

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
Воронежский государственный архитектурно-строительный университет

**УТВЕРЖДАЮ**  
Директор института экономики,  
менеджмента и информационных технологий  
С.А. Баркалов  
« 1 » 09 2015 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
дисциплины

**«ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ»**

Направление подготовки (специальность) 38.03.03 «Управление персоналом»

Профиль Нет

Квалификация выпускника Бакалавр

Нормативный срок обучения 4 года

Форма обучения очная

Автор программы: Калинина Наталия Юрьевна, к.т.н., доцент кафедры управления строительством.

Программа обсуждена на заседании кафедры управления строительством

« 31 » 08 2015 года. Протокол № 1

Зав. кафедрой д.т.н., проф. \_\_\_\_\_ С.А. Баркалов

Воронеж 2015

# 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

## 1.1. Цель дисциплины

Цель преподавания дисциплины «Основы кадровой политики и кадрового планирования» состоит в формировании понимания основных подходов к разработке кадровой политики организации и содержания деятельности по кадровому планированию, а также, в содействии формированию профессиональных и общекультурных компетенций, необходимых выпускнику, освоившему образовательную программу подготовки бакалавров по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» в соответствии с ФГОС ВПО, утвержденным Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 24.12.2010 г.

## 1.2. Задачи освоения дисциплины

- формирование представлений о кадровой политике как основе управления персоналом в организации;
- изучение механизма разработки кадровой политики организации;
- изучение содержания деятельности по кадровому планированию и выработка умений разработки планов различного уровня по работе с персоналом.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Дисциплина «Основы кадровой политики и кадрового планирования» является дисциплиной по выбору вариативной части профессионального цикла учебного плана.

Изучение дисциплины «Основы кадровой политики и кадрового планирования» предполагает предварительное освоение дисциплины учебного плана: «Основы управления персоналом». Содержание дисциплины «Основы кадровой политики и кадрового планирования» служит основой для изучения дисциплины «Регламентация и нормирование труда», «Организация труда», «Оплата труда», «Маркетинг персонала».

## 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
Процесс изучения дисциплины «Основы кадровой политики и кадрового планирования» направлен на формирование следующих компетенций:	В результате изучения дисциплины студент должен:
знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации и умением применять их на практике (ПК-1);	<b>знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– основные элементы и порядок разработки концепции управления персоналом на предприятии;</li><li>– цели и задачи кадровой политики организации;</li><li>– основные принципы формирования кадровой политики;</li><li>– элементы кадровой политики и этапы ее проектирования;</li><li>– содержание деятельности по кадровому планированию;</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– место кадровой политики и кадрового планирования в системе управления персоналом</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать кадровую политику в соответствии со стратегией управления персоналом;</li> <li>– предлагать пути решения задач в сфере управления персоналом,</li> <li>– планировать и организовывать действия, направленные на повышение эффективности человеческого ресурса компании;</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методам управления персоналом;</li> </ul>
<p>знанием основ стратегического управления персоналом и умением применять их на практике (ПК-2)</p>	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы стратегического управления организацией;</li> <li>– основы кадрового планирования;</li> <li>– назначение и цели стратегического планирования персонала;</li> <li>– технологию управления по целям;</li> <li>– структуру планирования персонала;</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– применять стратегический подход к управлению персоналом организации;</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методами управления персоналом организации</li> </ul>
<p>знанием основ кадрового планирования и умением применять их на практике (ПК-3)</p>	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы кадрового планирования;</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать мероприятия по кадровому планированию в организации.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методами определения количественной и качественной потребности в персонале</li> </ul>
<p>владением навыками работы с внешними организациями (Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Фондом обязательного медицинского страхования Российской Федерации, Государственной инспекцией труда Российской Федерации, кадровыми агентствами, службами занятости населения) (ПК-37)</p>	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– структуру, цели, задачи внешних организаций (Пенсионного фонда РФ, Фонда социального страхования РФ, Фонда обязательного медицинского страхования РФ, Государственной инспекцией труда РФ, кадровых агентств, служб занятости населения)</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определять порядок действий в работе с внешними организациями;</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками подготовки документов по взаимодействию с внешними организациями;</li> </ul>

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Основы кадровой политики и кадрового планирования» составляет 4 зачетных единицы.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		5 (18 нед)
<b>Аудиторные занятия (всего), в том числе:</b>	54/-	54/-
Лекции	36/-	36/-
Практические занятия (ПЗ)	18/-	18/-
Лабораторные работы (ЛР)	-/-	-/-
<b>Самостоятельная работа (всего), в том числе:</b>	90/-	90/-
Курсовая работа	-/-	-/-
Контрольная работа	-/-	-/-
Вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	Диф. зачет	Диф. зачет
Общая трудоемкость	час	144/-
	зач. ед.	4/-

**5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ,  
СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ  
ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И  
ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ**

**5.1. Учебно-тематический план**

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Лекц.	Практ. зан.	Лаб. зан.	СРС	Всего час.
1.	Организация как система управления	4/-	2/-	-/-	10/-	16/-
2.	Управление персоналом как наука	4/-	2/-	-/-	10/-	16/-
3.	Стратегия управления персоналом организации	4/-	2/-	-/-	10/-	16/-
4.	Формирование и реализация кадровой политики.	4/-	2/-	-/-	10/-	16/-
5.	Стратегическое планирование персонала	4/-	2/-	-/-	10/-	16/-
6.	Количественное планирование состава персонала как основа кадрового планирования	4/-	2/-	-/-	10/-	16/-
7.	Планирование качества персонала	4/-	2/-	-/-	10/-	16/-
8.	Функциональное планирование управления персоналом	4/-	2/-	-/-	10/-	16/-
9.	Взаимодействие предприятия с внешними организациями в области управления персоналом	4/-	2/-	-/-	10/-	16/-

## 5.2. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Организация как система управления (ПК-2)	Понятие организации. Внутренние переменные организации: цели, структура, задачи, технология, люди. Характеристика факторов внешней среды организации. Взаимодействие внешней и внутренней среды и его влияние на развитие организации. Основные функции менеджмента. Планирование как функция менеджмента. Понятие и виды целей. Правила постановки целей. Управление по целям. Организация как функция управления, включающее формирование структуры организации, а также созданий условий для достижения запланированных целей. Проектирование и типы организационных структур.
2.	Управление персоналом как наука (ПК-1)	История и направления развития науки «управление персоналом». Методология науки «управление персоналом». Принципы управления персоналом. Факторы, влияющие на управление персоналом. Влияние внутренних факторов организации на систему управление персоналом.
3.	Стратегия управления персоналом организации (ПК-2)	Философия управления персоналом организации. Стратегия управления персоналом. Цели и задачи стратегии управления персоналом в организации. Содержание кадровой стратегии. Процесс формирования кадровой стратегии. Особенности процессного, системного и ситуационного подходов к управлению.
4.	Формирование и реализация кадровой политики. (ПК-1)	Значение кадровой политики в организации и ее элементы. Государственная кадровая политика в РФ. Типы кадровой политики. Направления кадровой политики. Факторы, определяющие содержание кадровой политики. Условия и этапы проектирования кадровой политики. Разработка Положения о кадровой политике. Пути реализации кадровой политики.
5.	Стратегическое планирование персонала (ПК-2)	Основные элементы системы корпоративного планирования и место кадрового планирования в ней. Назначение и цели стратегического планирования персонала. Структура планирования персонала.. Основные этапы технологии планирования персонала. Основные уровни и сферы кадрового планирования.
6.	Количественное планирование состава персонала как основа кадрового планирования (ПК-3)	Роль планирования состава персонала в кадровом планировании. Определение трудового потенциала сотрудников. Факторы, определяющие потребность в кадрах. Общие методы планирования персонала. Методы определения временных затрат в производственной сфере. Методы определения потребности в персонале в непромышленной сфере. Технологии расчета потребности в персонале различных категорий. Штатное расписание.
7.	Планирование качества персонала (ПК-3)	Определение потребности в качестве персонала. Выявление требований к персоналу. Должностные инструкции. Профили должности. Модели компетенций. Источники привлечения персонала. Анализ ситуации на

		внешнем и внутреннем рынках труда.
8.	Функциональное планирование управления персоналом (ПК-2, ПК-3)	Планы привлечения персонала и персонал-маркетинга. Планы использования, обучения и развития персонала. План карьерного роста. План расходов на персонал. Оперативный план работы с персоналом.
9.	Взаимодействие предприятия с внешними организациями в области управления персоналом (ПК-37)	Структура, цели, задачи и направления деятельности Пенсионного фонда РФ, ФСС РФ, ФОМС РФ, Государственной инспекции труда РФ, Национального союза кадровиков, кадровых агентств и служб занятости населения. Порядок взаимодействия предприятия с организациями. Цели, задачи и основные направления работы профсоюзной организации.

### 5.3. Тематика практических занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Развиваемые компетенции	Трудоемкость, ч	Формы проведения практических занятий
1.	Организация как система управления	ПК-2	2	Выполнение практических заданий
2.	Управление персоналом как наука	ПК-1	2	Семинарское занятие
3.	Стратегия управления персоналом организации	ПК-2	2	Выполнение практических заданий
4.	Формирование и реализация кадровой политики.	ПК-1	2	Выполнение практических заданий
5.	Стратегическое планирование персонала	ПК-2	2	Семинарское занятие
6.	Количественное планирование состава персонала как основа кадрового планирования	ПК-3	2	Выполнение практических заданий
7.	Планирование качества персонала	ПК-3	2	Выполнение практических заданий
8.	Функциональное планирование управления персоналом	ПК-2, ПК-3	2	Семинарское занятие
9.	Взаимодействие предприятия с внешними организациями в области управления персоналом	ПК-37	2	Семинарское занятие

### 6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

Не предусмотрена учебным планом.

## 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

<b>Компетенции</b>		<b>Этапы формирования</b>
ПК-1	знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации и умением применять их на практике	Разделы 2, 4,
ПК-2	знанием основ стратегического управления персоналом и умением применять их на практике	Разделы 1, 3, 5, 8
ПК-3	знанием основ кадрового планирования и умением применять их на практике	Разделы 6, 7, 8
ПК-37	владением навыками работы с внешними организациями (Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Фондом обязательного медицинского страхования Российской Федерации, Государственной инспекцией труда Российской Федерации, кадровыми агентствами, службами занятости населения)	Раздел 9

## 7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенции	Этапы формирования	Показатели и критерии оценивания			Оценочные средства	
		Знать	Уметь	Владеть	текущего контроля	промежуточного контроля
ПК-1	Разделы 2, 4,	<ul style="list-style-type: none"> <li>– основные элементы и порядок разработки концепции управления персоналом на предприятии;</li> <li>– цели и задачи кадровой политики организации;</li> <li>– основные принципы формирования кадровой политики;</li> <li>– элементы кадровой политики и этапы ее проектирования;</li> <li>– содержание деятельности по кадровому планированию;</li> <li>– место кадровой политики и кадрового планирования в системе управления персоналом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать кадровую политику в соответствии со стратегией управления персоналом;</li> <li>– предлагать пути решения задач в сфере управления персоналом,</li> <li>– планировать и организовывать действия, направленные на повышение эффективности человеческого ресурса компании;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– методам управления персоналом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Практические задания</li> <li>Доклады и сообщения</li> <li>Тесты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Диф. зачет</li> </ul>
ПК-2	Разделы 1, 3, 5, 8	<ul style="list-style-type: none"> <li>– основы стратегического управления организацией;</li> <li>– основы кадрового планирования;</li> <li>– назначение и цели стратегического планирования персонала;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– применять стратегический подход к управлению персоналом организации;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками составления планов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Практические задания</li> <li>Доклады и сообщения</li> <li>Тесты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Диф. зачет</li> </ul>

		– технологию управления по целям; – структуру планирования персонала;				
ПК-3	Разделы 6, 7, 8	– основы кадрового планирования;	– разрабатывать мероприятия по кадровому планированию в организации.	– методами определения количественной и качественной потребности в персонале	Практические задания  Доклады и сообщения  Контрольная работа	Диф. Зачет
ПК-37	Раздел 9	– структуру, цели, задачи внешних организаций (Пенсионного фонда РФ, Фонда социального страхования РФ, Фонда обязательного медицинского страхования РФ, Государственной инспекцией труда РФ, кадровых агентств, служб занятости населения)	– определять порядок действий в работе с внешними организациями;	– навыками подготовки документов по взаимодействию с внешними организациями;	Доклады и сообщения  Тесты	Диф. Зачет

### ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС	Шкала оценивания	
			Уровневая шкала	
Доклад, сообщение	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных ре-	Темы докладов, сообщений	Уровневая шкала	<i>Отлично.</i> Дан исчерпывающий, глубокий обзор использованных источников информации. Материал изложен связно, последовательно. Сделаны выводы, которые сформулированы чётко и убедительно. Речь

	<p>зультатов решения определённой учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы</p>			<p>автора соответствует требованиям выступления, автору удалось заинтересовать аудиторию, выступление не вышло за рамки регламента.</p> <p><i>Хорошо.</i> Материал изложен достаточно связно, но обзор использованных источников информации носит поверхностный характер. Сделаны не все выводы. Речь автора соответствует требованиям выступления, автору удалось заинтересовать аудиторию, но выступление вышло за рамки регламента.</p> <p><i>Удовлетворительно.</i> Материал изложен недостаточно связно. Обзор использованных источников информации носит поверхностный характер. Сделанные выводы сформулированы недостаточно четко. Автору не удалось заинтересовать аудиторию, он вышел за рамки регламента.</p> <p><i>Неудовлетворительно.</i> Обзор использованных источников информации не осуществлен. Материал изложен непоследовательно. Выводы не сформулированы. Речь автора не соответствует требованиям выступления, автору не удалось заинтересовать аудиторию, он вышел за рамки регламента.</p>
<p>Практические задания</p>	<p>Задания, направленные на выработку практических навыков и умений, позволяющие оценить уровень знаний студента и умение применять их на практике.</p>	<p>Комплект заданий</p>	<p>Уровневая шкала</p>	<p><i>Отлично.</i> Все требования, предъявляемые к заданию выполнены, студент проявляет высокую степень самостоятельности при его выполнении.</p> <p><i>Хорошо.</i> Все требования, предъявляемые к заданию выполнены, но выполнение задания осуществляется при частичной помощи преподавателя;</p> <p><i>Удовлетворительно.</i> Требования, предъявляемые к заданию выполнены частично, выполнение задания осуществляется при достаточной помощи преподавателя;</p> <p><i>Неудовлетворительно.</i> Отсутствие понимания задания</p>
<p>Тест</p>	<p>Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения</p>	<p>Фонд тестовых заданий</p>	<p>Процентная шкала</p>	<p><i>Отлично</i> – от 81% до 100% правильных ответов.</p> <p><i>Хорошо</i> – от 61% до 80% правильных ответов.</p> <p><i>Удовлетворительно</i> – от 41% до 60% правильных от-</p>

	уровня знаний и умений			ветов. <i>Неудовлетворительно</i> – от 0 до 40% правильных ответов.
Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	Комплект контрольных заданий по вариантам	Уровневая шкала	<i>Отлично.</i> Все полученные студентом самостоятельно ответы соответствуют правильному варианту. <i>Хорошо.</i> Большая часть полученных студентом самостоятельно ответов соответствуют правильному варианту. <i>Удовлетворительно.</i> Меньшая часть полученных студентом самостоятельно ответов соответствуют правильному варианту. <i>Неудовлетворительно,</i> Правильные ответы отсутствуют.
Дифференцированный зачет	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по дисциплине в целом.	Вопросы по разделам дисциплины	Уровневая шкала	<i>Отлично.</i> Студент владеет знаниями по дисциплине в полном объеме учебной программы; самостоятельно, в логической последовательности и исчерпывающе отвечает на все вопросы преподавателя, умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделять в нем главное, устанавливать причинно-следственные связи; четко формулирует ответы; свободно решает ситуационные задачи; увязывает теоретические аспекты предмета с практическими задачами; <i>Хорошо.</i> Студент владеет знаниями дисциплины почти в полном объеме программы (имеются пробелы знаний только в некоторых разделах); самостоятельно и отчасти при наводящих вопросах дает полноценные ответы на вопросы преподавателя; не всегда выделяет наиболее существенное, не допускает вместе с тем серьезных ошибок в ответах. <i>Удовлетворительно.</i> студент владеет основным объемом знаний по дисциплине; проявляет затруднения в самостоятельных ответах, оперирует неточными формулировками; в процессе ответов допускаются ошибки по существу вопросов.

				<i>Неудовлетворительно.</i> Студент не освоил обязательного минимума знаний предмета, не способен ответить на вопросы преподавателя даже при дополнительных наводящих вопросах экзаменатора.
--	--	--	--	--

**7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.**

**7.3.1.Примерный перечень тем докладов, сообщений на семинарских занятиях.**

Темы докладов, сообщений	Развиваемые компетенции
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. История менеджмента персонала.</li> <li>2. Концепция управления персоналом.</li> <li>3. Методы управления персоналом</li> <li>4. Принципы управления персоналом.</li> <li>5. Функции системы управления персоналом</li> <li>6. Влияние внутренних факторов организации на систему управление персоналом.</li> <li>7. Содержание . кадровой политики в организации</li> <li>8. Типы кадровой политики. Факторы, определяющие содержание кадровой политики</li> <li>9. Условия и этапы проектирования кадровой политики.</li> <li>10. Содержание Положения о кадровой политике.</li> </ol>	ПК-1
<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Внутренние переменные организации.</li> <li>12. Характеристика факторов внешней среды организации.</li> <li>13. Основные функции менеджмента. Характеристика типов организационных структур.</li> <li>14. Цели и задачи стратегии управления персоналом в организации.</li> <li>15. Содержание кадровой стратегии. Процесс формирования кадровой стратегии.</li> <li>16. Особенности процессного, системного и ситуационного подходов к управлению.</li> <li>17. Структура планирования персонала.</li> <li>18. Основные уровни кадрового планирования.</li> </ol>	ПК-2
<ol style="list-style-type: none"> <li>19. Характеристики трудового потенциала работников.</li> <li>20. Факторы, определяющие потребность предприятия в кадрах.</li> <li>21. Должностная инструкция как средство управления прсоналом</li> <li>22. Назначение профиля должности.</li> <li>23. Необходимость моделей компетенций в системе управления персоналом.</li> <li>24. Сравнительная характеристика источников привлечения персонала.</li> <li>25. Современные технологии привлечения персонала.</li> <li>26. Задачи и методы обучения и развития персонала.</li> <li>27. Использование планов карьерного роста в управлении персоналом</li> <li>28. Составляющие расходов на персонал.</li> </ol>	ПК-3
<ol style="list-style-type: none"> <li>29. Направления взаимодействия предприятия с Государственной инспекцией труда РФ.</li> <li>30. Направления взаимодействия предприятия с Государственной инспекцией труда РФ.</li> <li>31. Направления взаимодействия предприятия с Национальным союзом кадровиков,</li> <li>32. Направления взаимодействия предприятия со службами занятости населения.</li> </ol>	ПК-37

### 7.3.2. Примеры практических заданий

#### Практическое задание «Выявление ценностных ориентаций с помощью теста Рокича».

Формируемые компетенции - ПК-1.

Задание: Необходимо разбиться на малые группы, провести исследование по приведенной ниже методике, обработать результаты и сделать выводы о выявленных ценностных ориентациях исследуемой группы.

МЕТОДИКА "ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТАЦИИ" (М. Рокич)

Бланк тестируемого \_\_\_\_\_

#### Список А (терминальные ценности):

активная деятельная жизнь (полнота и эмоциональная насыщенность жизни);	
жизненная мудрость (зрелость суждений и здравый смысл, достигаемые жизненным опытом);	
здоровье (физическое и психическое);	
интересная работа;	
красота природы и искусства (переживание прекрасного в природе и в искусстве);	
любовь (духовная и физическая близость с любимым человеком);	
материально обеспеченная жизнь (отсутствие материальных затруднений);	
наличие хороших и верных друзей;	
общественное призвание (уважение окружающих, коллектива, товарищей по работе);	
познание (возможность расширения своего образования, кругозора, общей культуры, интеллектуальное развитие);	
продуктивная жизнь (максимально полное использование своих возможностей, сил и способностей);	
развитие (работа над собой, постоянное физическое и духовное совершенствование);	
развлечения (приятное, необременительное времяпрепровождение, отсутствие обязанностей);	
свобода (самостоятельность, независимость в суждениях и поступках);	
счастливая семейная жизнь;	
счастье других (благополучие, развитие и совершенствование других людей, всего народа, человечества в целом);	
творчество (возможность творческой деятельности);	
уверенность в себе (внутренняя гармония, свобода от внутренних противоречий, сомнений).	

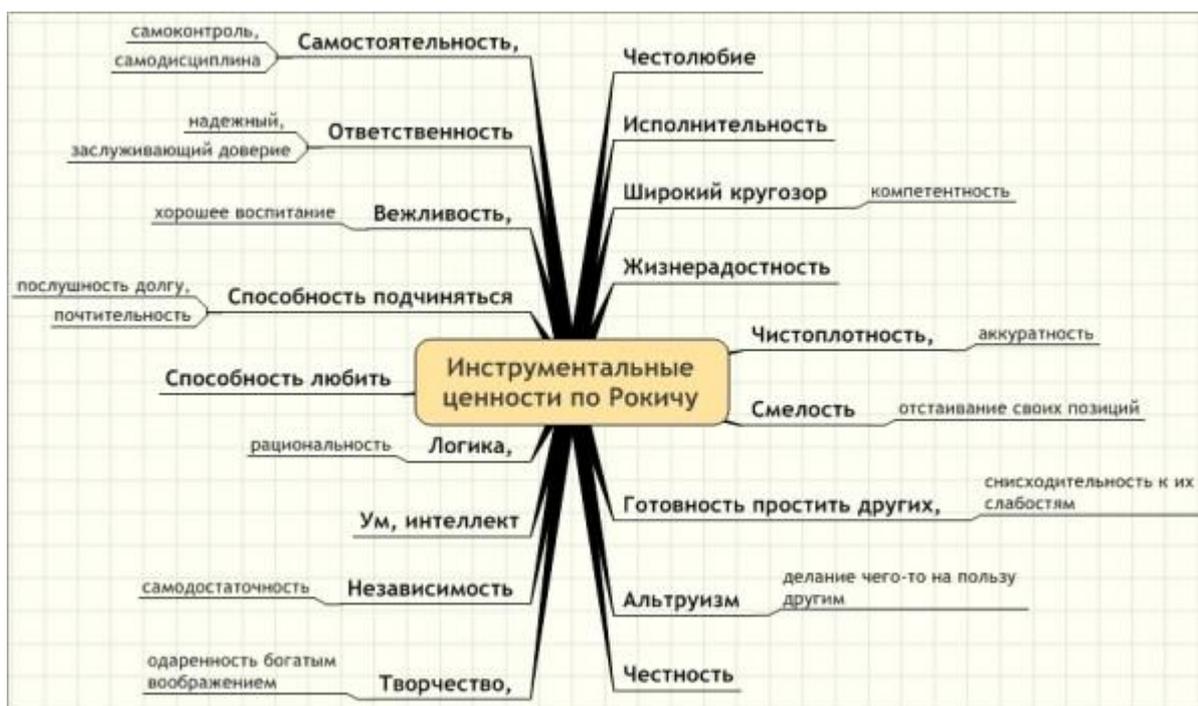
#### Список Б (инструментальные ценности):

аккуратность (чистоплотность), умение содержать в порядке вещи, порядок в делах;	
воспитанность (хорошие манеры);	
высокие запросы (высокие требования к жизни и высокие притязания);	
жизнерадостность (чувство юмора);	

исполнительность (дисциплинированность);	
независимость (способность действовать самостоятельно, решительно);	
непримиримость к недостаткам в себе и других;	
образованность (широта знаний, высокая общая культура);	
ответственность (чувство долга, умение держать свое слово);	
рационализм (умение здраво и логично мыслить, принимать обдуманые, рациональные решения);	
самоконтроль (сдержанность, самодисциплина);	
смелость в отстаиваниях своего мнения, взглядов;	
твердая воля (умение настоять на своем, не отступать перед трудностями);	
терпимость (к взглядам и мнениям других, умение прощать другим их ошибки и заблуждения);	
широта взглядов (умение понять чужую точку зрения, уважать иные вкусы, обычаи, привычки);	
честность (правдивость, искренность);	
эффективность в делах (трудолюбие, продуктивность в работе);	
чуткость (заботливость).	

### Ключ, обработка результатов, интерпретация.





### Обработка результатов

Доминирующая направленность ценностных ориентаций человека фиксируется как занимаемая им жизненная позиция, которая определяется по критериям уровня вовлеченности в сферу труда, в семейно-бытовую и досуговую активность. Качественный анализ результатов исследования дает возможность оценить жизненные идеалы, иерархию жизненных целей, ценностей-средств и представлений о нормах поведения, которые человек рассматривает в качестве эталона.

Анализируя иерархию ценностей, следует обратить внимание на их группировку испытуемым в содержательные блоки на тех или иных основаниях. Так, например, среди терминальных ценностей выделяются:

#### «конкретные» и «абстрактные»

Конкретные ценности	Место в жизни	Абстрактные ценности	Место в жизни
Активная деятельная жизнь		Жизненная мудрость	
Здоровье		Красота природы и искусства	
Интересная работа		Любовь	
Материально обеспеченная жизнь		Познание	
Наличие хороших и верных друзей		Развитие	
Общественное признание		Свобода	
Продуктивная жизнь		Счастье других	
Счастливая семейная жизнь		Творчество	
Удовольствия		Уверенность в себе	

#### • ценности профессиональной самореализации и личной жизни

Профессиональная самореализация	Место в жизни	Личная жизнь	Место в жизни
Активная деятельная жизнь		Любовь	
Интересная работа		Наличие хороших и верных друзей	
Общественное признание		Свобода	
Продуктивная жизнь		Счастливая семейная жизнь	
Развитие		Удовольствия	

Среди инструментальных ценностей выделяются:

• **этические ценности, ценности общения, ценности дела**

Этические ценности	Место в жизни	Ценности общения	Место в жизни	Ценности дела	Место в жизни
Ответственность		Воспитанность		Аккуратность	
Высокие запросы		Жизнерадостность		Исполнительность	
Независимость		Непримиримость к недостаткам		Образованность	
Самоконтроль		Терпимость		Рационализм	
Широта взглядов		Чуткость		Смелость в отстаивании своего мнения	
		Честность		Твердая воля	
				Эффективность в делах	

• **индивидуалистические, конформистские и альтруистические ценности**

Индивидуалистические ценности	Место в жизни	Конформистские ценности	Место в жизни	Альтруистические ценности	Место в жизни
Независимость		Воспитанность		Терпимость	
Непримиримость к недостаткам		Самоконтроль		Чуткость	
Рационализм		Широта взглядов			
Смелость в отстаивании своего мнения					
Твердая воля					

• **ценности самоутверждения, ценности принятия других**

Ценности самоутверждения	Место в жизни	Ценности принятия других людей	Место в жизни
Высокие запросы		Самоконтроль	
Независимость		Терпимость	
Непримиримость к недостаткам		Чуткость	
Образованность		Широта взглядов	
Смелость в отстаивании своего мнения		Честность	
Твердая воля			
Эффективность в делах			

**Практическая ситуация «Стратегия управления персоналом»**

*Формируемые компетенции - ПК-2*

*Задание:* Необходимо ознакомиться с материалом и ответить на вопросы.

Международная корпорация Холдинг «Наука Т» — одна из ведущих компаний мира. Начав с создания наждачной бумаги в начале текущего столетия, Холдинг «сегодня выпускает 60 тыс. наименований товаров. Годовой объем ее продаж 14 млрд. долл. Ее филиалы расположены в 57 странах, в компании работают около 90 тыс. человек. Холдинг - одна из 25 компаний мира,

владеющих наибольшим числом патентов. Треть объема ее продаж приходится на новую продукцию, которая не выпускалась еще пять лет назад. Успехи корпорации во многом определяются ее стратегией. При формулировании стратегии на первый план выдвигаются научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки и диверсификация, т. е. проникновение в новые для компании сферы бизнеса.

Особенности организационной структуры и производства. Корпоративный бизнес ориентирован на несколько ключевых параметров: создание новых изделий, обмен и передачу технологий внутри фирмы, самостоятельность хозяйственных отделений в инновационной деятельности и расширение полномочий новаторов в творческом поиске.

Организационная структура строится по продуктному принципу с учетом общности применяемых технологий. Непрерывный процесс организационного развития предполагает создание новых отделений, ориентированных на перспективную продукцию и рынки сбыта. В зависимости от успеха новшества меняется статус соответствующего подразделения, его непосредственного руководителя и его подчиненных. Широко развита сеть связей и соглашений Холдинг «Наука Т» с другими фирмами.

Политика управления трудовыми ресурсами. Кадровые службы Холдинг «Наука Т» имеют высокий статус и обладают широкими полномочиями при принятии решений в отношении персонала, а также при решении общих вопросов, связанных с развитием бизнеса. Корпорация верит в необходимость такой организационной структуры и климата, в основе которых уважение к достоинству людей, к ценности индивида, поощрение инициативы и раскрытие творческого потенциала, предоставление равных возможностей для развития и вознаграждения по труду. Работники называются главным ресурсом корпорации.

Характерная черта корпорации — тесная увязка инновационных стратегий и политики управления человеческими ресурсами. Для корпоративного менеджмента центральной проблемой является активизация новаторской деятельности персонала. Разработаны особые мероприятия по поддержке процессов выдвижения инноваций, стимулирования творческого поиска, вознаграждения новаторов.

Большое внимание уделяется развитию профессионального и творческого потенциала сотрудников, формированию предпринимательской этики, поддержанию высокой ответственности за качество работы и судьбу корпорации в целом.

В центре управления человеческими ресурсами — эффективный механизм стимулирования персонала. Вся система стимулирования организована по программному принципу. Из общего числа программ стимулирования (637) на научно-исследовательский персонал ориентировано 303, на сбытовой — 208, на административно-управленческий — 79 программ. Остальные носят «сквозной» характер. Социальные программы направлены на поддержку профессионального роста, организацию досуга и участие в общественных делах.

В компании сложился эффективный механизм подготовки и повышения квалификации персонала. Через внутрифирменную систему подготовки кадров Холдинг «Наука Т» ежегодно проходит около 15 тыс. человек. Процесс обучения представляет собой последовательность звеньев общей цепочки: «аккумуляция опыта — поддержка учащихся и вознаграждение за успехи — установление обратной связи с преподавателем — обеспечение вовлеченности работников — интеграция их усилий». Для этого Холдинг «Наука Т» использует не только свои кадры, активно привлекаются внешние консультанты, известные специалисты, профессора университетов, приглашаются менеджеры других компаний, организуются «круглые столы» и дискуссии. Окончившим продолжительные курсы выдаются сертификаты и дипломы, имеющие признание на национальном уровне. Работники фирмы, учащиеся в колледжах и университетах, получают поддержку со стороны фирмы. При успешной сдаче экзаменов корпорация возмещает стоимость обучения.

Первостепенное внимание уделяется найму новых работников. Работать в Холдинг «Наука Т» престижно, и поэтому существует конкурс при приеме на работу. При найме будущие работники проходят весьма жесткий отбор. Кадровыми подразделениями и менеджерами ведется целенаправленная работа по адаптации персонала в фирме. Уже сложились традиции включения в жизнь «корпоративной семьи».

В корпорации действует центр по ресурсам развития карьеры. Для расширения возможностей индивидуального роста введена система «двойной лестницы», или «двух направлений в карьере» (в зависимости от индивидуальных способностей и предпочтений работника возможно продвижение либо по административной или по научно-инженерной линии).

*Вопросы :*

- 1) Сформулируйте миссию и девиз организации.
- 2) Назовите конкретные цели, отражающие миссию (технологические, организационные, кадровые, во взаимодействии с другими организациями).
- 3) Охарактеризуйте возможных партнеров организации.
- 4) Опишите желаемого сотрудника организации.
- 5) Сформулируйте основные корпоративные правила:
  - в области отбора, обучения и продвижения персонала,
  - в области стимулирования труда.
- 6) Охарактеризуйте кадровую политику предприятия. Предложите программу кадровых мероприятий.

### **7.3.3. Примеры заданий для контрольной работы**

*Оцениваемые компетенции – ПК-3*

#### *ВАРИАНТ 1*

*Задание 1. Расчет нормативного срока выполнения задания.*

Бригада в составе 2-х рабочих должна выполнить устройство бетонной подготовки под полы в объеме (V) – 1000 м<sup>2</sup>. Рассчитайте нормативный срок выполнения задания (d, см) если норма времени (Нвр) на 100 м<sup>2</sup> составляет 6,3 чел.-ч

Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч, коэффициент потерь рабочего времени (Кп) - 9%.

*Задание 2. Определение потребности в персонале.*

Бригада строителей должна выполнить ремонт 470 м стыков наружных стен крупнопанельного здания за 21 рабочий день. Затраты труда рабочих-строителей на ремонт отверждающимися мастиками составляют 151,51 чел.-ч на 100 м стыка. Определите нормативную потребность в рабочих-строителях для выполнения задания в срок. Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч.

#### *ВАРИАНТ 2*

*Задание 1. Расчет нормативного срока выполнения задания.*

Бригада в составе 2-х рабочих должна выполнить устройство бетонного покрытия полов в объеме (V) – 500 м<sup>2</sup>. Рассчитайте нормативный срок выполнения задания (d, см) если норма времени (Нвр) на 100 м<sup>2</sup> составляет 7,7 чел.-ч

Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч, коэффициент потерь рабочего времени (Кп) - 11,5%.

*Задание 2. Определение потребности в персонале.*

Бригада плотников должна выполнить ремонт 160 оконных коробок за 21 рабочий день. Затраты труда составляют 53,5 чел.-ч на 10 коробок. Определите нормативную потребность в рабочих для выполнения задания в срок. Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч.

#### *ВАРИАНТ 3*

*Задание 1. Расчет нормативного срока выполнения задания.*

Бригада по окраске в составе 2-х маляров должна выполнить предварительное сглаживание поверхности в объеме (V) – 186 м<sup>2</sup>. Рассчитайте нормативный срок выполнения задания (d, см) если норма времени (Нвр) на 1 м<sup>2</sup> составляет 1,3 чел.-ч

Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч, коэффициент потерь рабочего времени (Кп) - 4 %.

*Задание 2. Определение потребности в персонале.*

Бригада рабочих-строителей должна выполнить кладку стен из пустотелого кирпича с облицовкой. Объем работ - 300 м<sup>3</sup>. Затраты труда составляют 5,7 чел.-ч на м<sup>3</sup> кладки. Определите нормативную потребность в рабочих для выполнения задания за 21 рабочий день. Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч.

#### ВАРИАНТ 4

*Задание 1. Расчет нормативного срока выполнения задания.*

Бригада по окраске в составе 2-х маляров должна выполнить предварительные работы: расшивку трещин и оштукатурку поверхности в объеме (V) – 186 м<sup>2</sup>. Рассчитайте нормативный срок выполнения задания (d, см) если норма времени (Нвр) на расшивку трещин составляет 0,33 чел.-ч, а на оштукатурку - 2,2 чел.-ч, а на 1 м<sup>2</sup>.

Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч, коэффициент потерь рабочего времени (Кп) - 4 %.

*Задание 2. Определение потребности в персонале.*

Бригада рабочих-строителей должна выполнить выравнивающую цементную стяжку на площади в 475 м<sup>2</sup>. Затраты труда составляют 24,30 чел.-ч на 100 м<sup>2</sup> стяжки. Определите нормативную потребность в рабочих для выполнения задания за 7 рабочих дней. Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч.

#### ВАРИАНТ 5

*Задание 1. Расчет нормативного срока выполнения задания.*

Бригада по окраске в составе 2-х маляров должна выполнить предварительные работы: частичную подмазку, шлифовку и шпаклевку поверхности в объеме (V) – 186 м<sup>2</sup>. Рассчитайте нормативный срок выполнения задания (d, см) если норма времени (Нвр) на частичную подмазку составляет 2,5 чел.-ч, шлифовку подмазанных мест - 0,76 чел.-ч, шпаклевку - 15,5 чел.-ч на 1 м<sup>2</sup>.

Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч, коэффициент потерь рабочего времени (Кп) - 4 %.

*Задание 2. Определение потребности в персонале.*

Бригада рабочих-строителей должна установить наружные и внутренние дверные блоки в каменных стенах общей площадью в 930 м<sup>2</sup>. Затраты труда составляют 80,10 чел.-ч на 100 м<sup>2</sup> проема. Определите нормативную потребность в рабочих для выполнения задания за 14 рабочих дней. Продолжительность смены (Тсм) – 8 ч.

### 7.3.3. Примеры тестовых заданий

<b>ПК-1 знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации и умение применять их на практике</b>
1. Предметом управления персоналом является: А. основные закономерности и движущие силы, определяющие поведение людей и общностей в условиях совместной деятельности. В. личности и общности людей. С. познание закономерностей и факторов поведения в коллективе и их применение в достижении целей в личных интересах. Д. <b>система знаний, связанная с целенаправленным воздействием на людей, занятых трудом, с целью обеспечения эффективного функционирования предприятия, а также удовлетворения потребности работника и интересов организации.</b>
2. В понятие персонал организации входит: А. <b>личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками.</b> В. вновь трудоустраиваемые граждане. С. потенциальные работники, находящиеся в кадровом резерве. Д. лица, работающие в организации, но не заключившие трудовой договор.
3. Какова главная цель системы управления персоналом организации? А. обеспечение кадрами; В. организация эффективного использования кадров; С. профессиональное и социальное развитие кадров; Д. <b>обеспечение кадрами, организация эффективного использования кадров,</b>

- профессиональное и социальное развитие кадров;**  
Е. обучение кадров.
4. Кадровый потенциал предприятия – это:  
А. **совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;**  
В. совокупность работающих специалистов;  
С. совокупность устраивающихся на работу;  
D. совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;  
Е. совокупность перемещающихся по служебной лестнице.
5. Потенциал специалиста – это:  
А. **совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;**  
В. здоровье человека;  
С. способность адаптироваться к новым условиям;  
D. способность повышать квалификацию без отрыва от производства;  
Е. способность человека производить продукцию
6. В содержание понятия «кадровая политика организации» не входит...  
А. выработка целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала.  
В. генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм работы с персоналом.  
С. создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива.  
D. **государственная кадровая политика в области трудового коллектива.**
7. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:  
А. на разработку новых видов продукции;  
В. на определение стратегического курса развития предприятия;  
С. на создание дополнительных рабочих мест;  
D. на перепрофилирование деятельности предприятия;  
Е. **на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.**
8. Первоочередные меры для организации находящейся в ситуации спада:  
А. экстенсивный метод в кадровой работе.  
В. **оптимизация кадрового состава.**  
С. привлечение новых сотрудников в организацию.
9. Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:  
А. стратегическая цель;  
В. информация;  
С. методы управления;  
D. **система мотивации;**  
Е. подбор кадров.
10. Принцип комплексности подразумевает:  
А. многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства;  
В. **учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом;**

- C. ориентированность на развитие производства, опережение функций управление персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства.

**ПК-2 знание основ стратегического управления персоналом и умение применять их на практике**

1. К функциям стратегического уровня управления не относятся:
  - A. проектирование организации;
  - B. прогноз;
  - C. **учет запасов сырья;**
  - D. анализ динамики рынка.
  
2. Из перечисленных функций:
  - 1) постановка целей; 2) подбор кадров; 3) стратегическое планирование; 4) текущее руководство; 5) контроль; 6) достижение целей - функциями руководителей высшего звена являются:
  - A. 3,4,5;
  - B. 1,2,3;
  - C. **1,3,5;**
  - D. 1,3,4.
  
3. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано:
  - A. с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;
  - B. с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;
  - C. **с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.**
  
4. Организация - это
  - A. группа людей, объединенная общей целью;
  - B. группа людей, владеющая средствами производства;
  - C. группа людей, деятельность которых координируется;
  - D. **группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели.**
  
5. Выберите из перечисленных ниже элементов те из них, которые не являются подсистемами системы управления персоналом (при необходимости указать несколько):
  - A. **управление стандартизацией;**
  - B. управление нормированием;
  - C. нормативное обеспечение управления персоналом;
  - D. управление работой персоналом;
  - E. **управление ресурсами;**
  - F. управление техникой безопасности на производстве.
  
6. Какая последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха:
  - A. **люди – продукция – прибыль;**
  - B. прибыль – люди – продукция;

- C. продукция – прибыль – люди;
- D. люди – прибыль – продукция.

7. Сущность ситуационного подхода состоит:

- A. знание методов профессионального управления доказавших свою эффективность; умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций;
- B. правильное интерпретирование ситуации, определение наиважнейших факторов;
- C. **все перечисленное;**
- D. применение способов действий, вызывающих наименьший отрицательный эффект в данной ситуации, с обеспечением максимальной эффективности.

8. Основные функции управления:

- A. планирование, контроль;
- B. **планирование, организация, мотивация, контроль;**
- C. организация, мотивация;
- D. организация, мотивация, контроль.

9. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- A. функциональная;
- B. тактическая;
- C. управляющая;
- D. обеспечивающая;
- E. **стратегическая.**

***ПК-3 знание основ кадрового планирования и умение применять их на практике***

1. Кадровое планирование определяет:

- a) важнейшие, долгосрочные цели по набору персонала и его использованию;
- b) цели и мероприятия в сфере персонала;
- c) стратегические цели и важнейшие средства, позволяющие достичь их;
- d) **потребность организации в персонале и способы ее удовлетворения;**
- e) наиболее важные мероприятия, обеспечивающие реализацию генеральной стратегии организации.

2. Какой вид кадрового планирования распространяется на срок до одного года:

- a) стратегическое планирование;
- b) коллективное планирование;
- c) **оперативное планирование;**
- d) линейно-функциональное планирование;
- e) индивидуальное планирование?

3. К какому виду планирования относится высокая степень редукции, обобщения и упрощения сложных кадровых задач?

- a) тактическому;
- b) **стратегическому;**
- c) операционному;
- d) функциональному;
- e) планированию мероприятий

4. Сценарийное планирование персонала предполагает:

- a) составление прогноза развертывания событий применительно к внешней среде, всей компании и важнейшим сферам ее деятельности, а также способов влияния на его осуществление;
- b) разработку нескольких сценариев реагирования на предполагаемое изменение ситуации и самой компании, выделение среди них ведущего сценария;
- c) подготовку кадрового плана в форме сценария, включающего последовательное описание предполагаемых изменений, а также указание действий ответственных лиц и подразделений;
- d) **составление различных сценариев развертывания события, определение степени их вероятности и способов реагирования.**

5. На современном этапе управления человеческими ресурсами кадровое планирование:

- a) подчинено производственному и финансовому планированию;
- b) **является равноправным видом планирования;**
- c) является важной составной частью производственного планирования, служит обеспечению производства работками необходимого количества и качества;
- d) выполняет в системе корпоративного планирования сервисную функцию;
- e) является ведущим видом планирования.

6. Какому элементу бизнес-планирования непосредственно подчинено планирование персонала:

- a) миссии компании;
- b) философии компании;
- c) **генеральному планированию;**
- d) производственному планированию;
- e) планированию корпоративной культуры;
- f) финансовому планированию?

7. Какой из следующих видов деятельности непосредственно не входит в технологию кадрового планирования:

- a) анализ внутренней и внешней среды предприятия, сбор и обработка информации о персонале и возможностях осуществления бизнес-намерения или стратегической цели;
- b) уточнение намерения и постановка цели;
- c) **анализ действий конкурентов;**
- d) прогнозирование развития компании и ее внешней среды;
- e) постановка проблем и нахождение путей их решения;
- f) планирование мероприятий?

8. Декомпозиция стратегических планов не предполагает:

- a) **выделение в стратегических планах ключевых, приоритетных и относительно второстепенных задач;**
- b) информирование линейных менеджеров о стратегических целях;
- c) доводку целей кадровой стратегии до линейных и функциональных подразделений;
- d) вовлечение линейных менеджеров в реализацию целей и задач управления персоналом.

9. К целям стратегического планирования персонала не относится:

- a) повышение выживаемости предприятия в условиях кризиса, макроэкономических изменений, падения спроса, обострения конкуренции;
- b) обеспечение последовательности и однонаправленности всей работы по управлению персоналом;
- c) **ускорение реакции компании на непредвиденное изменение ситуации;**
- d) максимальное использование и наращивание трудового потенциала работников;
- e) интеграция управления персоналом в генеральную стратегию, согласование кадровой, производственной и другой деятельности компании;
- f) концентрация усилий на решении приоритетных, наиболее важных для управления персоналом и для развития всей организации задач.

10. Один из цехов крупной компании намечает в течение полугода самостоятельно ввести новую модель оценки персонала. В какой план следует внести эту задачу?

- a) стратегический;
- b) генеральный;
- c) **оперативный;**
- d) план кадровых изменений;
- e) бизнес-план компании

#### 7.3.4. Вопросы для подготовки к зачету

1. Внутренние переменные организации: цели, структура, задачи, технология, люди.
2. Характеристика факторов внешней среды организации.
3. Основные функции менеджмента.
4. Планирование как функция управления персоналом.
5. Проектирование и типы организационных структур.
6. Принципы управления персоналом.
7. Влияние внутренних факторов организации на систему управление персоналом.
8. Цели и задачи стратегии управления персоналом в организации.
9. Содержание кадровой стратегии.
10. Значение кадровой политики в организации и ее элементы.
11. Государственная кадровая политика в РФ.
12. Типы кадровой политики.
13. Направления кадровой политики.
14. Факторы, определяющие содержание кадровой политики.
15. Этапы проектирования кадровой политики.
16. Разработка Положения о кадровой политике.
17. Основные элементы системы корпоративного планирования.
18. Назначение и цели стратегического планирования персонала.
19. Структура планирования персонала.
20. Составляющие трудового потенциала сотрудника.
21. Факторы, определяющие потребность в кадрах.
22. Методы определения потребности в персонале в непромышленной сфере.
23. Определение потребности в качестве персонала.
24. Должностные инструкции.
25. Профили должности. Модели компетенций.
26. Источники привлечения персонала.
27. План привлечения персонала.
28. Планы использования, обучения и развития персонала.
29. План карьерного роста.
30. План расходов на персонал.

31. Оперативный план работы с персоналом.
32. Направления взаимодействия предприятия с Государственной инспекцией труда РФ.
33. Направления взаимодействия предприятия с Государственной инспекцией труда РФ.
34. Направления взаимодействия предприятия с Национальным союзом кадровиков,
35. Направления взаимодействия предприятия со службами занятости населения.

#### **7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.**

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества формирования компетенций, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики освоения новых знаний. Он обеспечивается проведением семинаров, оцениванием выполнения практических заданий, проверкой конспектов лекций, выполнением контрольных заданий и тестированием.

Промежуточный контроль предназначена для определения уровня освоения всего объема учебной дисциплины. Промежуточный контроль по дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета (в 5 семестре).

Дифференцированный зачет проводится путем специального опроса в устной или письменной форме. Допущенными к зачету считаются студенты, выполнившие все задания текущего контроля в семестре. Во время проведения зачета обучающиеся могут пользоваться программой дисциплины, а также вычислительной техникой. Оценка «отлично» выставляется, когда студент владеет знаниями по дисциплине в полном объеме учебной программы; самостоятельно, в логической последовательности и исчерпывающе отвечает на все вопросы преподавателя, умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделять в нем главное, устанавливать причинно-следственные связи; четко формулирует ответы; свободно решает ситуационные задачи; увязывает теоретические аспекты предмета с практическими задачами. Оценка «хорошо» выставляется, когда студент владеет знаниями дисциплины почти в полном объеме программы (имеются пробелы знаний только в некоторых разделах); самостоятельно и отчасти при наводящих вопросах дает полноценные ответы на вопросы преподавателя; не всегда выделяет наиболее существенное, не допускает вместе с тем серьезных ошибок в ответах. Оценка «удовлетворительно» выставляется, когда студент владеет основным объемом знаний по дисциплине; проявляет затруднения в самостоятельных ответах, оперирует неточными формулировками; в процессе ответов допускаются ошибки по существу вопросов. Оценка «неудовлетворительно» выставляется, когда студент не освоил обязательного минимума знаний предмета, не способен ответить на вопросы преподавателя даже при дополнительных наводящих вопросах экзаменатора.

### **8. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование раздела дисциплины</b>	<b>Трудоемкость СРС, ч.</b>	<b>Формы внеаудиторной самостоятельной работы</b>	<b>Учебно-методическое обеспечение внеаудиторной СРС</b>
<b>1.</b>	Организация как система управления (ПК-2)	10	Изучение лекционного материала, основной и дополнительной литературы. Подготовка докладов и сообщений. Подготовка к выполнению практического задания.	Конспект лекций. Источники основной и дополнительной литературы. МУ к практическим занятиям.

2.	Управление персоналом как наука (ПК-1)	10	Изучение лекционного материала, основной и дополнительной литературы. Подготовка докладов и сообщений. Подготовка к выполнению практического задания.	Конспект лекций. Источники основной и дополнительной литературы. МУ к практическим занятиям.
3.	Стратегия управления персоналом организации (ПК-2)	10	Изучение лекционного материала, основной и дополнительной литературы. Подготовка докладов и сообщений. Подготовка к выполнению практического задания.	Конспект лекций. Источники основной и дополнительной литературы. МУ к практическим занятиям.
4.	Формирование и реализация кадровой политики. (ПК-1)	10	Изучение лекционного материала, основной и дополнительной литературы. Подготовка докладов и сообщений. Подготовка к выполнению практического задания. Подготовка к тестированию.	Конспект лекций. Источники основной и дополнительной литературы. МУ к практическим занятиям.
5.	Стратегическое планирование персонала (ПК-2)	10	Изучение лекционного материала, основной и дополнительной литературы. Подготовка докладов и сообщений. Подготовка к выполнению практического задания.	Конспект лекций. Источники основной и дополнительной литературы. МУ к практическим занятиям.
6.	Количественное планирование состава персонала как основа кадрового планирования (ПК-3)	10	Изучение лекционного материала, основной и дополнительной литературы. Подготовка докладов и сообщений. Подготовка к выполнению практического задания. Подготовка к контрольной работе.	Конспект лекций. Источники основной и дополнительной литературы. МУ к практическим занятиям.
7.	Планирование качества персонала (ПК-3)	10	Изучение лекционного материала, основной и дополнительной литературы. Подготовка докладов и сообщений. Подготовка к выполнению практического задания.	Конспект лекций. Источники основной и дополнительной литературы. МУ к практическим занятиям.
8.	Функциональное планирование управления персоналом (ПК-2, ПК-3)	10	Изучение лекционного материала, основной и дополнительной литературы. Подготовка докладов и сообщений. Подготовка к выполнению практического задания. Подготовка к тестированию.	Конспект лекций. Источники основной и дополнительной литературы. МУ к практическим занятиям.
9.	Взаимодействие предприятия с внешними организациями в области управления персоналом (ПК-37)	10	Изучение лекционного материала, основной и дополнительной литературы. Подготовка докладов и сообщений. Подготовка к выполнению практического задания. Подготовка к тестированию.	Конспект лекций. Источники основной и дополнительной литературы. МУ к практическим занятиям.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ(МОДУЛЯ)

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Выполнение практических заданий. Подготовка докладов и сообщений.
Тестирование	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам.
Контрольная работа	Знакомство с основной и дополнительной литературой. Решение типовых задач.
Подготовка к зачету	При подготовке к экзамену (зачету) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и выполнение заданий на практических занятиях.
Самостоятельная работа	Преследует цель закрепить, углубить и расширить знания, полученные студентами в ходе аудиторных занятий, а также сформировать навыки работы с научной, учебной и учебно-методической литературой, развивать творческое, продуктивное мышление обучаемых, их креативные качества, формирование профессиональных и общекультурных компетенций.

## 10. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля):

#### 10.1.1 Перечень основной учебной литературы:

1. Баркалов С.А., Половинкин И.С., Половинкина А.И., Управление персоналом : учеб. пособие : рек. ВГАСУ / Воронеж. гос. архит.-строит. ун-т. т - Воронеж : Отдел оперативной полиграфии ВГАСУ, 2008. - 293с.
2. Веснин, В.Р. Менеджмент: учебник : допущено МО РФ. - 3-е изд., перераб. и доп.. - М. : Проспект, 2008 -502 с.
3. Экономика труда: учебник : рек. МО РФ. - М. : Экономика, 2009 -557 с.
4. Юшин Г.Д., Калинина Н.Ю. Регламентация и нормирование труда: учебно-методический комплекс : учебно-методическое пособие : рекомендовано Воронежским ГАСУ. - Воронеж, 2013 -239 с.

5. Управление персоналом. Учебное пособие. Издательство: Дашков и К. Авторы: Михайлина Г.И., Матраева Л.В., Михайлин Д.Л., Беляк А.В. Год издания: 2014. Место издания: Москва. Количество страниц: 280. Гриф: гриф УМО (ЭБС «IPRbooks»)

#### 10.1.2 Перечень дополнительной учебной литературы:

1. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: электрон. учебник. - М. : Кнорус, 2010 -1 электрон. опт. диск Сергеев, И.В., Веретенникова, И.И. Экономика организаций (предприятий): электрон. учебник. - М. : Кнорус, 2010 -1 электрон. опт. диск
2. Менеджмент в России и за рубежом [Периодическое издание]
3. Современные требования к кадровой службе. Практическое пособие Издательство: Ай Пи Эр Медиа. Авторы: Пономарева Н.Г. Год издания: 2010. Место издания: Саратов. Количество страниц: 221. (ЭБС «IPRbooks»).

#### 10.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем:

1. ЭСС «Консультант плюс»
2. ПО «Windows 7»
3. ЭСС «СЭД-Дело»
4. ПО «Microsoft Office 2007»
5. ЭБС «МАРК-SQL»
6. ЭБС «IPRbooks»

#### 10.3 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины:

№ п/п	Наименование Интернет-ресурса	Адрес для работы
1.	HR-management	<a href="http://hrm.ru/">http://hrm.ru/</a>
2.	HR-портал	<a href="http://www.hr-portal.ru/">http://www.hr-portal.ru/</a>
3.	Административно-управленческий портал	<a href="http://www.aup.ru/">http://www.aup.ru/</a>
4.	Журнал «Кадры предприятия»	<a href="http://www.dis.ru/kp/">http://www.dis.ru/kp/</a>
5.	Журнал «Секрет фирмы»	<a href="http://www.kommersant.ru/sf/">http://www.kommersant.ru/sf/</a>
6.	Журнал «Управление персоналом»	<a href="http://www.top-personal.ru">http://www.top-personal.ru</a>
7.	Кадровый портал Национального союза кадровиков	<a href="http://www.kadrovik.ru/">http://www.kadrovik.ru/</a>
8.	Сайт сообщества HR-менеджеров	<a href="http://www.hr-portal.ru/">http://www.hr-portal.ru/</a>
9.	Технологии корпоративного управления	<a href="http://www.iteam.ru">http://www.iteam.ru</a>
10.	Электронная библиотека	<a href="http://www.bibliotekar.ru/">http://www.bibliotekar.ru/</a>

### 11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА:

Лекционная аудитория (оборудованная видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном).

Аудитория для проведения семинарских и практических занятий (оборудованная учебной мебелью).

Библиотека (имеющая рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет).

Компьютерный класс.

## 12. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (образовательные технологии)

Успешное усвоение курса предполагает активное, творческое участие студента на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы.

*Работа с конспектом лекций.* Необходимо просматривать конспект сразу после занятий. Материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания, следует пометить. Для поиска ответов на затруднительные вопросы, следует использовать предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, необходимо обратиться за помощью к преподавателю. Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

*Практические занятия* играют важную роль в выработке навыков применения полученных знаний для решения практических задач. Практические занятия проводятся в форме семинаров, выполнения практических заданий, деловых игр. При подготовке к занятиям следует использовать рекомендованные преподавателями учебники и учебные пособия, подготовить доклады и сообщения, разобрать практические задания.

*Самостоятельная и внеаудиторная работа* обучающихся при освоении учебного материала. Самостоятельная работа может выполняться обучающимся в читальном зале библиотеки, в учебных аудиториях, компьютерных классах, а также в домашних условиях. В самостоятельную работу студентов входит: изучение основной литературы, подготовка к практическим занятиям, знакомство с дополнительной литературой по изучаемым проблемам.

Текущий контроль успеваемости студента предполагает оценку посещаемости лекционных занятий, выполнения практических заданий и результатов тестирования. Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета, экзамена.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО по направлению подготовки «Управление персоналом».

**Руководитель основной  
образовательной программы**

Доцент каф. УР., д.т.н.  
(занимаемая должность, ученая степень и звание)

Т.Ю. Калинин  
(подпись) (инициалы, фамилия)

Рабочая программа одобрена учебно-методической комиссией Института экономики, менеджмента и информационных технологий

« 1 » сентября 2015 г., протокол № 1

Председатель д.т.н., проф. А.Т. Полянский  
ученая степень и звание, подпись

Т.Н. Курочкин  
инициалы, фамилия

**Эксперт**

Генеральный директор  
ОАО Завод ЖБИ 2



А.Т. Полянский