

Рабочая программа дисциплины

Кадровое обеспечение организации

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление человеческими ресурсами и развитие персонала
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные		УК-2
Общепрофессиональные		ОПК-1

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<p>УК-2.1 определяет задачи исходя из поставленной цели с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p> <p>УК-2.2 реализует задачи проекта в зоне собственной ответственности с учётом имеющихся ресурсов и ограничений</p> <p>УК-2.3 владеет инструментами для определения и достижения задач, подчиненных общей цели, с использованием действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p> <p>УК-2.4 владеет навыками представления результатов проектов, возможностями их использования и/или совершенствования</p>
ОПК-1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;	<p>ОПК-1.1 определяет содержание основных понятий, методов, принципов, целей социологии, психологии, экономики, менеджмента, права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач</p> <p>ОПК-1.2 умеет применять знания (на промежуточном уровне) социологии, психологии, экономики, менеджмента и права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач</p> <p>ОПК-1.3 оценивает эффективность решений профессиональных задач в области текущего и стратегического развития организации в части работы с персоналом</p> <p>ОПК-1.4 решает профессиональные задачи на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории</p> <p>ОПК-1.5 использует основные методики решения экономических, организационных и управленческих задач</p>

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами

(знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-2		
Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсы и ограничений	<ul style="list-style-type: none"> – трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права – источники обеспечения организации персоналом, их особенности и эффективность; – технологии и методы поиска и привлечения персонала; – технологии и методики подбора и отбора персонала. 	<ul style="list-style-type: none"> – составлять план повышения качества управления человеческими ресурсами и формировать отчетность; – формировать (корректировать) требования к вакантной должности (профессии, специальности) профили должностей, и определять критерии отбора персонала; – применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой; – разрабатывать стратегию организации. 	<ul style="list-style-type: none"> – умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента; – навыками разработки рекомендаций и формирования плана мероприятий по повышению качества управления человеческими ресурсами.
Код компетенции	ОПК-1		
Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;	<ul style="list-style-type: none"> – методику и инструментальные средства разработки стратегии организации; – принципы и направления конкурентного анализа; – основные формы и методы планирования мероприятий по повышению качества управления человеческими ресурсами. 	<ul style="list-style-type: none"> – анализировать конкурентное состояние и преимущества организации; – рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы показатели программы внедрения технологических и продуктовых инноваций и программы организационных изменений; – координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ. 	<ul style="list-style-type: none"> – навыками подготовка и представления руководству отчета о реализации планов мероприятий по повышению качества управления человеческими ресурсами; – навыками решения профессиональных задач на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории.

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Организационная культура», «Теория организации», «Корпоративная социальная ответственность», «Организационное поведение».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать универсальные и общепрофессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации и государственной службы.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Форма обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	4 /144	4 /144
Контактная работа:		
Занятия лекционного типа	36	12
Занятия семинарского типа	36	16
Промежуточная аттестация: Зачет с оценкой	0,15	0,15
Самостоятельная работа (СРС)	71,85	115,85

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа				Самостоятельная работа		
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Кадровое обеспечение инновационной экономики России	8		7				15
2.	Рынки труда анализ современного	7		8				14

	состояния и тенденций развития							
3.	Механизмы кадрового обеспечения	7		7				14
4.	Современные кадровые технологии	7		7				14
5.	Кадровое обеспечение и безопасность	7		7				14,85
	Промежуточная аттестация	0,15						
	Итого	36		36				71,85

6.1.2 Очно- заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные занятия	
1.	Кадровое обеспечение инновационной экономики России	3			3			23
2.	Рынки труда анализ современного состояния и тенденций развития	2			3			23
3.	Механизмы кадрового обеспечения	2			3			23
4.	Современные кадровые технологии	3			3			23
5.	Кадровое обеспечение и безопасность	2			4			23,85
	Промежуточная аттестация	0,15						
	Итого	12			16			115,85

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Кадровое обеспечение инновационной экономики России	Понятие кадров для инновационной экономики, виды новых комбинаций факторов производства, классификация инновационных кадров, базирующаяся на выделенных критериях. Вопросы кадрового обеспечения

		современной экономики России, структура занятости населения и модель тройной спирали.
2.	Рынки труда анализ современного состояния и тенденций развития	Современные социально-экономические условия рынка труда и состояние безработицы в России. Анализ и применение теории рынка труда и безработицы к современному состоянию рынка труда в РФ. Основные тенденции развития и специфика функционирования рынка труда в России до 2020 года. Основные тенденции развития и специфика функционирования рынка труда в России после 2020 года.
3.	Механизмы кадрового обеспечения	Основы механизма кадрового обеспечения персонала. Этапы системы кадрового обеспечения. Система, процессы и механизмы кадрового обеспечения. Потребность в кадрах. Возможности прогнозирования потребности в кадрах. Группы персонала, участвующие в оценке методом 360°. Оценка качества трудовой деятельности персонала
4.	Современные кадровые технологии	Содержание и основные функции кадровых технологий. Требования к кадровым технологиям, необходимые условия и критерии эффективности, особенности применения существующих кадровых технологий и современные кадровые технологии, в том числе аутсорсинговое, аутстаффинговое, лизинговое направление и ассесмент-центр. Базовые основы применения кадровых технологий. Современные кадровые технологии в управлении персоналом организации.
5.	Кадровое обеспечение и безопасность	Кадровая служба организации, задачи, функции, направления деятельности. Кадровое обеспечение. Показатели кадровой безопасности предприятия. Кадровая безопасность в системе экономической безопасности организации и ее характеристика. Виды кадровых рисков, в том числе классификация по видам возможных потерь или приобретений, по возможности диверсификации, по периоду действия, по степени предсказуемости, по степени допустимости.

6.2.2Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Кадровое обеспечение инновационной экономики России	Вопросы кадрового обеспечения современной экономики России, структура занятости населения и модель тройной спирали.
2.	Рынки труда анализ современного состояния и тенденций развития	Современные социально-экономические условия рынка труда и состояние безработицы в России. Анализ и применение теории рынка труда и безработицы к современному состоянию рынка труда в РФ.
3.	Механизмы кадрового обеспечения	Этапы системы кадрового обеспечения. Система, процессы и механизмы кадрового обеспечения.

		Потребность в кадрах. Возможности прогнозирования потребности в кадрах.
4.	Современные кадровые технологии	Особенности применения существующих кадровых технологий и современные кадровые технологии, в том числе аутсорсинговое, аутстаффинговое, лизинговое направление и ассесмент-центр. Базовые основы применения кадровых технологий. Современные кадровые технологии в управлении персоналом организации.
5.	Кадровое обеспечение и безопасность	Показатели кадровой безопасности предприятия. Кадровая безопасность в системе экономической безопасности организации и ее характеристика. Виды кадровых рисков, в том числе классификация по видам возможных потерь или приобретений, по возможности диверсификации, по периоду действия, по степени предсказуемости, по степени допустимости.

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Кадровое обеспечение инновационной экономики России	<ol style="list-style-type: none"> 1. Роль кадрового обеспечения в развитии инновационной экономики России. 2. Основные проблемы и вызовы при кадровом обеспечении инновационной экономики. 3. Развитие кадрового потенциала в области науки, технологий и инноваций. 4. Меры и инструменты государственной поддержки кадрового обеспечения инновационной экономики.
2.	Рынки труда анализ современного состояния и тенденций развития	<ol style="list-style-type: none"> 1. Текущее состояние рынка труда в России: уровень безработицы, занятость, структура занятости. 2. Тенденции развития рынка труда: рост доли сектора услуг, изменение видов занятости (фриланс, удаленная работа), влияние цифровизации и автоматизации на рынок труда. 3. Проблемы и вызовы на рынке труда: неравенство возможностей, несоответствие требованиям работодателей, низкая производительность труда.
3.	Механизмы кадрового обеспечения	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рекрутинг и подбор персонала: методы и инструменты подбора кадров. 2. Оценка и развитие персонала: системы оценки профессиональных компетенций, программы развития сотрудников. 3. Управление карьерой: планирование карьеры, внутренний и внешний рынок труда.
4.	Современные кадровые технологии	<ol style="list-style-type: none"> 1. Использование информационных систем в кадровом учете и управлении персоналом. 2. Внедрение HR-аналитики и Big Data в управлении кадровыми процессами. 3. Применение онлайн-обучения и электронных платформ для обучения и развития персонала.

		4. Развитие стратегического HR-менеджмента и управления талантами.
5.	Кадровое обеспечение и безопасность	1. Значение кадрового обеспечения для обеспечения безопасности организации. 2. Подходы к подбору персонала с учетом требований безопасности и проверки на профессионализм. 3. Кадровая политика и процессы, направленные на минимизацию рисков и обеспечение безопасной среды работы.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Кадровое обеспечение инновационной экономики России	Опрос, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Рынки труда анализ современного состояния и тенденций развития	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Механизмы кадрового обеспечения	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Современные кадровые технологии	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Кадровое обеспечение и безопасность	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ:

		Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
--	--	--

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые вопросы

1. Какие виды принципиально новых комбинаций факторов производства существуют?
2. Что подразумеваются под инновационными кадрами в современной экономике?
3. Дайте определение понятию «кадровый потенциал».
4. В чем суть модели «тройной спирали»?
5. Какие существуют основные особенности «тройной спирали»?
6. Какие существуют направления основных задач кадровой работы на предприятии?
7. В чем суть учетно-контрольного направления кадровой работы?
8. Что относят к полномочиям кадровых служб организации?
9. Дайте определение понятию «кадровая безопасность»?
10. Какие существуют виды рисков в системе управления персоналом?

Типовые проблемно-аналитические задания

Типовые тесты

Реализация программы с применением ДОТ

Типовые проблемные задачи

Задание 1.

«Современные кадровые технологии»

Практическая ситуация:

Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей-сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 80% в год).

Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов.

Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (табл.) и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником.

Таблица 1. Данные кандидатов

	Кандидат А	Кандидат Б	Кандидат В
Возраст	45	28	35
Стаж работы	25	5	15
Число организаций, в которых работал кандидат	4	8	11
Образование	среднее	высшее	среднее
Специальность	Слесарь-водопроводчик	Инженер-механик	-
Служба в ВС	да	нет	да

Семейное положение	женат, 2 детей	холост	разведен, 3 детей
Место рождения	г. Москва	Московская обл., г. Волочаевка	г. Тамбов

Вопросы:

1. Существует ли, по-вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора? Как усовершенствовать этот процесс?
2. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место сборщика? Почему? Какую информацию вы использовали? Какая информация оказалась лишней?

Задание 2.

«Работа с кадровым резервом и развитие персонала»

Практическая ситуация:

Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень.

У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны».

Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении.

Проанализировав ситуацию, вы поняли, что переведенные на менеджерские позиции сотрудники все еще думают и действуют как специалисты, и что у них недостаточно навыков, чтобы эффективно справляться с поставленными задачами на новом качественном уровне. Они могут обучиться всему в процессе работы, и со временем у них выработаются необходимые навыки, но на ваш взгляд целесообразно отправить их на тренинги, чтобы подтянуть менеджерские навыки на необходимый уровень.

Вы также считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода.

Вопросы:

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

Типовые ситуационные задачи:

Задача 1.

«Тренинг»

Практическая ситуация:

Руководитель отдела в компании N – женщина очень ответственная и требовательная, причем как по отношению к себе, так и к своим подчиненным. Она все знает о каждом сотруднике отдела, заботится о персонале, готова прийти на помощь в любой ситуации. План отдела всегда выполняется, хотя сотрудники постоянно ощущают нехватку времени, до ночи задерживаются на работе, делают в спешке многие задания и поэтому очень устают. Руководитель подозревает, что дело в неправильном распределении времени и обращается в тренинговую компанию с запросом на проведение тренинга по тайм-менеджменту. Тренер проводит предтренинговую диагностику, направленную на выявление проблем, связанных с организацией рабочего времени. Оказывается, что такие проблемы действительно существуют. Далее определяются наиболее важные темы тренинга, адаптируется его программа, начинается обучение. После тренинга ситуация в отделе становится лучше, но ненамного.

Вопросы:

1. С чем, по-Вашему, это может быть связано?
2. Что Вы сделаете в данной ситуации на месте руководителя отдела?

Задание 2.

«Корпоративная система обучения»

Практическая ситуация:

Компания “Левша” работает на рынке 8 лет. Занимается продажей продукции FMCG, сегмент “премиум”. В течение всех этих восьми лет компания успешно развивалась, сейчас входит в десятку лучших национальных дистрибуторов России. Компания имеет 10 филиалов в регионах России. Количество сотрудников – 1570. Организационная структура – дивизиональная. Управляющих директоров – 7 человек.

HR-служба в компании появилась только полтора года назад, до этого все ее функции выполняли руководители верхнего и среднего уровня. Обучение персонала проходило стихийно, периодически, преимущественно внутри дивизионов. Для обучения привлекались внешние провайдеры, как московские компании, так и региональные (для обучения сотрудников филиалов). Постоянной обучающей компании не было. В качестве поощрения применяли направления отдельных специалистов на открытые тренинги, тематика которых выбиралась самими сотрудниками. На данный момент времени в HR-управлении три человека – директор управления (он входит в группу управляющих директоров), менеджер и секретарь.

На последнем совете управляющей группы принято решение о постановке и внедрения корпоративной системы обучения персонала компании. Это задание поручено HR-директору.

Вопросы:

Составьте план действий по постановке корпоративной системы обучения.

Задание 3.

«Текущая кадров»

Практическая ситуация:

Дизайн студия полного цикла “N”. Занимается разработкой дизайна и креатива. Основная специализация студии: дизайн в полиграфии, упаковка, разработка названия, креативной концепции. Так же компания заявляет, что может осуществлять необходимые маркетинговые исследования, создание видеопродукции и т.д.

Компания имеет давнюю историю. Она была создана до кризиса и до 1998 года

входила в десятку известнейших дизайн-студий. Ее известность основывалась на славе одного из директоров агентства как автора одного из наиболее удачных и широко известных брендов Москвы. Компания выжила в кризис, однако значительно утратила свои позиции, пропустив в первую двадчатку другие дизайн-студии. Былое не забывается и ощущается даже новыми сотрудниками. Ощущение утраты, стремление вернуться на Олимп присутствует у всех. Важно отметить, что данный результат во многом представляется в виде славы, а не денежных результатах. Дух компании – “Все на данный момент не плохо, но делается все хуже и хуже”. Такое ощущение присутствует всегда, при этом ситуации в положении компании за последние годы не менялась ни в худшую, ни в лучшую сторону.

➤ Положение на рынке

Рынок насыщен и конкурентами, и клиентами. И тех и других большое количество и большое разнообразие. Компания “N” относится к “крепкому середнячку”. Она делает высокого качества дизайн и креатив. На рынке действуют несколько гораздо более известных широкой публике компаний (не более 5-7). Отрицательно на рынок влияют “Free style” — вольные дизайнеры, которые часто демпингуют и уровень их работы порой может отпугнуть клиента от услуги как таковой. Это усложняет процесс обоснования цены с клиентом. Количество других студий, работающих с компании “N” в одной нише не поддается подсчетам. В этой нише, равно как и во всех других на рынке нет признанного лидера, не по известности, ни по оборотам, ни по прибыли.

➤ Клиентская политика

Компания берется фактически за любую работу, если ее интересуется заказчик.

Если заказ включает в себя то, на чем не специализуется компания – привлекаются другие агентства. На данный момент у компании большое портфолио успешных на рынке разработок. Клиентами компании являются многие крупные компании, есть обладатели титула “народной марки”.

➤ Организационная структура

В компании 17 человек. Три менеджера по работе с клиентами, два верстальщика, 4 дизайнера, один принт-менеджер (менеджер по работе с типографиями), бухгалтер и системный администратор, три курьера, два директора – совладельца, оба принимающие активное участие в бизнесе, о чем будет сказано ниже. Секретаря в компании нет. Принимают звонки и ведут документацию менеджеры. Все сотрудники работают в компании на полной ставке и оформлены в штат компании. Средний возраст сотрудников – 22 года. Половина персонала совмещают работу с учебой (дневной формы обучения нет). Все сотрудники находятся на ставке. Выплаты никогда не задерживают. За хорошую работу (авралы) получают премию (около 1/6 зарплаты). Штрафов нет. Проценты от контракта ни менеджеры, ни дизайнеры не получают. Сотрудников кормят за счет компании. Офис компании – огромная квартира-мансарда на Садовом кольце. Повар готовит домашние обеды, учитывая вкусовые предпочтения всех сотрудников, посты, диеты и т.д. Гендерный состав приблизительно равный.

В компании жесткое соблюдение 8-часового рабочего дня. Работа с 10:00 до 19:00 с часовым перерывом на обед.

➤ Персонал

Директора: Первый – занимается административным управлением. Постоянно присутствует в офисе, контролирует все процессы в организации. Второй – известный дизайнер, занимается творческим процессом (создает идеи, работает над концепциями, занимается издательством книг по дизайну от случая к случаю). Оба очень активно общаются между собой и с сотрудниками офиса. Первому около 45 лет, бывший военный, второму – 35 лет, в дизайне более 10 лет. Имеет имя и хорошую репутацию в профессиональной среде. Атмосфера дружеская. Интриг, конфликтов не бывает. Общее раздражение менеджеров часто вызывает творческие порывы креативного директора. В курилке, куда ходят подавляющее число сотрудников, часто слышится брюзжание.

Бизнес-задачи на данный момент

Точные стратегические планы не известны всем сотрудникам компании и, возможно, полностью совпадают с амбициями креативного директора. Среди сотрудников присутствует стремление к известности марки их компании на рынке (в худшем варианте – среди профессионального сообщества, в лучшем – в широких массах столицы, последнее предпочтительнее). Основной целью компании остается извлечение максимальной прибыли.

➤ Производственный процесс

Клиенты приходят в компанию по рекомендациям других клиентов. Количество повторных заказов значительное. Всегда инициатива исходит от заказчика. Сами менеджеры никак не ищут новых клиентов, не ведут активных продаж со старыми клиентами. При этом все производственные мощности компании загружены полностью, уместна формулировка “нормально, достаточно”. При появлении заказа клиент-менеджер снимает запрос и делает предварительную смету. Если заказ подтверждается, происходит уточнение заказа, формирование технического задания. После этого начинается процесс создания продукта, на протяжении которого периодически менеджер и дизайнер проводят встречи с клиентами. Менеджеры контролируют весь процесс производства и общаются с клиентами. У бизнеса есть важнейший сезон – Новый год, который активно начинается с сентября месяца.

У компании был опыт издания двух книг по дизайну для узкой аудитории. Это была инициатива креативного директора. После этого сбыт тиража стал проблемой. На одного из менеджеров была возложена функции контроля реализации книги среди книжных магазинов. Все сотрудники относят издание книг к некоммерческой деятельности компании.

➤ Основные сложности

Срывание сроков и брак типографий. Сложность услуги: создание и продажа идей клиентам. Высокая текучесть кадров плохо влияет на процесс ведения клиента. Раз в три месяца меняется 2 из 4 менеджера и 3 дизайнера из четырех. Самый большой стаж работы среди них – 12 месяцев у менеджеров и 2 года у дизайнеров. При том, что производственный цикл длится, как правило, от 3 недель до 4 месяцев.

Вопросы:

1. С чем связан уровень текучести кадров?
2. Какие меры нужно предпринять для того, чтобы снизить текучесть кадров?

Типовые тесты

1. Государством создан и утвержден перечень специальностей в вузах и специальностей научных работников, в соответствии с приоритетными направлениями модернизации и технологического развития российской экономики. Среди направлений подготовки представлены

- a) Технические специальности
- b) Специальности, относящиеся к фармакологической отрасли
- c) Специальности врачей
- d) Специальности преподавателей
- e) Гуманитарные специальности

2. Система принципов, форм и методов формирования необходимого количественного и качественного состава персонала, направленная на совершенствование кадрового потенциала и эффективное его использование – это...

- a) Кадровый потенциал
- b) Кадровое обеспечение
- c) Кадровые ресурсы

d) Кадровое делопроизводство

3. Какой метод основан на планах деятельности организации, штатном расписании, структуре подразделений управления, числе и номенклатуре должностей, подлежащих замещению специалистами?

- a) Производственный метод
- b) Метод алгоритмов
- c) Штатно-номенклатурный метод
- d) Метод на основе насыщенности

4. Какой метод базируется на коэффициентах, показывающих нормативное соотношение с общей численностью персонала, стоимостью основного капитала, объемом производства и т.п., которое устанавливается экспертами?

- a) Производственный метод
- b) Метод алгоритмов
- c) Штатно-номенклатурный метод
- d) Метод на основе насыщенности

5. Преимущества найма своих работников заключаются в

- a) возможности целенаправленного повышения квалификации персонала
- b) обеспечении прозрачности кадровой политики
- c) хорошем знании претендентами организаций и известности их самих
- d) возможность продвигать "нужных людей"
- e) сохраняется общая потребность в рабочей силе

6. К недостаткам найма из внешних источников являются

- a) возможность продвигать "нужных людей"
- b) сохраняется общая потребность в рабочей силе
- c) длительный период адаптации
- d) блокирование возможностей служебного роста для работников организации

7. Какой вид оценки персонала используется при оценке в комплексе при помощи других методов, например письменных характеристик, используют для кадрового резерва?

- a) Способ письменных характеристик
- b) Ранжирование
- c) Способ парных сравнений
- d) Шкала оценок согласно рейтингу

8. Какие базовые основы применения кадровых технологий дают возможность административно-документационного обеспечения кадровых технологий (приказы, распоряжения, планы, инструкции, программы, определяющие процедурный характер кадровых технологий)?

- a) Научные основы
- b) Правовые основы
- c) Организационные основы
- d) Материально-финансовые основы

9. Что из перечисленного характерно для предпринимательства?

- a) ценность собственной независимости
 - b) ценность зависимости от государства
 - c) ценность зависимости от конкурентов
 - d) предпочтение риска
10. Что из перечисленного характерно для предпринимательства?
- a) ориентация на собственное мнение
 - b) ориентация на мнение общественности
 - c) ориентация на мнение государства
 - d) ориентация на мнение конкурентов
11. Что из перечисленного НЕ характерно для предпринимательства?
- a) ценность собственной независимости
 - b) ценность зависимости от государства
 - c) ценность зависимости от конкурентов
 - d) предпочтение риска
12. Что из перечисленного НЕ характерно для предпринимательства?
- a) ориентация на собственное мнение
 - b) ориентация на мнение общественности
 - c) стремление к нововведению
 - d) стремление к постоянству
13. К основным характеристикам инновационных кадров можно отнести
- a) Творческие способности, получающие свое проявление в чувстве постоянства, в возможности видеть успехи
 - b) Рациональные навыки, получающие свое проявление в чувстве постоянства, в возможности видеть недостатки, находить пути их устранения
 - c) Творческие способности, получающие свое проявление в чувстве нового, в возможности видеть недостатки, находить пути их устранения
 - d) Рациональные навыки, получающие свое проявление в чувстве постоянства, в возможности видеть успехи
14. К основным характеристикам инновационных кадров можно отнести
- a) Способность пользоваться существующими технологическими приемами, методами и формами физического труда
 - b) Способность овладевать новейшими технологическими приемами, методами и формами организации труда, высокая технико-технологическая культура
 - c) Способность овладевать новейшими приемами управления человеческими ресурсами, методами и формами организации умственного труда
15. «Инновационные кадры» по «классификации инновационных кадров» для критерия «На основе принадлежности к управленческим кадрам инновационного типа» — это
- a) Инноваторы
 - b) Работники, обеспечивающие регулирование и обслуживание инновационного процесса
 - c) Предприниматели-собственники
 - d) Менеджеры всех уровней (лидеры-новаторы)

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета с оценкой. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1.Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате

рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*выполнено*» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*не выполнено*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами.

Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация)

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания- при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно,

логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

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

8.1 Основная учебная литература

1. Управление кадровой безопасностью организации : учебник для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Долженкова, Е. В. Камнева, А. Л. Сафонов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Долженковой. — Москва : Прометей, 2022. — 286 с. — ISBN 978-5-00172-241-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/125640.html>

2. Кириенко, О. Э. Управление инфраструктурным обеспечением организации : учебное пособие / О. Э. Кириенко, Н. В. Стасюк. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 266 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129804.html>

3. Соответствие структуры подготовки кадров с высшим образованием отраслевой структуре экономики России / Т. Н. Блинова, А. В. Федотов, А. А. Коваленко, Е. А. Полушкина. — Москва : Дело, 2021. — 360 с. — ISBN 978-5-85006-323-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/119159.html>

8.2 Дополнительная учебная литература:

1. Обеспечение кадрами национальных целей и стратегических задач развития Российской Федерации на период до 2024 года : аналитический обзор / А. В. Федотов, А. А. Коваленко, Г. А. Краснова, А. О. Полушкина. — Москва : Дело, 2020. — 39 с. — ISBN

978-5-85006-274-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/119148.html>

2. Профессиональные кадры образования: настоящее и будущее / Н. Б. Авалуева, А. С. Алексеева, Э. Ф. Алиева, Г. В. Резапкина. — Москва : Дело, 2022. — 56 с. — ISBN 978-5-85006-430-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/127661.html>

3. Мактамкулова, Г. А. Документационное обеспечение управления персоналом : курс лекций / Г. А. Мактамкулова, Д. Д. Городова. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2023. — 32 с. — ISBN 978-5-00175-218-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/133441.html>.

8.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления – <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика – <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. <http://www.rbc.ru> – «Росбизнесконсалтинг».

2. <http://www.akm.ru> – «АК&М»

3. <https://www.interfax.ru> - «Интерфакс»

4. <http://www.rsl.ru> - Российская государственная библиотека.

5. <http://www.economicus.ru> – главной целью которого является предоставлении качественной информации по самому широкому спектру экономических дисциплин.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;

- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;

- выполнение самостоятельных практических работ;

- подготовка к зачетам с оценкой непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты)

с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи зачета с оценкой рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к зачету с оценкой должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до зачета с оценкой.
3. Время непосредственно перед зачетом с оценкой лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На зачете высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

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

12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;

- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;

- наушники;

- вебкамеры;

- колонки;

- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;

- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями

здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Кадровое обеспечение организации

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление человеческими ресурсами развитие персонала
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные		УК-2
Общепрофессиональные		ОПК-1

3. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<p>УК-2.1 определяет задачи исходя из поставленной цели с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p> <p>УК-2.2 реализует задачи проекта в зоне собственной ответственности с учётом имеющихся ресурсов и ограничений</p> <p>УК-2.3 владеет инструментами для определения и достижения задач, подчиненных общей цели, с использованием действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p> <p>УК-2.4 владеет навыками представления результатов проектов, возможностями их использования и/или совершенствования</p>
ОПК-1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;	<p>ОПК-1.1 определяет содержание основных понятий, методов, принципов, целей социологии, психологии, экономики, менеджмента, права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач</p> <p>ОПК-1.2 умеет применять знания (на промежуточном уровне) социологии, психологии, экономики, менеджмента и права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач</p> <p>ОПК-1.3 оценивает эффективность решений профессиональных задач в области текущего и стратегического развития организации в части работы с персоналом</p> <p>ОПК-1.4 решает профессиональные задачи на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории</p> <p>ОПК-1.5 использует основные методики решения экономических, организационных и управленческих задач</p>

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами

(знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-2		
Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<ul style="list-style-type: none"> – трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права – источники обеспечения организации персоналом, их особенности и эффективность; – технологии и методы поиска и привлечения персонала; – технологии и методики подбора и отбора персонала. 	<ul style="list-style-type: none"> – составлять план повышения качества управления человеческими ресурсами и формировать отчетность; – формировать (корректировать) требования к вакантной должности (профессии, специальности) профили должностей, и определять критерии отбора персонала; – применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой; – разрабатывать стратегию организации. 	<ul style="list-style-type: none"> – умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента; – навыками разработки рекомендаций и формирования плана мероприятий по повышению качества управления человеческими ресурсами.
Код компетенции	ОПК-1		
Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;	<ul style="list-style-type: none"> – методику и инструментальные средства разработки стратегии организации; – принципы и направления конкурентного анализа; – основные формы и методы планирования мероприятий по повышению качества управления человеческими ресурсами. 	<ul style="list-style-type: none"> – анализировать конкурентное состояние и преимущества организации; – рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы показатели программы внедрения технологических и продуктовых инноваций и программы организационных изменений; – координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ. 	<ul style="list-style-type: none"> – навыками подготовка и представления руководству отчета о реализации планов мероприятий по повышению качества управления человеческими ресурсами; – навыками решения профессиональных задач на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории.

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки <ul style="list-style-type: none"> - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков <ul style="list-style-type: none"> - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.

УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих формирование компетенций в процессе освоения образовательной программы

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов (пороговый уровень формирования компетенции):

Типовые тесты

1. Кто является автором книги «Теория экономического развития»?
 - a) Й. Шумпетер
 - b) Л. Лейдесдорф
 - c) Н.Д. Кондратьев
 - d) Ф. Хайек

2. Что из перечисленного относится к видам принципиально новых комбинаций факторов производства по Й. Шумпетеру?

- a) создание нового продукта
 - b) производство поточного продукта
 - c) использование новой технологии производства
 - d) использование существующей и проверенной технологии производства
3. Что из перечисленного относится к видам принципиально новых комбинаций факторов производства по Й. Шумпетеру?
- a) использование новой организации производства
 - b) использование существующей и проверенной организации производства
 - c) открытие новых рынков сбыта и источников сырья
 - d) использование существующих рынков сбыта и источников сырья
4. Кто выделил несколько видов принципиально новых комбинаций факторов производства?
- a) Й. Шумпетер
 - b) Л. Лейдесдорф
 - c) Н.Д. Кондратьев
 - d) Ф. Хайек
5. Новые комбинации факторов производства получили названия...
- a) Нововведения
 - b) Инновации
 - c) Ноу-хау
 - d) Новшество
6. Не всякое новшество или нововведение, а только такое, которое серьезно повышает эффективность действующей системы – это...
- a) Догма
 - b) Инновация
 - c) Инвестиция
 - d) Деформация
7. Чему Й. Шумпетер отводил ведущую роль в экономическом развитии, считая, что это особый дар, свойство человеческого характера, никоим образом не зависящее от классовой, социальной принадлежности?
- a) Финансовая деятельность
 - b) Предпринимательство
 - c) Пунктуальность
 - d) Сбалансированность
8. Что из перечисленного характерно для предпринимательства?
- a) опора на силы конкурентов
 - b) опора на собственные силы
 - c) предпочтение риска
 - d) избегание риска
9. Что из перечисленного характерно для предпринимательства?
- a) потребность в достижении успеха, при том, что самооценность денег для него велика
 - b) потребность в достижении прибыли, при том, что самооценность успеха для него невелика
 - c) потребность в достижении успеха, при том, что самооценность денег для него невелика

10. Что из перечисленного характерно для предпринимательства?

- a) стремление к консерватизму
- b) стремление к выполнению плана
- c) стремление к нововведению
- d) стремление к постоянству

11. Что из перечисленного НЕ характерно для предпринимательства?

- a) опора на силы конкурентов
- b) опора на собственные силы
- c) предпочтение риска
- d) избегание риска

12. Что из перечисленного НЕ характерно для предпринимательства?

- a) потребность в достижении прибыли, при том, что самооценку успеха для него невелика
- b) потребность в достижении успеха, при том, что самооценку денег для него невелика
- c) ценность зависимости от конкурентов
- d) предпочтение риска

13. Предприниматель выступает главным ... процесса экономического развития.

- a) Объектом
- b) Субъектом
- c) Двигателем
- d) Заслоном

14. В широком смысле слова под «...» в современной экономике подразумеваются работники с высоким инновационным потенциалом.

- a) Инициативными кадрами
- b) Инновационными кадрами
- c) Инициативными ресурсами
- d) Инновационными ресурсами

15. К основным характеристикам инновационных кадров можно отнести:

- a) Высокий профессиональный уровень, желание постоянно повышать уровень своего образования и квалификации
- b) Средний уровень профессионализма, желание периодически повышать уровень своего образования и квалификации
- c) Низкий уровень профессионализма, нежелание повышать уровень своего образования и квалификации
- d) Высокий профессиональный уровень, нежелание периодически повышать уровень своего образования и квалификации

16. К основным характеристикам инновационных кадров можно отнести:

- a) Наличие определенных психологических и морально- нравственных качеств – прямота мышления, конфликтность, пунктуальность, отзывчивость, самолюбие
- b) Наличие определенных физических качеств – активность, выносливость, сила, ловкость, гибкость
- c) Наличие определенных психологических и морально- нравственных качеств – адаптивность, гибкость мышления, воображение, целеустремленность, добросовестность, трудолюбие

17. «Инновационные кадры» по «классификации инновационных кадров» для критерия «На основе принадлежности к управленческим кадрам инновационного типа» — это:

- a) Новаторы
- b) Инноваторы
- c) Менеджеры всех уровней (лидеры-новаторы)
- d) Инновационные менеджеры

18. «Инновационные кадры» по «классификации инновационных кадров» для критерия «По степени участия в инновационном процессе» — это:

- a) Инноваторы
- b) Работники, обеспечивающие регулирование и обслуживание инновационного процесса
- c) Предприниматели-собственники
- d) Менеджеры всех уровней (лидеры-новаторы)

19. «Инновационные кадры» по «классификации инновационных кадров» для критерия «В зависимости от сферы деятельности» — это:

- a) Новаторы
- b) Инноваторы
- c) Работники сферы образования и науки
- d) Работники высокотехнологичных отраслей экономики

20. «Инновационные кадры» по «классификации инновационных кадров» для критерия «В зависимости от сферы деятельности» — это:

- a) Работники традиционных отраслей экономики, обладающие современными компетенциями
- b) Работники сферы образования и науки
- c) Работники, обеспечивающие регулирование и обслуживание инновационного процесса
- d) Менеджеры всех уровней (лидеры-новаторы)

21. Основными современными проблемами в области подготовки кадров специалисты называют следующие:

- a) разрыв между образованием и производством
- b) разрыв между личными качествами работников и производством
- c) подготовка инженерных специалистов ориентирована на массовое индустриальное производство 30–50-летней давности
- d) подготовка инженерных специалистов ориентирована на индивидуальное индустриальное современное производство

22. Основными современными проблемами в области подготовки кадров специалисты называют следующие:

- a) разработаны многие профессиональные стандарты, на основе которых должно происходить обучение
- b) не разработаны многие профессиональные стандарты, на основе которых должно происходить обучение
- c) студенческая практика на производстве, в конструкторских бюро является обязательной
- d) студенческая практика на производстве, в конструкторских бюро до сих пор не является обязательной

23. Основными современными проблемами в области подготовки кадров специалисты называют следующие:

- a) существует проблема закрепления на производстве молодых специалистов
- b) легко осуществляется закрепление на производстве молодых специалистов
- c) слабая пропаганда научных и технических знаний среди молодежи
- d) сильная пропаганда научных и технических знаний среди молодежи

24. Основными современными проблемами в области подготовки кадров специалисты называют следующие:

- a) большое количество платных высших образовательных учреждений, готовящих неквалифицированных специалистов
- b) большое количество платных высших образовательных учреждений, готовящих высококвалифицированных специалистов
- c) отставание в развитии профессионально-технического образования
- d) высокий уровень развития профессионально-технического образования

25. Основными современными проблемами в области подготовки кадров специалисты называют следующие:

- a) непрестижность и слабая пропаганда инженерных профессий
- b) престижность и сильная пропаганда инженерных профессий
- c) износ материально-технической и информационной базы в ВУЗах
- d) современная материально-техническая и информационная база в ВУЗах

26. Кто берёт на себя задачи по определению количества бюджетных мест, финансированию учебных заведений, является разработчиком государственных стандартов и нормативно-правовых актов, выполняет функции общественного предпринимателя и венчурного инвестора?

- a) Бизнес
- b) Образование и наука
- c) Государство
- d) Министерство финансов

27. Кто формирует требования к количеству и качеству подготовки кадров и создает совокупный спрос на трудовой потенциал?

- a) Бизнес
- b) Образование и наука
- c) Государство
- d) Министерство финансов

28. Кто формирует кадры, в соответствии с требованиями, установленными государством и бизнесом?

- a) Бизнес
- b) Образование и наука
- c) Государство
- d) Министерство финансов

29. К целевым государственным программам, разработанным для подготовки высококвалифицированных кадров, относится?

- a) Федеральная целевая программа «Интеграция науки и высшего образования России»
- b) Федеральная целевая программа «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России»

- c) Федеральная целевая программа «Модернизация Единой системы организации научной инновационной России»

30. К целевым государственным программам, разработанным для подготовки высококвалифицированных кадров, относится?

- a) Ведомственная программа Минпромторга России «Повышение эффективности отраслевых систем подготовки кадров и повышения квалификации руководящих сотрудников и специалистов в высокотехнологичных секторах промышленности»
- b) Ведомственная программа Минпромторга России «Развитие малого и среднего предпринимательства в отраслях промышленности и в торговле»
- c) Ведомственная программа Минпромторга России «Модернизация Единой системы организации научной инновационной России»

31. Где содержится формулировка цели в области подготовки кадров для высокотехнологичных отраслей промышленности?

- a) В ведомственной программе Минпромторга России «Повышение эффективности отраслевых систем подготовки кадров и повышения квалификации руководящих сотрудников и специалистов в высокотехнологичных секторах промышленности»
- b) В ведомственной программе Минпромторга России «Развитие малого и среднего предпринимательства в отраслях промышленности и в торговле»
- c) В ведомственной программе Минпромторга России «Модернизация Единой системы организации научной инновационной России»

32. Формированию методической базы взаимодействия наукоемких секторов промышленности и инфраструктуры в сфере профессионального образования поспособствует решение ряда задач в высокотехнологичных секторах промышленности:

- a) Усовершенствование системы прогнозирования востребованности специалистов и руководящих кадров
- b) Усовершенствование системы прогнозирования востребованности продовольственных товаров
Усовершенствование системы анализа востребованности специалистов и руководящих кадров
- c) Усовершенствование системы анализа востребованности продовольственных

33. Формированию методической базы взаимодействия наукоемких секторов промышленности и инфраструктуры в сфере профессионального образования поспособствует решение ряда задач в высокотехнологичных секторах промышленности:

- a) Создание условий для развития инфраструктуры непрерывного производства в сельском хозяйстве
- b) Создание условий для развития инфраструктуры непрерывного образования
- c) Создание условий для развития инфраструктуры поточного производства в сельском хозяйстве
- d) Создание условий для развития инфраструктуры среднего образования

34. Формированию методической базы взаимодействия наукоемких секторов промышленности и инфраструктуры в сфере профессионального образования поспособствует решение ряда задач в высокотехнологичных секторах промышленности:

- a) Разработка профессиональных планов производства, опирающихся на хозяйственные стратегии развития и их использование
- b) Разработка уникальных стандартов, опирающихся на поточные стратегии развития и их использование

- c) Разработка профессиональных стандартов, опирающихся на отраслевые стратегии развития и их использование
- d) Разработка профессиональных стандартов, опирающихся на поточные стратегии развития и их анализ

35. Формированию методической базы взаимодействия наукоемких секторов промышленности и инфраструктуры в сфере профессионального образования поспособствует решение ряда задач в высокотехнологичных секторах промышленности:

- a) Разработка методов привлечения опытных специалистов
- b) Разработка методов привлечения специалистов из разных областей
- c) Разработка методов привлечения специалистов в вопросах финансового анализа
- d) Разработка методов привлечения молодых специалистов

36. Формированию методической базы взаимодействия наукоемких секторов промышленности и инфраструктуры в сфере профессионального образования поспособствует решение ряда задач в высокотехнологичных секторах промышленности:

- a) Анализ рынка труда
- b) Анализ экономического рынка
- c) Анализ рынка сбыта
- d) Анализ потребности труда

37. В каком документе государством создан и утвержден перечень специальностей в вузах и специальностей научных работников, в соответствии с приоритетными направлениями модернизации и технологического развития российской экономики?

- a) Распоряжение Правительства РФ от 6 января 2015 г. N 7-р
- b) Распоряжение Правительства РФ от 10.10.2010 г. № 1947-р
- c) Ведомственная программа Минпромторга России «Повышение эффективности отраслевых систем подготовки кадров и повышения квалификации руководящих сотрудников и специалистов в высокотехнологичных секторах промышленности»
- d) Федеральная целевая программа «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России»

38. Государством создан и утвержден перечень специальностей в вузах и специальностей научных работников, в соответствии с приоритетными направлениями модернизации и технологического развития российской экономики. Сколько направлений подготовки содержится в перечне?

- a) Около десяти направлений подготовки
- b) Около двадцати пяти направлений подготовки
- c) Около пятидесяти направлений подготовки
- d) Около ста направлений подготовки

39. Государством создан и утвержден перечень специальностей в вузах и специальностей научных работников, в соответствии с приоритетными направлениями модернизации и технологического развития российской экономики. Среди направлений подготовки представлены:

- a) Ядерная энергетика
- b) Летательные аппараты
- c) Ракетные двигатели
- d) Социология
- e) Философия

40. Государством создан и утвержден перечень специальностей в вузах и специальностей

научных работников, в соответствии с приоритетными направлениями модернизации и технологического развития российской экономики. Среди направлений подготовки представлены:

- a) Биотехнологии
- b) Робототехника
- c) Педагогика
- d) Психология

41. Государством создан и утвержден перечень специальностей в вузах и специальностей научных работников, в соответствии с приоритетными направлениями модернизации и технологического развития российской экономики. Среди направлений подготовки представлены:

- a) Информационные технологии
- b) Информационная безопасность
- c) Лингвистика
- d) История

42. Государством создан и утвержден перечень специальностей в вузах и специальностей научных работников, в соответствии с приоритетными направлениями модернизации и технологического развития российской экономики. Среди направлений подготовки НЕ представлены:

- a) Технические специальности
- b) Специальности, относящиеся к фармакологической отрасли
- c) Специальности врачей
- d) Специальности преподавателей
- e) Гуманитарные специальности

43. Воздействие на формирование национальных инновационных систем оказывает модель «...», являющаяся в данный момент самой современной из возможных.

- a) «Тройной анализ»
- b) «Тройной спирали»
- c) «Двойной анализ»
- d) «Двойной спирали»

44. Какая модель предполагает тесное взаимодействие и сотрудничество высокотехнологичных компаний, государства и образовательных учреждений, готовящих для них кадры?

- a) «Тройной анализ»
- b) «Тройной спирали»
- c) «Двойной анализ»
- d) «Двойной спирали»

45. Когда появилась теория «тройной спирали», как модели инновационного развития?

- a) В середине XX века
- b) В конце XX века
- c) В начале XX века
- d) В начале XXI века

46. Кто сформулировал теорию «тройной спирали»?

- a) Г. Ицковиц
- b) Л. Лейдесдорф
- c) Й. Шумпетер

- d) Н.Д. Кондратьев
- e) Ф. Хайек

47. Где модель «тройной спирали» показывает наибольшее развитие?

- a) В России
- b) В Германии
- c) В Северной Корее
- d) В США

48. Где отдельные элементы модели «тройной спирали» показывают наибольшее развитие?

- a) В Японии
- b) В Бразилии
- c) В Северной Корее
- d) В Польше

49. Верно ли утверждение: «Ни в одной стране мира модель «тройной спирали» пока что не сформирована окончательно»?

- a) Верно
- b) Неверно

50. Основными особенностями модели «тройной спирали» является:

- a) Усиление роли сельскохозяйственных организаций во взаимодействии с промышленностью и государством
- b) Усиление роли образовательных учреждений во взаимодействии с промышленностью и государством
- c) Ослабление роли сельскохозяйственных организаций во взаимодействии с промышленностью и государством
- d) Ослабление роли образовательных учреждений во взаимодействии с промышленностью и государством

51. Основными особенностями модели «тройной спирали» является:

- a) Стремление образования, государства и бизнеса к такому взаимодействию, чтобы инновационная составляющая могла генерироваться из взаимодействия всех трех институтов, а не из инициативы государства
- b) Стремление образования, государства и бизнеса к такому взаимодействию, чтобы инновационная составляющая могла генерироваться из инициативы государства, а не из взаимодействия всех трех институтов
- c) Стремление государства и частных предпринимателей к такому взаимодействию, чтобы инновационная составляющая могла генерироваться из взаимодействия обоих аспектов, а не из инициативы государства

52. Основными особенностями модели «тройной спирали» является:

- a) Ситуации, когда каждый из трех элементов берет на себя выполнение некоторых функций других институтов, при этом способность успешно выполнять нетрадиционные функции приводит к появлению инноваций
- b) Ситуации, когда один из трех элементов берет на себя выполнение всех функций других институтов, при этом способность успешно выполнять нетрадиционные функции приводит к появлению инноваций
- c) Ситуации, когда два из трех элементов берет на себя выполнение некоторых функций других институтов, при этом способность успешно выполнять традиционные функции приводит к появлению инноваций

53. Тройная спираль в постсоветской России обладает специфическими особенностями, например:

- a) Главную роль в научных исследованиях играют не ВУЗы, как в других странах мира, а производственные предприятия
- b) Главную роль в научных исследованиях играют не ВУЗы, как в других странах мира, а Министерство Просвещения РФ
- c) Главную роль в научных исследованиях играют не ВУЗы, как в других странах мира, а Министерство науки и высшего образования РФ
- d) Главную роль в научных исследованиях играют не ВУЗы, как в других странах мира, а институты РАН

54. Что будет препятствовать формированию инфраструктуры вокруг образовательных учреждений в России?

- a) Нехватка научного потенциала
- b) Нехватка финансирования
- c) Недостаток новых высококвалифицированных кадров
- d) Недостаток высокоэффективных организационных систем

55. Что будет препятствовать созданию инфраструктуры при научных организациях в России?

- a) Нехватка научного потенциала
- b) Нехватка финансирования
- c) Недостаток новых высококвалифицированных кадров
- d) Недостаток высокоэффективных организационных систем

56. На каком уровне процессу возникновения и укрепления новых связей между бизнесом и образованием способствует создание и функционирование инновационных научно-образовательных и территориальных кластеров?

- a) На федеральном уровне
- b) На региональном уровне
- c) На мировом уровне
- d) На частном уровне

57. По оценкам некоторых специалистов, вклад российских предпринимателей в финансирование отечественных вузов является по своим масштабам ...

- a) Одним из самых значительных в мире
- b) Одним из самых незначительных в мире
- c) Средним в мире

58. Согласно статистике, составленной «ThomsonReuters» и «TimesHigherEducation», какое место занимает Россия в мире по количеству денег, привлеченных в университеты от крупного бизнеса?

- a) 1-е место
- b) 11-е место
- c) 17-е место
- d) 21-е место

59. Распределите страны, согласно статистике, составленной «ThomsonReuters» и «TimesHigherEducation» по количеству денег, привлеченных в университеты от крупного бизнеса (от наибольшего к наименьшему).

- a) Россия -> 4
- b) США -> 5

- c) Германия -> 6
- d) Израиль -> 7
- e) Южная Корея -> 1
- f) Сингапур -> 2
- g) Нидерланды -> 3

60. Какая страна, согласно статистике, составленной «ThomsonReuters» и «TimesHigherEducation» по количеству денег, привлеченных в университеты от крупного бизнеса, занимает первое место в списке?

- a) Израиль
- b) Южная Корея
- c) Сингапур
- d) Нидерланды

61. Какая страна, согласно статистике, составленной «ThomsonReuters» и «TimesHigherEducation» по количеству денег, привлеченных в университеты от крупного бизнеса, занимает второе место в списке?

- a) Израиль
- b) Южная Корея
- c) Сингапур
- d) Нидерланды

62. Какая страна, согласно статистике, составленной «ThomsonReuters» и «TimesHigherEducation» по количеству денег, привлеченных в университеты от крупного бизнеса, занимает третье место в списке?

- a) Израиль
- b) Южная Корея
- c) Сингапур
- d) Нидерланды

63. На сегодняшний день большими возможностями при реализации модели построения взаимоотношений государства с бизнес-структурами и высшими образовательными учреждениями в силу своего стратегического значения владеют отрасли ...

- a) Оборонно-промышленный комплекс России
- b) Агропромышленный комплекс России
- c) Автомобильная промышленность России
- d) Нефтеперерабатывающая промышленность России

64. Благодаря программе «Космического научно-образовательного инновационного консорциума», в каком ВУЗе были созданы восемь спутников, семь из которых уже запущено в космос?

- a) В Московском авиационном институте (МАИ)
- b) В Томском политехническом университете (ТПУ)
- c) В Московском инженерно-физическом институте (МИФИ)
- d) В Московском государственном техническом университете имени Н.Э. Баумана (МГТУ)

65. Между ракетно-космической корпорацией «Энергия» и каким ВУЗом было подписано согласие для создания образовательного центра для подготовки кадров высшей квалификации в космической отрасли с возможностью последипломного образования - прохождения магистратуры и аспирантуры?

- a) Московский авиационный институт (МАИ)

- b) Томский политехнический университет (ТПУ)
- c) Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (МГУ)
- d) Московский энергетический институт (МЭИ)

66. Основной задачей, согласно какому проекту, выступает задача «исследования и освоения дальнего космоса»?

- a) «Стратегии развития промышленной деятельности России до 2040 года»
- b) «Стратегии развития космической деятельности России до 2040 года»
- c) «Стратегии развития промышленной деятельности России до 2030 года»
- d) «Стратегии развития космической деятельности России до 2030 года»

67. Система отношений в обществе, отвечающая за покупку и продажу такого товара как «рабочая сила» — это?

- a) Предпринимательство
- b) Бизнес
- c) Спрос труда
- d) Рынок труда

68. Сфера деятельности, формирующая спрос и предложение на «рабочую силу» — это?

- a) Предпринимательство
- b) Бизнес
- c) Рынок труда
- d) Спрос труда

69. Что является главным товаром рынка труда?

- a) Трудовые резервы
- b) Спрос труда
- c) Предложение труда
- d) Рабочая сила

70. Какая экономическая категория представляет совокупность умственных, а также физических возможностей конкретного человека, которые могут использоваться работодателем в производстве товаров и предоставлении услуг потребителям?

- a) Трудовые резервы
- b) Рабочая сила
- c) Спрос труда
- d) Предложение труда

71. В каком субъекте РФ больше всего сократилось трудовое население?

- a) В Уральском Федеральном Округе
- b) В Сибирском Федеральном Округе
- c) В Дальневосточном Федеральном Округе
- d) В Приволжском Федеральном Округе

72. Чем специалисты обуславливают негативные тенденции на рынке труда в Приволжском Федеральном Округе?

- a) плохими климатическими условиями
- b) хорошими климатическими условиями
- c) слабо развитой промышленностью
- d) сильно развитой промышленностью

73. Чем специалисты обуславливают прирост трудового населения в Центральном Округе?

- a) развитой промышленностью
 - b) хорошими климатическими условиями
 - c) качественной инфраструктурой
 - d) слабо развитой промышленностью
74. Чем специалисты обуславливают приток рабочей силы в Северо-Кавказском округе?
- a) хорошими климатическими условиями
 - b) качественной инфраструктурой
 - c) слабо развитой промышленностью
 - d) высокими темпами экономического роста региона
75. Чем специалисты обуславливают увеличение количества трудоспособного населения в Южном Федеральном Округе?
- a) благоприятными климатическими условиями
 - b) развитой инфраструктурой
 - c) высокими темпами экономического роста региона
 - d) слабо развитой промышленностью
76. Рассматривая структуру трудового населения страны по регионам, можно сразу заметить, что большая его часть находится ...
- a) В Сибирском Федеральном Округе
 - b) В Дальневосточном Федеральном Округе
 - c) В Центральном Федеральном Округе
 - d) В Северо-Западном Федеральном Округе
77. Распределите субъекты РФ по количеству трудоспособного населения страны (от наибольшего к наименьшему).
- a) Центральный федеральный округ -> 1
 - b) Приволжский федеральный округ -> 2
 - c) Уральский Федеральныи Округ -> 3
 - d) Северо-Кавказский Федеральныи Округ -> 4
 - e) Дальневосточный федеральный округ -> 5
78. Какое событие привело к определенному искажению статистических показателей по вопросу прироста трудоспособного населения?
- a) Присоединение Крыма и города Севастополь
 - b) Экономический рост
 - c) Развитие страны
 - d) Научно-технический прогресс
79. Менее всего трудоспособное население ищет работу в таких сферах как:
- a) Маркетинг
 - b) Юриспруденция
 - c) Психология
 - d) Культура и спорт
80. Менее всего трудоспособное население ищет работу в таких сферах как:
- a) IT-технологии
 - b) Страхование
 - c) Операции с недвижимостью
 - d) Медицина

81. Менее всего трудоспособное население ищет работу в таких сферах как:
- Реклама
 - Водоснабжение и водоотведение
 - Производство
 - Торговля
82. В какой период времени произошло кардинальное изменение конъюнктуры экономического роста, произошло увеличение роли качества труда, значительно снизилась роль его количества?
- В начале XIX века
 - В конце XIX века
 - В XX веке
 - В XXI веке
83. За всю историю своего существования российский рынок труда прошел несколько этапов революции. Когда проходил второй этап?
- С 1989 года до 1991 года
 - С 1991 года до 1998 года
 - С 1989 года до 2005 года
 - С 1991 года до 2008 года
84. За всю историю своего существования российский рынок труда прошел несколько этапов революции. Когда проходил третий этап?
- С 2008 года до 2015 года
 - С 1991 года до 1998 года
 - С 2001 года до 2008 года
 - С 1991 года до 2008 года
85. За всю историю своего существования российский рынок труда прошел несколько этапов революции. Когда проходил четвертый этап?
- С 2008 года
 - С 2000 года
 - С 2015 года
 - С 2020 года
86. Какой этап – это «этап глубокой трансформации, которая сопровождалась уменьшением занятых, ростом безработицы и снижением количества работы во времени, резким снижением реальной заработной платы»?
- Первый этап
 - Второй этап
 - Третий этап
 - Четвертый этап
87. Какой этап — это «период, который был связан с энергичным и достаточно быстрым пост трансформационным подъемом»?
- Первый этап
 - Второй этап
 - Третий этап
 - Четвертый этап
88. Начало какого этапа приходит на глубокий экономический кризис и продлился до

наступления нового кризиса?

- a) Первый этап
- b) Второй этап
- c) Третий этап
- d) Четвертый этап

89. В 1990 году произошло снижение уровня занятости меньше чем на 15% В этот период падение ВВП составило...

- a) около 5%
- b) около 15%
- c) около 25%
- d) около 40%

90. В период с 1998 по 2008 год произошло увеличение ВВП России практически в два раза, но при этом увеличить количество занятых удалось на ...

- a) 8%
- b) 15%
- c) 28%
- d) 48%

91. Какие прикладные науки занимаются вопросами работы с кадрами?

- a) Экономика
- b) Социология
- c) Биология
- d) Юриспруденция

92. Что, по мнению А.Я. Кибанова, традиционно понимается, как необходимый количественный и качественный состав его работников?

- a) Кадровый потенциал
- b) Кадровое обеспечение
- c) Кадровые ресурсы
- d) Кадровое делопроизводство

93. Что, по мнению Н.В. Белой, понимается, как «одно из направлений кадровой политики, результат формирования состава персонала, соответствующего по своим характеристикам тактическим и стратегическим целям организации, направленный на совершенствование кадрового потенциала организации»?

- a) Кадровый потенциал
- b) Кадровое обеспечение
- c) Кадровые ресурсы
- d) Кадровое делопроизводство

94. Кто считает, что под кадровым обеспечением предприятия, традиционно понимается необходимый количественный и качественный состав его работников?

- a) Л. Лейдесдорф
- b) Н.Д. Кондратьев
- c) Ф. Хайек
- d) А.Я. Кибанова
- e) Н.В. Белая

95. Кто считает, что кадровое обеспечение – это одно из направлений кадровой политики, результат формирования состава персонала, соответствующего по своим характеристикам

тактическим и стратегическим целям организации, направленный на совершенствование кадрового потенциала организации?

- a) Л. Лейдесдорф
- b) Н.Д. Кондратьев
- c) Ф. Хайек
- d) А.Я. Кибанова
- e) Н.В. Белая

96. Что, раскладываясь на отдельные операции и действия, преобразуются в конкретные кадровые процессы, а именно планомерные действия по формированию кадрового состава?

- a) Элементы системы кадрового потенциала
- b) Этапы системы кадрового потенциала
- c) Элементы системы кадрового обеспечения
- d) Этапы системы кадрового обеспечения

97. Что представляет собой совокупность форм и методов реализации процессов системы кадрового обеспечения?

- a) Система кадрового обеспечения
- b) Процессы кадрового обеспечения
- c) Механизмы кадрового обеспечения
- d) Элементы кадрового обеспечения

98. Какой этап кадрового обеспечения отличает детализированность и фрагментированность, которые позволяют решить задачи по формированию кадрового состава организации?

- a) Система кадрового обеспечения
- b) Процессы кадрового обеспечения
- c) Механизмы кадрового обеспечения
- d) Элементы кадрового обеспечения

99. Сколько этапов существует в классическом варианте в системе кадрового обеспечения?

Три этапа

- a) Четыре этапа
- b) Пять этапов
- c) Шесть этапа

100. На каком этапе решаются задачи обеспечения рабочей силой необходимой численности и качества, эффективного использования последней, совершенствования социальных отношений?

- a) кадровое планирование и прогнозирование потребности в персонале
- b) набор и отбор персонала
- c) развитие (обучение) персонала
- d) контроль и оценка персонала

Задания для проверки умений и навыков применения студентами теоретических знаний при решении широкого круга проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач, типовых задач (продвинутой и повышенной уровень формирования компетенции):

Типовые проблемно-аналитические задания

Задание 1.

«Современные кадровые технологии»

Практическая ситуация:

Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей-сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 80% в год).

Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов.

Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (табл.) и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником.

Таблица 1. Данные кандидатов

	Кандидат А	Кандидат Б	Кандидат В
Возраст	45	28	35
Стаж работы	25	5	15
Число организаций, в которых работал кандидат	4	8	11
Образование	среднее	высшее	среднее
Специальность	Слесарь-водопроводчик	Инженер-механик	-
Служба в ВС	да	нет	да
Семейное положение	женат, 2 детей	холост	разведен, 3 детей
Место рождения	г. Москва	Московская обл., г. Волочаевка	г. Тамбов

Вопросы:

1. Существует ли, по-вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора? Как усовершенствовать этот процесс?
2. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место сборщика? Почему? Какую информацию вы использовали? Какая информация оказалась лишней?

Задание 2.

«Работа с кадровым резервом и развитие персонала»

Практическая ситуация:

Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень.

У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны».

Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении.

Проанализировав ситуацию, вы поняли, что переведенные на менеджерские позиции сотрудники все еще думают и действуют как специалисты, и что у них недостаточно навыков, чтобы эффективно справляться с поставленными задачами на новом качественном

уровне. Они могут обучиться всему в процессе работы, и со временем у них выработаются необходимые навыки, но на ваш взгляд целесообразно отправить их на тренинги, чтобы подтянуть менеджерские навыки на необходимый уровень.

Вы также считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода.

Вопросы:

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

Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:

1. Содержание понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент».
2. Управление персоналом как система. Краткая характеристика основных элементов системы управления персоналом.
3. Теория управления о роли человека в организации. Исторические этапы становления функции управления персоналом.
4. Основные школы и концепции управления персоналом: «научного управления», «человеческих отношений», «человеческих ресурсов».
5. Государственная система управления трудовыми ресурсами.
6. Принципы и методы управления персоналом.
7. Субъекты управления персоналом. Распределение обязанностей между линейными руководителями и специалистами по управлению персоналом.
8. Организационная структура управления персоналом. Факторы, определяющие организационную структуру управления персоналом.
9. Формирование структурных подразделений системы управления персоналом. Методическое и нормативное обеспечение проектирования организационных структур управления персоналом.
10. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
11. Содержание понятия «философия управления персоналом». Варианты философии управления персоналом. Внешние и внутренние факторы, влияющие на философию управления персоналом.
12. Стратегия управления персоналом как основа кадровой политики. Значение разработки и задачи кадровой политики.
13. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений.
14. Методические основы подготовки кадровой политики организации.
15. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.
16. Теоретические основы бюджетирования управления персоналом. Бизнес-план по персоналу как основа бюджетирования.
17. Технология разработки бюджета расходов на персонал.
18. Сущность и задачи определения требований к кандидатам.
19. Документальное оформление описания работы и требований к кандидатам.
20. Цель и задачи набора персонала. Методы набора персонала.
21. Этапы и методы отбора персонала. Организация приема персонала. Соблюдение

правовых норм при приеме.

22. Организация высвобождения персонала.

23. Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы. Организация управления профориентацией персонала.

24. Сущность, цели и этапы адаптации персонала. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления.

25. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов. Условия успешной адаптации.

26. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптации.

27. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.

28. Особенности адаптации руководителей. Стратегии начала работы в новой должности.

29. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала в организации. Особенности обучения взрослых.

30. Место обучения в системе управления персоналом. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала.

31. Этапы и методы обучения персонала.

32. Сущность аттестации и деловой оценки персонала.

33. Цели оценки персонала. Место оценки в системе управления персоналом.

34. Объекты и субъекты деловой оценки персонала.

35. Группировка, отбор и содержание показателей оценки персонала. Методы оценивания персонала.

36. Содержание профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения.

37. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой.

38. Этапы деловой карьеры, их содержание.

39. Сущность служебно-профессионального продвижения работника. Этапы служебно-профессионального продвижения.

40. Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва.

41. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.

42. Сущность мотивации персонала.

43. Сущность содержательных теорий мотивации.

44. Особенности процессуальных теорий мотивации.

45. Концепции повышения внутренней мотивации.

46. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда.

47. Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам. Варианты применения модели «Мотивация-Стимул».

48. Методы оценки результатов управления персоналом. Направления оценки: результативность, эффективность, полезность.

49. Показатели результативности, эффективности и полезности управления персоналом.

50. Экономическая сущность затрат на персонал. Задачи учета, анализа и планирования затрат на персонал.

51. Расторжение трудового договора.

52. Аттестация: порядок проведения, основные этапы.
53. Основные цели системы управления персоналом организации.
54. Оценка эффективности управления предприятием.
55. Теории поведения человека в организации.
56. Профессиональная и организационная адаптация персонала.
57. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.
58. Подбор персонала и профориентация.
59. Работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.
60. Состав, цели и функции основных подразделений службы управления персоналом.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированной оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости

значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.