положения; не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; не владеет на высококвалифицированном уровне системой основных понятий.

Промежуточная аттестация:

Промежуточная аттестация проходит в виде зачета.

Результаты зачета определяются оценками «зачтено», «не зачтено».

Критерии оценки уровня овладения слушателями компетенциями на этапе зачета по учебной дисциплине

Оценка	Характеристики ответа слушателя
Зачтено	слушатель показал глубокие знания программного материала, грамотно и логично его излагает, быстро принимает правильные решения, в ходе ответа демонстрирует глубокие знания основной и дополнительной литературы, умеет применять полученные знания к будущей профессиональной деятельности; слушатель твердо знает программный материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответе, правильно применяет полученные знания при решении практических вопросов, демонстрирует твердые знания основной литературы
Не зачтено	слушатель не раскрыл содержание вопросов, не знает основной и дополнительной литературы в целом, отсутствуют знания по проблемам программного материала.

ответ на «зачтено» оценивается от 11 до 25 баллов;

ответ на «не зачтено» оценивается от 0 до 10 баллов.

Таким образом, максимально возможная сумма баллов за все виды учебной деятельности слушателя по дисциплине составляет 50 баллов.

Таблица пересчета полученной слушателем суммы баллов по дисциплине в оценку:

41 -50 баллов	«отлично»
25-40 баллов	«хорошо»
11-24 баллов	«удовлетворительно»
0-10 баллов	«неудовлетворительно»

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение

ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

1. Бевзюк Е.А. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.А. Бевзюк, С.В. Попов— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014.— 212 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15711.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Гутнов Р.Р. Современная концепция управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс]/ Гутнов Р.Р.— Электрон.текстовые данные.— М.: Социум, 2013.— 205 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28749>.— ЭБС «IPRbooks».
3. Дресвянников В.А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Лосева О.В.— Электрон.текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 170 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22644>.— ЭБС «IPRbooks».
4. Захарова Н.А. Справочник работодателя. Практические рекомендации по применению Трудового кодекса [Электронный ресурс]: ситуации и примеры/ Н.А. Захарова, Л.В. Сальникова, М.А. Шитова— Электрон. текстовые данные.— М.: Омега-Л, Ай Пи Эр Медиа, 2014.— 139 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/21730.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Иванова С. Поиск и оценка линейного персонала [Электронный ресурс]: повышение эффективности и снижение затрат/ С. Иванова— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 129 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48443.html>.— ЭБС «IPRbooks
6. Плеханов А.Г. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Плеханов А.Г., Плеханов В.А.— Электрон.текстовые данные.— Самара: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014.— 184 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20533>.— ЭБС «IPRbooks. .

Дополнительная литература

1. Пугачёв В.П. Планирование персонала организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Пугачёв В.П.— Электрон.текстовые данные.— М.: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2011.— 236 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/13151>.— ЭБС «IPRbooks».
2. Глик Д.И. Эффективная работа с персоналом [Электронный ресурс]/ Глик Д.И.— Электрон.текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 143 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/776>.— ЭБС «IPRbooks».
3. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Дейнека А.В., Беспалько В.А.— Электрон.текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 389 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24835>.— ЭБС «IPRbooks».
4. Маслова В.М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: толковый словарь/ Маслова В.М.— Электрон.текстовые данные.— М.: Дашков и К,

- 2013.— 120 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14628>.— ЭБС «IPRbooks».
5. Корнийчук Г.А. Прием и увольнение работников. Оформление трудовых отношений, подбор и оценка персонала [Электронный ресурс]/ Г.А. Корнийчук, С.В. Козинцева— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2011.— 160 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/1559.html>.— ЭБС «IPRbooks»
 6. Дейнека А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Дейнека А.В.— Электрон.текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 288 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24767>.— ЭБС «IPRbooks».
 7. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Г.И. Михайлина [и др.].— Электрон.текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 280 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24834>.— ЭБС «IPRbooks».
 8. Аллин О.Н. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала [Электронный ресурс]/ Аллин О.Н., Сальникова Н.И.— Электрон.текстовые данные.— М.: Генезис, 2012.— 248 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/19354>.— ЭБС «IPRbooks»

Интернет ресурсы

1. КАДРОВИК.РУ (кадровый портал) <http://www.kadrovik.ru/>
2. Корпоративный менеджмент: <http://www.cfin.ru/>
3. Менеджмент роста. Эксперт on-line 2.0 <http://www.expert.ru/>
4. Персонал Микс. Научно-практический журнал по стратегическому управлению организацией и ее человеческими ресурсами: <http://www.personal-mix.ru/>
5. Энциклопедия маркетинга: <http://www.marketing.spb.ru/>
6. HR-Портал. Сообщество HR-профессионалов <http://www.hr-portal.ru/>
7. HR-journal.ru Журнал «Работа с персоналом» <http://www.hr-journal.ru/>

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учреждение располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов лекционных, семинарских и практических занятий.

Слушатели имеют доступ с компьютеров, входящих в локальную сеть и сеть Wi-Fi, в Интернет.

В Учреждении организованы учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Для проведения занятий лекционного типа используются слайд-лекции с обратной связью (интерактивные).

9. Методические указания слушателям по освоению дисциплины

9.1. Методические рекомендации преподавательскому составу

Особенность преподавания теоретической части дисциплины заключается в широком использовании общедидактических методов обучения, основным из которых должен быть выбран метод устного изложения учебного материала в виде традиционных и проблемных лекций, лекций с проблемными вопросами. Все лекции должны быть направлены на фундаментальную подготовку, обеспечивающую дальнейшую практическую направленность обучения специалистов соответствующего профиля. Поэтому в них основной упор следует делать на сообщение слушателям специальных знаний, запас которых необходим для решения различных проблем, возникающих как в процессе обучения, так и в будущей практической деятельности.

В процессе лекционных занятий, наряду с методом монологического изложения материала, необходимо использовать метод рассуждающего (проблемного) изложения. Поэтому преподавателю важно на лекциях активно обращаться к аудитории, как в процессе создания проблемных ситуаций и формулировки проблем, так и в поиске путей их разрешения.

Особенностью преподавания практической части является использование семинарских и практических занятий с применением методов показа, совместного выполнения (заданий) упражнений, активного группового взаимодействия. На практических занятиях целесообразно организовывать семинары - дискуссии, деловые игры с разбором конкретных практических ситуаций.

Практические занятия необходимо строить, исходя из потребностей и умения решать типовые и творческие задачи будущей профессиональной деятельности с использованием электронно-вычислительной и другой техники.

Семинарские занятия являются одними из основных видов учебных занятий и предназначены для углубления знаний, полученных при изучении лекционного материала, формирования соответствующих умений и навыков.

Целью проведения семинарских занятий является углубление теоретических знаний, формирование у слушателей умений свободно оперировать ими, применять теорию к решению практических задач, и в целом развивать творческое профессиональное мышление обучающихся.

Для углубления теоретических знаний следует осуществлять ориентацию слушателей на самостоятельное изучение дополнительной литературы.

9.2. Методические указания слушателям

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы слушателя.

Самостоятельная работа имеет целью закрепление и углубление знаний и навыков, полученных на лекциях и семинарских занятиях по курсу, подготовку к экзамену, а также формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний.

Основными видами самостоятельной работы по курсу являются:

- изучение отдельных теоретических вопросов при подготовке к семинарам, в том числе подготовка докладов, сообщений, рефератов по данным вопросам;
- осмысление информации, сообщаемой преподавателем, ее обобщение и краткая запись;
- своевременная доработка конспектов лекций;
- подбор, изучение, анализ и конспектирование рекомендуемой литературы;
- подготовка к зачету.

Основу самостоятельной работы слушателя составляет работа с учебной и научной литературой. Чтение становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.

Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним.

Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана.

Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Методические указания для слушателей по подготовке к занятиям семинарского типа

Целью занятий семинарского типа является: проверка уровня понимания обучающимися вопросов, рассмотренных на лекциях и в учебной литературе, степени и качества усвоения обучающимися программного материала; формирование и развитие умений, навыков применения теоретических знаний в

реальной практике решения задач, анализа профессионально-прикладных ситуаций; восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказания помощи в его освоении.

Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа:

1й – организационный;

2й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе слушатель планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- подбор рекомендованной литературы;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку слушателя к занятию.

Подготовка к занятию семинарского типа включает в себя: работу в электронной информационно-образовательной среде, содержащей все образовательные ресурсы.

Слушатель должен изучить основную литературу по теме занятия семинарского типа, и, желательно, источники из списка дополнительной литературы, используемые для расширения объема знаний по теме (разделу), интернет-ресурсы.

Семинарские занятия способствуют успешному и эффективному самостоятельному изучению слушателями предмета, углубленному его пониманию. Широкий круг источников, предлагаемый слушателям, позволяет не только расширить эрудицию, но и проникнуть в содержание современных управленческих направлений во всей их специфичности.

Для более успешного освоения материала слушателям предлагается следующая последовательность подготовки темы:

1. Внимательно ознакомьтесь с содержанием плана семинарского занятия.

2. Прочитайте конспект лекции.

3. Познакомьтесь с соответствующими разделами учебных пособий.

4. Прочтите рекомендуемую по теме литературу и составьте конспект прочитанного.

5. Проведите самоконтроль через соответствующие вопросы.

6. Составьте план изложения ответа на каждый вопрос плана занятия.

Тема должна быть изложена по плану, причем план можно предложить свой, в соответствии с той литературой, которая имеется у слушателя.

Во избежание механического переписывания материала рекомендованной литературы необходимо:

а) представить рассматриваемые проблемы в развитии;

б) провести сравнение различных концепций по каждой проблеме;

в) отметить практическую ценность данных событий;

г) аргументировано изложить собственную точку зрения на рассматриваемую проблему..