

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
РУТ (МИИТ)

Институт экономики и финансов (ИЭФ)

УТВЕРЖДАЮ

Директор Института экономики и
финансов РУТ (МИИТ)

_____ Ю. И. Соколов

« ____ » _____ 2023 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
(программа профессиональной переподготовки)
«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ»
(по направлению подготовки – 38.03.03 «Управление персоналом»)

Москва 2023 г.

Программа профессиональной переподготовки «Управление персоналом организации» (далее – программа) разработана в соответствии с требованиями приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 (в редакции от 15.11.2013), с учетом потребности транспортных компаний в обучении специалистов в области управления персоналом.

Содержание программы соответствует нормам Трудового кодекса Российской Федерации, нормативных актов Российской Федерации, локальных актов РУТ (МИИТ).

Программа разрабатывалась на основании установленных квалификационных требований по должностям специалист по подбору персонала, специалист по персоналу, менеджер по персоналу, специалист по развитию и обучению персонала, специалист по развитию карьеры персонала, специалист по оценке и аттестации персонала, указанных в профессиональном стандарте «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 9 марта 2022 г. № 109н и федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавриат), утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 955, к результатам освоения образовательных программ.

В соответствии с перечисленными руководящими документами характеристика новой квалификации предусматривает следующий перечень требований к уровню подготовленности слушателя:

- разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом;
- обеспечение организации кадрами специалистов требуемой квалификации, необходимого уровня и направленности подготовки;
- организация профессиональной ориентации и трудовой адаптации молодых специалистов;
- организация работы по оценке, аттестации персонала;
- мотивация и стимулирование труда персонала, в том числе оплата труда;
- применение законов о труде, иных нормативно-правовых актов социально-трудовой сферы для решения правовых вопросов трудовых отношений;
- экономический анализ показателей по труду, затрат на персонал (в том числе бюджетирования затрат);
- оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом;
- применение современных методов управления персоналом;
- участие в процессах планирования и оптимизации структуры персонала организации.

Область профессиональной деятельности выпускников включает:

- кадровую политику и стратегию управления персоналом;
- кадровое планирование и маркетинг персонала;
- найм, оценку, аудит и учет персонала;

- профориентацию, адаптацию и аттестацию персонала;
- трудовые отношения;
- управление этическими нормами поведения, организационной культурой, конфликтами и стрессами;
- развитие персонала;
- мотивацию и стимулирование персонала;
- организационное проектирование, формирование и развитие системы управления персоналом, в том числе ее организационной структуры;
- кадровое, нормативно-методическое, делопроизводственное, правовое и информационное обеспечение системы управления персоналом;
- оценку и бюджетирование затрат на персонал, а также оценку экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

Объектами профессиональной деятельности выпускников являются:

- службы управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы на транспорте;
- службы управления персоналом государственных и муниципальных органов управления.

Программа содержит требования к уровню профессиональной переподготовки выпускника, результатом освоения которой будет удостоверение его права на ведение нового вида профессиональной деятельности в сфере управления персоналом, определенной в соответствии с целью обучения.

Программа определяет минимальный объем знаний, умений, навыков и компетенций, которыми должен обладать выпускник при выполнении организационно-управленческого типа профессиональной деятельности, а также деятельности по обеспечению персоналом, по оценке и аттестации персонала, по развитию персонала в сфере управления персоналом, не рассчитана на присвоение новой квалификации.

Типы профессиональной деятельности, к которым готовится выпускник, перечень и характеристика новых компетенций, формируемых у слушателя в ходе обучения, излагаются в программе в разделе «Планируемые результаты обучения».

ЦЕЛЕВАЯ УСТАНОВКА

Цели обучения: получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности в сфере управления персоналом.

Категория слушателей: лица, имеющие высшее образование.

Форма обучения: очно-заочная, с применением электронного обучения.

Трудоемкость программы: 432 академических часа.

Сроки освоения программы: 23 недели.

Режим занятий: не более 4 ак. часов в день при заочном обучении и не более 8 ак. часов в день – при очном обучении.

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

В ходе обучения дать слушателям теоретические и практические знания в сфере управления персоналом, результатом получения которых будет формирование следующих новых профессиональных компетенций:

Типы профессиональной деятельности	Перечень профессиональных компетенций или трудовых функций	Характеристика профессиональных компетенций		
		Перечень знаний	Перечень умений	Практический опыт
Деятельность по обеспечению персоналом	В/01.6: Сбор информации о потребностях организации в персонале	<p>Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации</p> <p>Структура организации и вакантные должности</p> <p>Порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах</p> <p>Источники обеспечения организации кадрами</p> <p>Организация работ на различных участках производства, организации, отрасли</p> <p>Основы психологии, социологии труда, экономики, организации труда и управления</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</p>	<p>Собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации, кадрового потенциала организации, рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала</p> <p>Формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персонала</p> <p>Вносить корректирующие сведения в требования к кандидатам на вакантные должности (профессии, специальности)</p> <p>Пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами для мониторинга рынка труда, гражданского и трудового законодательства Российской Федерации</p>	<p>Анализ планов, стратегии и структуры организации</p> <p>Анализ особенностей организации работы и производства на конкретных рабочих местах</p> <p>Анализ рынка труда по организации работы на аналогичном производстве и рабочих местах</p> <p>Формирование требований к вакантной должности (профессии, специальности) и их коррекция</p> <p>Анализ рынка труда и персонала организации по профилю вакантной должности (профессии, специальности)</p>

		<p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок подбора персонала</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>	Соблюдать нормы этики делового общения	
	<p>В/02.6: Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала</p>	<p>Технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов</p> <p>Технологии, методы и методики проведения анализа, систематизации документов и информации</p>	<p>Определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала</p> <p>Пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами в области обеспечения персоналом</p> <p>Применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой</p> <p>Использовать средства обеспечения персоналом, включая сопровождение</p>	<p>Поиск во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах, соответствующей требованиям вакантной должности (профессии, специальности)</p> <p>Размещение сведений о вакантной должности (профессии, специальности) в средствах массовой информации</p> <p>Выбор способов и методов привлечения персонала в соответствии с утвержденными планами</p> <p>Проверка информации о кандидатах на вакантные должности (профессии, специальности)</p> <p>Проведение собеседований и встреч с кандидатами на вакантные должности (профессии, специальности) с обеспечением обратной связи</p> <p>Оценка соответствия кандидатов требованиям вакантной</p>

				<p>должности (профессии, специальности)</p> <p>Подготовка предложений по формированию бюджета на поиск, привлечение, подбор и отбор персонала</p>
	<p>В/03.6: Администрирование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота</p>	<p>Порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с поиском, привлечением, подбором и отбором персонала на вакантные должности</p> <p>Порядок формирования, ведения банка данных о персонале организации и предоставления отчетности</p> <p>Основы документооборота и документационного обеспечения</p> <p>Порядок проведения конкурсов и оформления конкурсной документации</p> <p>Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p> <p>Порядок заключения договоров (контрактов)</p>	<p>Обеспечивать документационное сопровождение выхода кандидата на работу и перемещения персонала</p> <p>Оформлять документы по вопросам обеспечения кадровыми ресурсами, необходимые для предоставления в государственные органы, профессиональные союзы и другие представительные органы работников</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по вопросам обеспечения персоналом, ведению поиска и учета кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности)</p> <p>Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров</p> <p>Организовывать и проводить конкурсы</p> <p>Вести деловую переписку</p>	<p>Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам обеспечения персоналом</p> <p>Ведение информации о вакантных должностях (профессиях, специальностях) и кандидатах</p> <p>Документационное сопровождение кандидатов на этапах поиска, привлечения, подбора и отбора персонала на вакантные должности (профессии, специальности), информирование кандидатов о результатах отбора</p> <p>Подготовка запросов о кандидатах в государственные органы, в случаях предусмотренных действующим законодательством и обработка предоставленных сведений</p> <p>Подготовка и обработка уведомлений в государственные органы, профессиональные союзы и другие представительные органы работников по вопросам поиска, привлечения, подбора и отбора персонала</p>

				Сопровождение договоров по обеспечению организации персоналом, включая предварительные процедуры по их заключению
Деятельность по оценке и аттестации персонала	С/01.6: Организация и проведение оценки персонала	Технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций Технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда Основы производственной деятельности организации	<p>Определять параметры и критерии, применять средства и методы оценки персонала</p> <p>Выделять (определять) группы персонала для проведения оценки</p> <p>Определять интенсивность труда и зоны повышения эффективности персонала</p> <p>Определять мотивационные факторы проведения оценки персонала</p> <p>Составлять и контролировать статьи расходов на оценку персонала для планирования бюджетов</p> <p>Обеспечивать организационное сопровождение оценки персонала</p> <p>Обеспечивать сохранность конфиденциальной информации при проведении оценки персонала</p> <p>Определять условия для заключения договоров на услуги по проведению оценки персонала</p> <p>Систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала</p> <p>Обеспечивать обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством</p> <p>Пользоваться поисковыми системами, информационными</p>	<p>Анализ структуры, планов и вакантных должностей (профессий, специальностей) организации, особенностей организации работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах</p> <p>Разработка плана оценки персонала в соответствии с целями организации</p> <p>Оценка динамики производительности, интенсивности и эффективности труда на рабочих местах</p> <p>Определение ресурсов, выбор средств и методов проведения оценки персонала</p> <p>Проведение оценки персонала в соответствии с планами организации</p> <p>Сопровождение договоров с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры по их заключению</p> <p>Консультирование персонала по вопросам оценки, включая оценку затрат</p>

			ресурсами и базами данных по проведению оценки персонала Разрабатывать рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки	Анализ результатов оценки персонала, подготовка рекомендаций руководству и персоналу Подготовка предложений по формированию бюджета по организации и проведению оценки персонала
	С/02.6: Организация и проведение аттестации персонала	Порядок и технология проведения аттестации Технологии и методы определения и оценки профессиональных знаний, умений и компетенций	Определять параметры, критерии, средства и методы аттестации персонала Выделять группы персонала для проведения аттестации Обеспечивать документационное сопровождение аттестации персонала Составлять и контролировать статьи расходов на аттестацию персонала для планирования бюджетов Пользоваться информационными ресурсами и базами данных по проведению аттестации Вести учет и регистрацию документов в информационных системах и на материальных носителях	Разработка проектов документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат Сопровождение процесса аттестации и работы аттестационной комиссии Подготовка предложений по формированию бюджета на организацию и проведение аттестации персонала Подготовка предложений о соответствии работника должности (профессии, специальности) по результатам аттестации в соответствии с законодательством Российской Федерации
Деятельность по развитию персонала	D/02.6: Организация обучения персонала	Методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала Методология обучения Порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебных планов и программ	Анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации Разрабатывать планы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебные планы и программы	Анализ рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении персонала Разработка планов, методических материалов, учебных планов и программ, проектов локальных актов по обучению и развитию

		<p>Порядок ведения учета и отчетности по подготовке и повышению квалификации персонала</p> <p>Основы технологии производства и деятельности организации</p> <p>Структура организации</p> <p>Локальные нормативные акты организации, регулирующие обучение персонала</p>	<p>Анализировать рынок образовательных услуг и готовить предложения по поставщикам услуг</p> <p>Организовывать обучающие мероприятия</p> <p>Составлять и контролировать статьи расходов на обучение персонала для планирования бюджетов</p> <p>Разрабатывать и комплектовать учебно-методические документы</p> <p>Производить оценку эффективности обучения персонала</p> <p>Разрабатывать и оформлять документы по процессам организации обучения персонала и их результатам</p>	<p>персонала, включая оценку затрат</p> <p>Организация мероприятий по обучению персонала</p> <p>Подготовка предложений по формированию бюджета на организацию обучения персонала</p> <p>Анализ эффективности мероприятий по обучению персонала</p>
<p>Организационно-управленческая</p>	<p>Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия</p> <p>ОПК-3</p>	<p>Навыки применения на практике знаний, умений по выявлению различных потребностей персонала и гибкого применения многообразных форм мотивации и стимулирования; основными методами, способами и приемами мотивации и стимулирования, как в совокупности, так и отдельно в зависимости от ситуации и зрелости персонала; методами анализа потребности в материальном и нематериальности стимулировании работников, а</p>	<p>Анализировать и оценивать физиологическую, психологическую и социальную составляющую мотивации и стимулирования персонала организации; выявлять различные потребности персонала организации и определять структуру и основные составляющие механизма мотивации и стимулирования персонала; разрабатывать и реализовывать мероприятия по совершенствованию мотивации и стимулирования персонала организации; проектировать системы мотивации и социально-</p>	<p>Теоретические основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности; основные принципы и методы мотивации и стимулирования трудовой деятельности; назначение, структуру, взаимосвязь и взаимодействие понятий «стимул», «стимулирование», «мотив», «мотивация» в процессе трудовой деятельности персонала организации</p>

		также методами организационного проектирования, позволяющих эффективно управлять мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	трудовые отношения с учетом комплекса экономических и социальных факторов	
--	--	---	---	--

По результатам обучения присвоение выпускнику новой квалификации не предусматривается. По результатам итоговой аттестации удостоверяется право (соответствие квалификации) выпускника на ведение профессиональной деятельности в сфере управления персоналом.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование дисциплин и тем	Трудо-емкость, ак. час.	Из них занятия								Форма аттестации, трудоемкость, ак. час.
			лекцион-ного типа ¹		семинарс-кого типа ²		практичес-кого типа ³		консультаци-онного типа ⁴		
			О	З	О	З	О	З	О	З	
1.	Теория и практика кадровой политики государства и организации	50		34				12		2	зачет 2
1.1	Кадровая политика в системе управления персоналом	16		12				4			
1.2	Механизм реализации государственной кадровой политики	16		12				4			
1.3	Общие принципы организации системы кадровой деятельности	14		10				4			
1.4	Консультация, промежуточная аттестация	4								2	зачет 2
2.	Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом	50		33				11		2	экзамен 4
2.1	Система нормативно-правовых актов, регулирующих социально-трудовые отношения в Российской Федерации	6		4				2			
2.2	Принципы, источники и субъекты трудового права	8		6				2			
2.3	Трудовой кодекс Российской Федерации. Понятие трудового договора	10		7				3			
2.4	Экономико-правовые основы регулирования социально-трудовых отношений на предприятии	6		5				1			
2.5	Международное право в регулировании социально-трудовых отношений	6		5				1			
2.6	Социальное партнерство	8		6				2			
2.7	Консультация, промежуточная аттестация	6								2	экзамен 4
3.	Стратегия управления человеческими ресурсами	50		31				13		2	экзамен 4
3.1	Политика и стратегия управления человеческими ресурсами в организации	8		6				2			
3.2	Компетентностный подход к УЧР	10		7				3			
3.3	Планирование потребности в персонале	8		6				2			
3.4	Профориентация и адаптация персонала	8		5				3			
3.5	Стратегическое развитие человеческих ресурсов	10		7				3			
3.6	Консультация, промежуточная аттестация	6								2	экзамен 4
4.	Управление человеческим капиталом компании	50		34				12		2	зачет 2
4.1	Понятие УЧК. Кадровый менеджмент, управление персоналом	10		7				3			
4.2	Поиск, отбор и найм персонала	12		9				3			
4.3	Развитие и обучение персонала	12		9				3			
4.4	Мотивация персонала	12		9				3			
4.5	Консультация, промежуточная аттестация	4								2	зачет 2
5.	Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом	50		33				11		2	экзамен 4
5.1	Методология функционально-стоимостного подхода. Функционально-стоимостной анализ как инструмент управления экономической деятельностью организации	10		8				2			
5.2	Сущность, значение и содержание функционально-стоимостного анализа и практика его применения	10		7				3			
5.3	Функционально-стоимостной анализ системы управления персоналом	12		9				3			

№ п/п	Наименование дисциплин и тем	Трудо-емкость, ак. час.	Из них занятия								Форма аттестации, трудоемкость, ак. час.
			лекцион-ного типа ¹		семинарс-кого типа ²		практичес-кого типа ³		консультаци-онного типа ⁴		
			0	3	0	3	0	3	0	3	
5.4	Организационное проектирование системы управления персоналом	12		9					3		
5.5	Консультация, промежуточная аттестация	6								2	экзамен 4
6.	Кадровый консалтинг и аудит	50		32					12	2	экзамен 4
6.1	От управленческого консультирования к кадровому консалтингу	20		14					6		
6.2	Аудит формирования персонала	24		18					6		
6.3	Консультация, промежуточная аттестация	6								2	экзамен 4
7.	Психология управления персоналом	50		33					11	2	экзамен 4
7.1	Сущность философии управления персоналом компании	10		8					2		
7.2	Психологические факторы, влияющие на формирование коллектива компании	10		7					3		
7.3	Оценка эффективности деятельности персонала	12		9					3		
7.4	Социально-психологическая характеристика конфликта	12		9					3		
7.5	Консультация, промежуточная аттестация	6								2	экзамен 4
8	Стратегия развития кадрового потенциала	50		36					10	2	зачет 2
8.1	Варианты стратегии развития кадрового потенциала	7		5					2		
8.2	Кадровое планирование и оценка потребности в персонале	10		8					2		
8.3	Организация процесса подбора персонала. Процедура подбора персонала: техника подбора, технология закрытия вакансий	9		7					2		
8.4	Работа с Центрами занятости населения, кадровыми агентствами	10		8					2		
8.5	Развитие персонала как фактор повышения эффективности работы структурного подразделения и компании в целом	10		8					2		
8.6	Консультация, промежуточная аттестация	4								2	зачет 2
9	Подготовка выпускной аттестационной работы	24								24	
10	Итоговая аттестация	8									8 защита выпускной аттестационной работы
	ИТОГО	432		266					92	40	34

1 – занятия лекционного типа: лекции, интерактивные лекции; online-лекции, видео-лекции, слайд-лекции, учебный контент и др.;

2 – занятия семинарского типа: семинары, вебинары, круглые столы, коллоквиумы, мастер-классы и др.;

3 – занятия практического типа: деловые и ролевые игры, тренинги, практикумы, лабораторные работы (с использованием электронных макетов), решение и разбор тестов, кейсы (анализ ситуаций и имитационных моделей), тренажеры, виртуальные экскурсии, экскурсии, стажировки и др.;

4 – занятия консультационного типа: индивидуальные (очные, скайп-консультации, по электронной почте, по телефону) и групповые (очные, online) консультации, проводимые как в ходе усвоения материала, так и при подготовке к промежуточной и итоговой аттестациям.

КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

№ п/п	Наименование дисциплин	Количество учебных часов по неделям (Н)																							Всего	
		Заочное (электронное) обучение																						Очное обучение Н23		
		Н1	Н2	Н3	Н4	Н5	Н6	Н7	Н8	Н9	Н10	Н11	Н12	Н13	Н14	Н15	Н16	Н17	Н18	Н19	Н20	Н21	Н22			Н23
1.	Теория и практика кадровой политики государства и организации	10	8	8	6	4	4	4	4	2																50
2.	Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом	8	8	8	4	4	4	4	4	2	4															50
3.	Стратегия управления человеческими ресурсами				6	6	6	4	2	4	4	4	6	4												50
4.	Управление человеческим капиталом компании				4	6	6	4	2	4	4	4	4	4	2	2										50
5.	Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом							2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4						50
6.	Кадровый консалтинг и аудит							2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4						50
7.	Психология управления персоналом										2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		50
8.	Стратегия развития кадрового потенциала											4	2	4	6	4	4	4	4	4	6	6	4	2		50
9.	Подготовка выпускной аттестационной работы																		4	4	4	4	4	4		24
10.	Итоговая аттестация																								8	8
Итого		18	16	16	20	20	20	20	20	20	18	24	24	24	20	18	16	20	20	14	14	12	10	8	432	

РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН

Дисциплина 1. Теория и практика кадровой политики государства и организации

Тема 1.1 Кадровая политика в системе управления персоналом.

Предмет и концепции государственной кадровой политики. Виды и задачи кадровой политики. Система работы с персоналом. Пути обеспечения компании персоналом. Аудит персонала: сущность, задачи, функции, виды и основные этапы. Основные формы, классификация, области и уровни аудита персонала. Исследовательские подходы и инструментарий аудита персонала.

Практическое занятие по теме 1.1 Кадровая политика в системе управления персоналом.

Определить сущность, задачи и функции аудита персонала. Виды аудита персонала. Основные направления и этапы аудита персонала. Методология аудита и мониторинга персонала на конкретном предприятии.

Тема 1.2 Механизм реализации государственной кадровой политики.

Уровни государственной кадровой политики. Структура и функции ГКП. Субъекты и объекты государственной кадровой политики. Механизм нормативно-правового обеспечения государственной кадровой политики. Механизм организационного, информационного и учебно-методического обеспечения государственной кадровой политики. Условия реализации механизмов. Задачи кадровой политики в сферы образования.

Практическое занятие по теме 1.2 Механизм реализации государственной кадровой политики

Определить внешний и внутренний аудит персонала. Исследовательские подходы аудита персонала. Основной инструментарий аудита персонала на конкретном предприятии.

Тема 1.3 Общие принципы организации системы кадровой деятельности.

Основные проблемы кадровой политики. Внешние и внутренние факторы. Открытая и закрытая кадровая политика. Основные принципы кадровой политики государственной службы. Компетенции государственных служащих. Особенности этики государственных служащих. Основные тенденции развития состава государственных служащих Российской Федерации. Пути реформирования и основные направления развития.

Практическое занятие по теме 1.3 Общие принципы организации системы кадровой деятельности

Провести анализ ресурсов труда. Анализ затрат на персонал. Анализ эффективности труда. Анализ средств, выделяемых на социальное развитие.

Дисциплина 2. Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом

Тема 2.1 Система нормативно-правовых актов, регулирующих социально-трудовые отношения в Российской Федерации.

Цели и задачи законодательства о труде Российской Федерации. Система нормативно-правовых актов, регулирующих социально-трудовые отношения в Российской Федерации.

Федерации. Права, обязанности и ответственность объединений профсоюзов и работодателей.

Практическое занятие по теме 2.1 Система нормативно-правовых актов, регулирующих социально-трудовые отношения в Российской Федерации

Проанализировать сочетание централизованного и локального регулирования общественных отношений, сочетание договорного, рекомендательного и императивного способов регулирования, участие в регулировании социально-трудовых отношений трудовых коллективов и профсоюзных органов.

Тема 2.2 Принципы, источники и субъекты трудового права.

Понятие принципов трудового права. Принципы, выражающие политику в области регулирования рынка труда и эффективности занятости, определяющие установление условий труда работников, применение труда наемных работников и охрану прав работников и работодателей. Понятие и виды источников трудового права.

Практическое занятие по теме 2.2 Принципы, источники и субъекты трудового права

Описать действия нормативных актов во времени, в пространстве и по категориям работников. Субъекты трудового права. Трудовой коллектив и профсоюзные органы как субъекты трудового права.

Тема 2.3 Трудовой кодекс Российской Федерации. Понятие трудового договора.

Характеристика трудового законодательства Российской Федерации в период становления рыночных условий хозяйствования. Цели и задачи Трудового кодекса Российской Федерации. Трудовое законодательство и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права. Трудовые отношения, основные права и обязанности работников и работодателей. Трудовой кодекс Российской Федерации в регулировании социального партнерства.

Практическое занятие по теме 2.3 Трудовой кодекс Российской Федерации. Понятие трудового договора

Составить трудовой договор, в котором необходимо отразить предмет трудового договора и общие положения; права, обязанности и ответственность сторон, режим труда и отдыха; оплату труда; виды и условия социального страхования; иные условия трудового договора.

Тема 2.4 Экономико-правовые основы регулирования социально-трудовых отношений на предприятии.

Регулирование рабочего времени. Регулирование времени отдыха. Регулирование заработной платы. Регулирование гарантийных выплат и компенсаций. Регулирование дисциплины труда. Регулирование охраны труда.

Практическое занятие по теме 2.4 Экономико-правовые основы регулирования социально-трудовых отношений на предприятии

Провести анализ: вправе ли работник требовать выплаты заработной платы с начислением на окладную часть районного коэффициента, если в трудовом договоре и в штатном расписании такая выплата не предусмотрена. Каков порядок расчета дополнительного отпуска, предоставляемого в рабочих днях, при полной и неполной отработке положенного периода

Тема 2.5 Международное право в регулировании социально-трудовых отношений.

Участие Организации объединенных наций в международном регулировании труда. Всеобщая декларация прав человека, одобренная Генеральной ассамблеей Организации объединенных наций. Региональные источники международно-трудового регулирования труда: акты, принятые Советом Европы и Европейским союзом. Международная организация труда и ее основные функции в регулировании социально-трудовых отношений.

Практическое занятие по теме 2.5 Международное право в регулировании социально-трудовых отношений

Описать деятельность Международной организации труда в условиях глобализации мировых экономических процессов. Конвенции и рекомендации Международной организации труда.

Тема 2.6 Социальное партнерство.

Нормативно-правовое регулирование социального партнерства. Роль государства в организации социального партнерства. Принципы формирования государственных социальных нормативов и стандартов. Развитие форм социального диалога.

Практическое занятие по теме 2.6 Социальное партнерство

Провести анализ повышения ответственности работодателей в решении социальных проблем работников.

Дисциплина 3. Стратегия управления человеческими ресурсами

Тема 3.1 Политика и стратегия управления человеческими ресурсами в организации

Места и роли кадровой политики в стратегическом управлении организацией. Сущность, содержание и функции кадровой политики организации. Концепции стратегии кадровой политики. Типы кадровой политики. Основные принципы формирования кадровой политики. Механизм формирования кадровой политики. Направления реализации кадровой стратегии организации.

Практическое занятие по теме 3.1 Политика и стратегия управления человеческими ресурсами в организации

Сравнительная характеристика типов кадровой политики в практике управления человеческими ресурсами. Анализ кадровой политики конкретной организации. Формирование кадровой политики организации и оценка ее эффективности и результативности

Тема 3.2 Компетентностный подход к УЧР

Критерии эффективности и результативности кадровой политики. Сущность стратегического управления человеческими ресурсами. Цель и задачи стратегического управления человеческими ресурсами. Система стратегического управления человеческими ресурсами и направления ее деятельности.

Практическое занятие по теме 3.2 Компетентностный подход к УЧР

Разработка системы стратегического управления человеческими ресурсами по предмету компетентностный подход для конкретной организации.

Тема 3.3 Планирование потребности в персонале

Варианты организационного оформления этой системы. Понятие и основные черты стратегии управления человеческими ресурсами. Взаимодействие стратегии управления человеческими ресурсами и стратегии организации.

Практическое занятие по теме 3.3 Планирование потребности в персонале

Сравнительный анализ задач основных составляющих стратегии управления человеческими ресурсами в условиях стратегического, тактического и оперативного управления.

Тема 3.4 Профориентация и адаптация персонала

Составляющие стратегии управления человеческими ресурсами. Основные этапы разработки и реализации стратегии управления человеческими ресурсами. Анализ факторов внешней и внутренней среды, влияющих на разработку стратегии управления человеческими ресурсами.

Практическое занятие по теме 3.4 Профориентация и адаптация персонала

Решение кейса «Профориентация и адаптация персонала компании АЛГОРИТМ».

Компания — клиенты: малый и/или средний бизнес (с численностью персонала от 15 до 100 человек)

Проект:

1. выстраивание процесса подбора, адаптации и прохождения испытательного срока сотрудников с «0»;
2. подбор и обучение HR – координатора для дальнейшего исполнения роли «оператор процесса».

Проблемы:

1. компания испытывает постоянную потребность в персонале, в работе и поиске ежемесячно находится от 5 до 15 вакансий;
2. у компании есть планы на дальнейшее расширение бизнеса, для этого нужны сотрудники;
3. компания не может позволить себе нанять в штат дорогостоящего опытного HR-менеджера, но хочет получить качественные результативные процессы подбора, найма, адаптации и прохождения кандидатами испытательного срока;
4. компания хочет нанимать хороших кандидатов, но не готова платить кадровым агентствам.

Решение:

HR консультант за 4 месяца строит систему и передает ее в работу HR-координатору (недорогому специалисту) в штате компании.

1. Найм и обучение внешним консультантом HR координатора начального уровня (недорогого).
2. Последовательное построение и документирование HR-консультантом основных элементов системы подбора, адаптации персонала, прохождения испытательного срока и администрирования трудовых отношений, адаптированных под компанию.
3. Обучение HR координатора инструментам и алгоритмам работы.
4. Настройка системы мониторинга и KPI процессов HR
Экономия для компании от 200 000 руб. / месяц

№№	План и последовательность шагов	Формат результата
1.	Выявление потребностей в персонале	Разработка календарного плана подбора персонала / оптимизация потребностей компании в персонале.
1.1.	Анализ и систематизация вакансий компании	Систематизация групп вакансий компании в текущем моменте и на перспективу
1.2.	Оптимизация потребностей компании в персонале	Создание оптимальной оргструктуры и разработка листа необходимого минимума персонала
1.3.	Создание плана подбора персонала	Помесячный план закрытия вакансий компании, связанный с финансовым и коммерческим планированием компании
2	Настройка подбора и запуск работы исполнителя процессов подбора и адаптации персонала (HR-координатора)	
2.1.	Разработка профиля должности и условий работы (мотивации) HR-координатора	Профиль должности (требования / функции / условия работы / мотивация) / предложение для целевой аудитории кандидатов
2.2.	Запуск и настройка подбора	Составление и размещение объявлений о вакансии
2.3.	Настройка процесса отбора кандидатов	Разработка и передача инструментов / алгоритма / шаблонов обработки откликов и отбора кандидатов
2.4.	Сопровождение процесса отбора кандидатов и принятия решения по финалисту	Проведение собеседований с кандидатами финалистами / проведение переговоров с финальным кандидатом по JobOffer
2.5.	Настройка работы HR-координатора	Организация и документирование рабочего процесса HR менеджера / постановка системы контроля и мониторинга эффективности работы. Постановка задач на испытательный срок.
2.6.	Обучение HR-координатора	Обучение HR менеджера работе в системе подбора и адаптации персонала (наставничество / контроль / передача инструментов и технологии работы)
2.7.	Курирование HR – консультантом процесса адаптации HR-координатора в период испытательного срока (3 месяца)	Ведение еженедельных спринтов по постановке задач и контролю выполнения.
3	Разработка системы подбора персонала «под ключ»: от выявления потребностей до закрытия вакансии	
3.1.	Анализ имеющихся элементов системы подбора и адаптации персонала, выявление эффективных и работающих практик и элементов для изменения / оптимизации	Мтар с анализом имеющихся элементов / дорожной картой внедрения системы по подбору и адаптации персонала
3.2.	Разработка бизнес – процесса подбора и найма	Документированная блок – схема бизнес — процесса (шаги / контрольные точки / ответственные /

		взаимодействие участников) в инфографике с описанием
3.3.	Разработка унифицированных профилей должностей (под текущие и перспективные потребности компании) — описание / требования / обязанности / условия работы	Документированные профили должностей / инструкция по их составлению / чек-лист
3.4.	Разработка и упаковка предложение для целевой аудитории кандидатов	Распаковка и формулирование преимуществ работы в компании
3.5.	Разработка продающих объявления для размещения на площадках привлечения кандидатов	Готовые объявления для размещения в формате, используемом сервисами по привлечению и поиску кандидатов / инструкция по составлению объявлений
3.6.	Анализ и выявление эффективных сервисов и площадок для поиска и привлечения кандидатов	Список рекомендуемых сервисов по подбору персонала и регламента их использования (опции / стоимость / варианты оптимизации расходов)
3.7.	Формирование и внедрение привлекательного имиджа и HR бренда работодателя компании в интернет	Список / содержание элементов для мониторинга и размещения информации, поддерживающий положительный HR имидж работодателя / чек — лист
3.8.	Запуск размещения вакансий	Инструкция по размещению вакансий на различных сервисах и А/В тестированию объявлений / чек- лист
3.9.	Разработка алгоритма активного поиска кандидатов	Инструкция и описание алгоритма активного поиска кандидатов / чек-лист
3.10.	Разработка алгоритма и регламента обработки откликов и взаимодействия с кандидатами (скрипты телефонного и очного интервью, шаблоны и регламент переписки с кандидатами, организации интервью и этапов отбора)	Инструкция + описание алгоритма / разработанные скрипты и шаблоны / чек — листы
3.11.	Разработка инструментов поэтапного отбора кандидатов (тестирования, диагностика, проверка безопасности)	Описание инструментов отбора с инструкцией по использованию / чек-лист
3.12.	Разработка алгоритма согласования финальных кандидатов и формирования предложения о выходе на работу	Инструкция и шаблоны финализации кандидата на JobOffer / чек-лист
3.13.	Автоматизация подбора и показателей эффективности подбора — KPIs (ведения базы кандидатов, автоматизации учета) – подбор инструмента автоматизации	Подбор и список возможных сервисов для автоматизации и визуализации процесса подбора
3.14.	Разработка алгоритма бюджетирования и управления затратами на подбор персонала	Шаблон и инструкция по планированию и бюджетированию затрат на подбор
3.15.	Разработка и внедрения мониторинга и контроля KPI процесса подбора	Внедрение показателей и системы сбора данных для мониторинга, анализа и контроля показателей эффективности подбора

3.16.	Обучение участников бизнес – процесса подбора и привлечения кандидатов работе по процессу	Внедрение бизнес – процесса в работу
3.17.	Презентация системы, размещение в информационных системах компании с настройками доступа	Система подбора персонала полностью документирована (блок – схема+ описание + инструкции + чек – листы) готова к использованию
4	Разработка системы адаптации и прохождения испытательного срока «под ключ»: быстрый выход новых сотрудников на эффективность	
4.1.	Разработка бизнес – процесса адаптации персонала и прохождения испытательного срока	Документированная блок – схема бизнес — процесса (шаги / контрольные точки / ответственные / взаимодействие участников) в инфографике с описанием
4.2.	Разработка и внедрение процесса подготовки выхода нового сотрудника	Инструкция по подготовке выхода нового сотрудника / чек- лист
4.3.	Оформление трудовых отношений ведение кадровой документации по приему и испытательному сроку сотрудников	Инструкция по ведению кадровой документации / шаблоны документов в образцах заполнения / чек — лист
4.4.	Разработка процедуры постановки задач, мониторинга и контроля прохождения испытательного срока	Шаблон и инструкция по разработке и постановке задач на испытательный срок / процессу мониторинга и контроля успешности прохождения испытательного срока Рекомендации по оформлению кадровой документации нового сотрудника
4.5.	Разработка Welcome – пакета и процесса обучения и проверки знаний новых сотрудников	Документирование и систематизация информации для обучения и проверки знаний новых сотрудников / инструкция по организации адаптации / чек — лист
4.6.	Обучение участников процесса адаптации новых сотрудников (работников Компании) практическому применению процесса	Проведение обучения работников Компании использованию инструкций и инструментов адаптации и контроля прохождения испытательного срока нового сотрудника
4.7.	Разработка алгоритма завершения адаптации и испытательного срока	Инструкция по подведению итогов испытательного срока / документированию процессов завершения испытательного срока
4.8.	Презентация системы, размещение в информационных системах компании с настройками доступа	Система адаптации и прохождения испытательного срока персонала полностью документирована (блок – схема+ описание + инструкции + чек – листы) готова к использованию

Тема 3.5 Стратегическое развитие человеческих ресурсов

Метод SWOT-анализа и разработка конкурентного профиля. Цель, задачи и этапы реализация стратегии управления человеческими ресурсами.

Практическое занятие по теме 3.5 Стратегическое развитие человеческих ресурсов

Разработка стратегии управления человеческими ресурсами на примере конкретной организации.

Дисциплина 4. Управление человеческим капиталом компании

Тема 4.1 Понятие УЧК. Кадровый менеджмент, управление персоналом.

Человеческий капитал. Понятие менеджмента и кадрового менеджмента. Связь кадрового менеджмента с четырьмя функциями общего менеджмента. Сложность менеджмента. Модель МакКинзи взаимодействия систем в организации. Типовые функции кадрового менеджмента в организации.

Практическое занятие по теме 4.1 Понятие УЧК. Кадровый менеджмент, управление персоналом

Выявление особенностей формирования компетентностного профиля специалиста. Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала. Выполнение симуляций в программном комплексе «ЕКАСУТР».

Тема 4.2 Поиск, отбор и найм персонала.

Определение подбора и отбора персонала. Этапы отбора и подбора персонала. Определение потребности в персонале. Анализ деятельности. Привлечение кандидатов для работы в организации. Первичная диагностика кандидатов. Отборочное собеседование. Технологии, используемые в ОАО «РЖД» - «гайд-интервью». Адаптация сотрудников, принятых в организацию. Обеспечение персоналом. Процесс «Формирование плана подбора персонала в краткосрочной перспективе (до 1 года)».

Практическое занятие по теме 4.2 Поиск, отбор и найм персонала

Сформулировать проблемы характерные для различных этапов карьеры сотрудника современной организации. Оформление отношений трудового найма. Последовательность действий и виды трудовых договоров. Служба управления персоналом в современной организации: статус, функции, полномочия. Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала. Выполнение симуляций в программном комплексе «ЕКАСУТР».

Тема 4.3 Развитие и обучение персонала.

Цикл обучения, виды, формы и методы обучения. Специфика обучения взрослых людей, концепция активного обучения. Система обучения и развития работников.

Практическое занятие по теме 4.3 Развитие и обучение персонала

Разработка рекомендаций по управлению конфликтной ситуацией с позиций кадрового менеджмента (предлагается 3 варианта уже существующих решений и один авторский), выбор альтернатив в конкретной ситуации. Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала. Выполнение симуляций в программном комплексе «ЕКАСУТР».

Тема 4.4 Мотивация персонала.

Основные понятия и теории мотивации. Мотивация и оплата труда: основные понятия. Теории мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Современные технологии мотивации персонала.

Практическое занятие по теме 4.4 Мотивация персонала

Разработка рекомендаций по развитию трех основных направлений кадровой политики, выбор альтернатив в конкретной ситуации. Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала. Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала. Выполнение симуляций в программном комплексе «ЕКАСУТР».

Дисциплина 5. Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом

Тема 5.1 Методология функционально-стоимостного подхода. Функционально-стоимостной анализ как инструмент управления экономической деятельностью организации.

Единство функционального и стоимостного подходов при анализе и совершенствовании системы и технологии управления персоналом. Сбор, изучение и систематизация данных, характеризующих систему управления в целом, отдельные подсистемы и технологию управления персоналом, отдельных подразделений или работников.

Практическое занятие по теме 5.1 Методология функционально-стоимостного подхода. Функционально-стоимостной анализ как инструмент управления экономической деятельностью организации.

Разработка содержания функционально-стоимостного анализа управления персоналом (на конкретном примере из практики работы организации).

Тема 5.2 Сущность, значение и содержание функционально-стоимостного анализа и практика его применения.

Формулировка, анализ и классификация функций, их декомпозиция, определение стоимости осуществления функций и уровня качества их реализации. Оценка степени значимости функций управления персоналом, определение степени и причин несоответствия между значимостью функций и уровнем затрат и качества их выполнения.

Практическое занятие по теме 5.2 Сущность, значение и содержание функционально-стоимостного анализа и практика его применения

Разработка принципов функционально-стоимостного анализа управления персоналом (на конкретном примере из практики работы организации).

Тема 5.3 Функционально-стоимостной анализ системы управления персоналом.

Расчет затрат на разработку и реализацию организационного проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе ФСА, расчет ожидаемой экономической и социальной эффективности.

Практическое занятие по теме 5.3 Функционально-стоимостной анализ системы управления персоналом

Сбор, изучение и систематизация данных, характеризующих систему управления персоналом в целом. Характеристики подсистем управления персоналом.

Тема 5.4 Организационное проектирование системы управления персоналом.

Проведение социально-психологической, профессиональной, материально-технической подготовки персонала к внедрению рекомендаций, разработанных на основе ФСА, разработка системы стимулирования и план-графика внедрения проекта.

Практическое занятие по теме 5.4 Организационное проектирование системы управления персоналом

Разработка подсистем управления персоналом организации (на конкретном примере).

Дисциплина 6. Кадровый консалтинг и аудит

Тема 6.1 От управленческого консультирования к кадровому консалтингу.

Предмет и метод кадрового консалтинга. Предпосылки формирования и сущность консалтинга в сфере управления персоналом. Этапы развития кадрового консалтинга. Формирование и развитие кадрового консалтинга во взаимосвязи и наукой управления персоналом. Взаимосвязь кадрового консалтинга и управленческого консультирования. Цель и задачи кадрового консалтинга. Субъект и объект кадрового консалтинга. Функции кадрового консалтинга. Кадровый консалтинг как метод оптимизации системы управления персоналом. Кадровое консультирование как инструмент системы управления персоналом и форма его развития. Процедура проведения аудита персонала. Этап планирования аудита персонала. Назначение плана аудита персонала.

Практическое занятие по теме 6.1 От управленческого консультирования к кадровому консалтингу

Провести аудит развития персонала: направления, методы, подходы. Связь аудита с оценкой стоимости персонала организации. Адаптационные программы в кадровой политике. Профессиональная адаптация: основные этапы и формы.

Тема 6.2 Аудит формирования персонала.

Аудиторские стандарты и их роль в системе планирования аудита персонала. Предварительная диагностика и ее назначение. Определение объема аудиторских процедур. Этап сбора и обобщения информации. Аудиторские доказательства и методы их обеспечения. Этап анализа информации и подготовки выводов по результатам проведенного аудита персонала. Методы обеспечения надежности и достоверности выводов. Критерии оценки системы управления персоналом.

Консалтинг персонала по результатам проведенного аудита как технология разработки рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом. Аудит и консалтинг кадровой политики. Аудит и консалтинг планирования потребности в персонале. Оценка согласованности планирования персонала с другими частями плана развития организации. Аудит и консалтинг подбора и отбора персонала. Аудит и консалтинг расстановки и адаптации персонала.

Практическое занятие по теме 6.2 Аудит формирования персонала

Провести аудит управления обучением в организации и расчет его эффективности. Аудит управления деловой карьерой и оценка его эффективности. Аудит корпоративной культуры в организации и разработка мероприятий по вовлеченности персонала. Аудит социально-психологического климата в коллективе организации и оценка имеющегося в нем конфликтного потенциала.

Дисциплина 7. Психология управления персоналом

Тема 7.1 Сущность философии управления персоналом компании.

Национальные особенности философии управления персоналом. Развитие западной теории управления в XX веке. Процесс управления персоналом с логической, психологической, социологической, экономической, организационной и этической точек зрения. Английская, американская, японская, российская философия управления персоналом.

Практическое занятие по теме 7.1 Сущность философии управления персоналом компании

Дать определения: психология управления, объект психологии управления, предмет экономической психологии. Определить роль психологических факторов в повышении эффективности управления на конкретном предприятии.

Тема 7.2 Психологические факторы, влияющие на формирование коллектива компании.

Построение эффективной организационной структуры управления персоналом компании. Планирование персонала и определение потребности в персонале. Источники удовлетворения потребности в персонале. Работа с новыми членами коллектива. Подготовка персонала. Профессиональная переподготовка персонала. Аттестация работников. Обучение персонала и его эффективность.

Практическое занятие по теме 7.2 Психологические факторы, влияющие на формирование коллектива компании

Оценить психологию принятия решений. Силы поддержки – сопротивления как факторы, влияющие на выбор решения. Организационная культура как объект управления. Психологические проблемы управления организационной культурой. Психологические аспекты выполнения основных функций управления в организации.

Тема 7.3 Оценка эффективности деятельности персонала.

Цели системы оценки персонала в организации: воздействие на мотивированность сотрудников; планирование профессионального обучения, развития и карьеры; принятие решений о стимулировании труда. Функция обратной связи и стимулирование работника к овладению знаниями и навыками. Связь между оценкой и процессом обучения и развития персонала.

Практическое занятие по теме 7.3 Оценка эффективности деятельности персонала

Спрогнозируйте и обоснуйте потребности в сотрудниках отдела продаж на следующий год компании. Спрогнозируйте изменения в работе отдела продаж, а также изменение круга обязанностей работников в связи с выходом на новый рынок.

Тема 7.4 Социально-психологическая характеристика конфликта.

Уровни конфликтов в организации. Управление конфликтной ситуацией. Содержательные и процессуальные теории мотивации труда и их значение для трудовой деятельности. Использование мотивации труда и ее форм. Объективные предпосылки конфликтов в сфере управления. Сущность организационной конфликтности. Субъекты организационных конфликтов. Стратегии и тактики взаимодействия в конфликте. Виды психологического влияния в конфликте

Практическое занятие по теме 7.4 Социально-психологическая характеристика конфликта

Провести анализ уровней конфликтов в организации. Управление конфликтной ситуацией. Содержательные и процессуальные теории мотивации труда и их значение для трудовой деятельности. Использование мотивации труда и ее форм.

Дисциплина 8. Стратегия развития кадрового потенциала

Тема 8.1 Варианты стратегии развития кадрового потенциала.

Варианты стратегии управления персоналом. Стратегический подход в управлении персоналом. Стратегии управления персоналом. Кадровое планирование и оценка потребности в персонале. Функция подбора персонала. Мотивация сотрудников. Оценка персонала. Внутренние коммуникации. Корпоративная культура.

Практическое занятие по теме 8.1 Варианты стратегии развития кадрового потенциала.

На основании имеющейся информации сформулируйте стратегию управления персоналом компании. Дайте оценку стратегии управления персоналом с точки зрения ее соответствия общекорпоративной стратегии и миссии компании. Определите ключевые направления и сформулируйте основные принципы кадровой политики компании.

Тема 8.2 Кадровое планирование и оценка потребности в персонале.

Организация процесса подбора персонала. Процедура подбора персонала: техники подбора, технология закрытия вакансий. Основные подходы к оценке кандидатов. Влияние рынка труда. Закрытая кадровая политика. Демографическая и гендерная ситуации в регионе. Зависимость кадрового планирования от стратегии.

Практическое занятие по теме 8.2 Кадровое планирование и оценка потребности в персонале.

В требованиях к кандидату часто встречаются понятия «лидерские качества» и «лояльность». Разложите каждое из этих понятий на 5 составляющих.

Тема 8.3 Организация процесса подбора персонала. Процедура подбора персонала: техника подбора, технология закрытия вакансий.

Формирование профиля должности. Структура и закономерности интервью. Инструменты оценки потенциала кандидата. План найма персонала. Правила формирования профиля должности. Подготовка к собеседованию. Правила построения проективных вопросов. Принцип построения кейсов. Метапрограммы.

Практическое занятие по теме 8.3 Организация процесса подбора персонала. Процедура подбора персонала: техника подбора, технология закрытия вакансий

Определите модель формирования кадрового резерва. Аргументируйте ответ. Опишите этапы формирования кадрового резерва. Спланируйте финансовые и временные ресурсы для подготовки руководителей. Предложите мотивацию резервистов и наставников. Предложите инструменты удержания подготовленных, но не назначенных резервистов.

Тема 8.4 Работа с Центрами занятости населения, кадровыми агентствами.

Работа с Центрами занятости населения, кадровыми агентствами. Критерии анализа эффективности системы подбора персонала. Хедхантинг. Специфика взаимодействия соискателя с кадровыми агентствами и центром занятости. Информирование о положении на рынке труда, соотношении спроса и предложения на определенные профессии. Организация проведения оплачиваемых общественных работ (с целью обеспечения безработных граждан временным доходом). Организация профессиональной ориентации

граждан в целях выбора сферы деятельности (профессии), трудоустройства и профессионального обучения.

Практическое занятие по теме 8.4 Работа с Центрами занятости населения, кадровыми агентствами.

Составьте кейс (перечень вопросов и тестовых заданий) для оценки кандидата на знание кадрового делопроизводства.

Тема 8.5 Развитие персонала как фактор повышения эффективности работы структурного подразделения и компании в целом.

Развитие персонала как фактор повышения эффективности работы структурного подразделения и компании в целом. Адаптация персонала. Показатели эффективности процесса адаптации. Инвестиции в человеческий капитал. Принципы формирования и источники кадрового резерва. Оперативный кадровый резерв. Анализ потребности в резерве. Формирование и составление списка резерва.

Практическое занятие по теме 8.5 Развитие персонала как фактор повышения эффективности работы структурного подразделения и компании в целом

Проанализируйте каким образом можно создать целостную и непрерывную систему повышения квалификации всех категорий работников. Приведите примеры оценки качества обучения. Какие формы обучения необходимо внедрить в связи с обширной географией регионов. Каким образом происходит мотивация на обучение сотрудников компании.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Реализация учебной программы осуществляется в полном соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в области образования, нормативными правовыми актами, регламентирующими данное направление деятельности.

Требования к квалификации педагогических кадров, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию образовательного процесса

Реализация образовательного процесса обеспечивается высококвалифицированным профессорско-преподавательским составом, имеющим высшее образование и отвечающим квалификационным требованиям, указанным в Едином квалификационном справочнике, утвержденном приказом Минздравсоцразвития России от 11.01.2011 № 1н, научными работниками, руководителями и специалистами профильных организаций и предприятий, имеющими большой опыт практической работы (свыше 5-ти лет) в области профессиональной деятельности, соответствующей направленности программы.

Количественно-качественная характеристика педагогических кадров, обеспечивающих образовательный процесс, отражена в следующей таблице:

Заведующие кафедрами, профессора (имеющие ученую степень и/или ученое звание)	Доценты, старшие преподаватели, (имеющие ученую степень и/или ученое звание)	Научные работники	Руководители и специалисты организаций и предприятий транспорта	Иные категории преподавательского состава
1	1		1	

Требования к материально-техническим условиям

Для обеспечения проведения всех видов занятий предусмотрено использование нижеуказанных помещений и обучающих технических комплексов и средств, способствующих лучшему теоретическому и практическому усвоению программного материала.

Общая характеристика помещения	Количество помещений	Вместимость помещения, чел.	Оснащение средствами отображения данных, доступа к информационным сетям, возможности применения
лекционная аудитория	1	25	оснащена средствами отображения данных на большой экран; имеется доступ к сети Интернет
компьютерный класс	1	25	оснащен средствами отображения данных на большой экран; имеется доступ к сети Интернет

Требования к информационным и учебно-методическим условиям

Для реализации программы используются следующие информационно-коммуникационные ресурсы, учебные, учебно-методические, справочные и иные издания, учебно-методическая документация и другие материалы, указанные в таблице:

Наименование информационно-коммуникационных ресурсов, технических средств, программных продуктов, учебных, справочных, учебно-методических и иных материалов	Количество	Основные характеристики
персональный компьютер	25	применяется для изучения теоретического и практического материала
проектор	1	применяется для изучения теоретического и практического материала
программный комплекс, управления трудовыми ресурсами «ЕКАСУТР»		применяется для выполнения практического материала
программный комплекс для реализации кадровой политики предприятий и организаций «1С:Зарплата и управление персоналом 8»		применяется для выполнения практического материала
портал дистанционного обучения ИЭФ https://edu.emiit.ru/		осуществляется доступ к материалам обучения

Общие требования к организации образовательного процесса

Реализация программы осуществляется в очно-заочной форме с применением электронного обучения.

Для идентификации слушателей перед началом обучения каждому высылаются на личную электронную почту, указанную в договоре на оказание образовательных услуг с РУТ (МИИТ), уникальная пара логин-пароль для доступа к информационно-образовательной среде (портал дистанционного обучения ИЭФ).

Материалы для изучения (далее – Контенты) размещаются в базе данных информационно-образовательной среды (портал дистанционного обучения ИЭФ). Доступ к базе данных осуществляется с использованием информационных технологий, технических средств, информационно-телекоммуникационных сетей «Интернет», обеспечивающих возможность самостоятельного изучения обучающимися Контентов с

рабочих мест, а также их взаимодействие с педагогическими работниками, имеющими соответствующий применяемым технологиям уровень подготовки.

Этапы формирования компетенций:

- формирование базы знаний (электронное обучение, учебно-методическая помощь, лекции);
- формирование умений и навыков практического использования знаний (практические занятия);
- проверка усвоения материала (промежуточная и итоговая аттестации).

Учебно-методическая помощь обучающимся оказывается профессорско-преподавательским составом путем размещения в базе данных соответствующего Контента, а также в форме индивидуальных консультаций (электронная почта).

Для закрепления изучаемого материала проводятся различные формы промежуточного контроля, в т.ч. в виде тестов на базе специального программного комплекса, а также практические занятия на специальном оборудовании.

Обучение завершается итоговой аттестацией – защитой выпускной аттестационной работы. К итоговой аттестации допускаются слушатели, освоившие учебный план в полном объеме.

Итоговая аттестация проводится комиссией в составе не менее 3-х человек путем объективной и независимой оценки качества подготовки слушателей.

Указания по выполнению выпускной аттестационной работы даются преподавателем на консультациях и приводятся в методических материалах, которые располагаются на портале дистанционного обучения ИЭФ.

Защита работы производится в очной (аудиторной) форме с выездом в образовательную организацию комиссией путем оценки качества освоения материала и путем устного опроса по основным положениям изученной программы. По желанию заказчика очное обучение может проводиться с использованием дистанционных образовательных технологий. Защита начинается с доклада слушателя и презентации по теме выпускной аттестационной работы продолжительностью 15 минут. После завершения доклада члены ГЭК задают слушателю вопросы, связанные с проблематикой выпускной аттестационной работы. При ответах на вопросы слушатель имеет право пользоваться своей работой. После ответов на вопросы процедура защиты выпускной аттестационной работы считается оконченной.

В случае получения неудовлетворительной оценки при защите выпускной аттестационной работы, а также в случае неявки слушателя на защиту по уважительной причине повторная защита проводится в соответствии с Положением. В случае неявки на защиту по неуважительной причине слушатель отчисляется за непрохождение государственной итоговой аттестации.

Критерии оценки выпускной аттестационной работы

По результатам прохождения итоговой аттестации выставляются оценки по четырехбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно») с учетом следующих критериев:

- оценка «отлично» - слушатель показал полное освоение предусмотренных программной знаний, умений, компетенций, всесторонне и глубокое изучение литературы, проявил творческие способности в понимании и применении на практике содержания обучения;
- оценка «хорошо» - слушатель показал освоение предусмотренных программной знаний, умений, компетенций, изучение рекомендованной литературы, проявил способности к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшего обучения и профессиональной деятельности;
- оценка «удовлетворительно» - слушатель показал частичное освоение предусмотренных программной знаний, умений, компетенций, ознакомление с

рекомендованной литературой, не в полной мере сформированность новых компетенций и профессиональных умений для осуществления профессиональной деятельности;

- оценка «неудовлетворительно» - слушатель не показал освоение предусмотренных программой знаний, умений, компетенций, допустил серьезные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не справился с выполнением выпускной аттестационной работы.

Подготовка выпускной аттестационной работы

Выпускная аттестационная работа выполняется вариативно и предусматривает формирование системы управления персоналом, разработку кадровой политики и инструментов ее реализации, кадровое планирование и маркетинг персонала с использованием специализированного программного обеспечения. Объем выпускной аттестационной работы составляет 25-30 стр. без учета приложений, количество приложений 3-5 стр. Полностью готовая аттестационная работа представляется слушателем научному руководителю не позднее 5-ти дней до ее защиты.

Структура выпускной аттестационной работы:

- титульный лист;
- оглавление;
- введение;
- главы основной части;
- заключение;
- список использованных информационных источников;
- приложения.

Текст выпускной аттестационной работы должен быть изложен на одной стороне листа писчей бумаги стандартного формата (А4). Для обеспечения ясности и разборчивости текста межстрочный интервал должен быть равным 1,5 (с размещением 28 – 30 строк на странице стандартного формата).

Поля оставляются по всем сторонам текста и должны иметь следующие размеры:

- левое – 30 мм нижнее – 20 мм;
- правое – 10 мм верхнее – 25 мм.

Шрифт Times New Roman, размер шрифта должен быть равным 14, абзацный отступ 10 мм. Нумерация страниц выпускной аттестационной работы является сквозной и проставляется в правом нижнем углу поля каждой страницы. Титульный лист включается в общую нумерацию, номер на нем не ставят.

ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Промежуточная и итоговая аттестации слушателей проводятся в формах, определенных учебным планом.

Форма итоговой аттестации – выпускная аттестационная работа.

Форма промежуточной аттестации – зачет, экзамен.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Вопросы к зачету по дисциплине № 1 «Теория и практика кадровой политики государства и организации»

1. Основные выгоды аудита персонала.
2. Основные направления, этапы и методы аудита персонала.
3. Роль аудита персонала в структуре управления современного предприятия.

4. Теоретические Кадровая политика и кадровый аудит организации.
5. Основные принципы аудита персонала и миссия аудита персонала:
6. Классификация аудита персонала.
7. Формы и направления аудита персонала.
8. Уровни и периодичность проведения аудита персонала.
9. Критерии эффективности аудита персонала на стратегическом и оперативном уровнях.
10. Главные области применения аудита персонала.
11. Организация системы контроля персонала.
12. Система контроля в реальном и опережающем времени.
13. Методы контроля персонала.
14. Основные формы исследовательского подхода к аудиту персонала.
15. Инструментарий аудита персонала.
16. Сущность анализа информации в процессе аудита персонала.
17. Сущность анализа официальных документов и отчетов в процессе аудита персонала.
18. Что решает управленческий аудит персонала.
19. Метод МВО.
20. Основные направления анализа трудовых показателей.
21. Основные методы анализа деятельности персонала.
22. Основные показатели трудовой активности персонала.
23. Оценка качества работы с персоналом.
24. Основные показатели качества работы с персоналом.
25. Основные направления аудита затрат труда персонала предприятия.
26. Сущность и особенности анализа оплаты труда.
27. Основные принципы производительности труда.
28. Сущность анализа производительности труда.
29. Диагностическая модель аудита персонала.
30. База данных аудита персонала.
31. Процесс (алгоритм) аудита персонала.
32. Аудит системы управления персоналом.
33. Основные критерии оценки эффективности работы кадровой службы.
34. Аудит основных факторов социальной политики предприятия.
35. Социально-трудовой мониторинг.
36. Сущность, задачи, функции и принципы социально-трудового мониторинга.
37. Взаимосвязь социально-трудового мониторинга, аудита и контроллинга персонала.
38. Процесс социально-трудового мониторинга.
39. Показатели и методы социально-трудового мониторинга.
40. Документальная основа социально-трудового мониторинга.
41. Сущность корпоративного управления.
42. Принципах системы корпоративного управления.
43. Основные структуры управления персоналом.
44. Основные элементы системы управления персоналом.
45. Цель и задачи аудита условий труда.
46. Этапы аудита условий труда, безопасности и здоровья персонала.
47. Процедура аудита условий труда, безопасности и здоровья персонала.
48. Интеллектуальный капитал.
49. Человеческий капитал.
50. Структурный капитал.
51. Потребительский капитал.
52. Требования к аудиторам интеллектуального капитала.
53. Основные этапы аудита интеллектуального капитала.
54. Параметры пороговых значений активов интеллектуального капитала.

55. Специализированные базы данных активов интеллектуального капитала.

Вопросы к экзамену по дисциплине № 2 «Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом»

1. Дайте краткую характеристику принципов регулирования трудовых отношений.
2. С чем состоит сущность договорного, рекомендательного и императивного регулирования социально-трудовых отношений?
3. Дайте характеристику системы нормативных правовых актов в Российской Федерации.
4. Перечислите основные положения Федерального закона «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности».
5. Какова роль объединений профсоюзов в регулировании социально-трудовых отношений?
6. Перечислите основные положения Федерального «Об объединениях работодателей».
7. Перечислите цели Трудового кодекса Российской Федерации.
8. Перечислите задачи Трудового кодекса Российской Федерации в регулировании социально-трудовых отношений.
9. Дайте характеристику трудовых отношений.
10. Дайте характеристику системы государственного надзора и контроля за соблюдением трудового законодательства.
11. Содержание трудового договора.
12. Порядок заключения трудовых договоров.
13. Регулирование заключения трудовых договоров с отдельными категориями граждан.
14. Регулирование изменений в трудовом договоре.
15. Регулирование трудовых отношений при смене собственника имущества.
16. Практика регулирования изменений трудового договора.
17. Практика регулирования защиты персональных данных работников.
18. Система социально-трудовых отношений в коллективном договоре.
19. Регулирование содержания коллективных договоров в трудовом законодательстве.
20. Экономическое обоснование отдельных норм и разделов коллективного договора.
21. Какова роль государства в регулировании коллективных договоров: положение о регистре соглашений и коллективных договоров?
22. Дайте краткую характеристику Коллективного договора ОАО «РЖД» на 2014-2016 годы.
23. Регулирование занятости населения в Российской Федерации.
24. Регулирование занятости населения в условиях глобализации экономических процессов.
25. Роль Международной организации труда в регулировании рабочего времени.
26. Регулирование рабочего времени в условиях глобализации.
27. Регулирование рабочего времени в Трудовом кодексе Российской Федерации.
28. Правила внутреннего трудового распорядка.
29. Особенности рабочего времени отдельных категорий работников железнодорожного транспорта.
30. Регулирование времени отдыха в международных и российских законодательных актах.
31. Экономическое обоснование перерывов для отдыха и питания, продолжительности дополнительных отпусков.
32. Согласование интересов работников и работодателей относительно времени отдыха.
33. Экономические методы регулирования заработной платы.

34. Характеристика института социального партнерства в решении вопросов оплаты труда.
35. Элементы системы отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд.
36. Сущность и основные разделы положения по оплате труда на предприятии.
37. Минимальный размер оплаты труда.
38. Экономические методы регулирования гарантийных выплат и компенсаций.
39. Трудовое законодательство о гарантийных выплатах и компенсациях.
40. Экономическое обоснование гарантийных выплат при заключении коллективных договоров.
41. Экономические методы регулирования дисциплины труда.
42. Сущность дисциплины труда и ее проявление в экономических интересах работников и работодателей.
43. Трудовой кодекс Российской Федерации о дисциплине труда.
44. Экономические методы регулирования охраны труда.
45. Система сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности.
46. Государственные нормативные требования охраны труда.
47. Обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий и охраны труда.
48. Методы экономического обоснования мероприятий по охране труда.
49. Роль государства в укреплении системы соглашений в Российской Федерации.
50. Устав Организации объединенных наций по вопросам международного сотрудничества в разрешении социальных проблем.
51. Акты, принятые Советом Европы и Европейским союзом по вопросам регулирования труда.
52. Понятие социального партнерства.
53. Социальное партнерство в законодательных актах Российской Федерации.
54. Повышение ответственности работодателей в решении социальных проблем работников.
55. Научно-обоснованная система социальных потребностей граждан Российской Федерации.
56. Система государственных социальных стандартов в области занятости, оплаты труда, социального страхования, пенсионного обеспечения.
57. Экономико-правовое регулирование при помощи социального диалога.
58. Конфликты в социально-трудовой сфере.
59. Индивидуальные и коллективные трудовые споры.
60. Формы социального диалога.

Тестовые задания к экзамену по дисциплине № 2 «Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом»

1. Современный подход к трудовым проблемам основан на ...
 - а). концепции достойного труда;
 - б). концепции научной организации труда;
 - в). концепции качества трудовой жизни;
 - г). концепции производительного труда;
 - д). концепции эффективного труда.
2. Верно ли следующее утверждение: «Процесс формирования достойного труда опирается на международные нормы (стандарты), которые очерчивают общие и специальные правила поведения участников трудовых отношений, желаемые для применения в национальном трудовом законодательстве»?
 - а). да;

- б). нет.
3. Происходит расширение ... способа регулирования трудовых отношений под влиянием современного рынка труда.
(договорного)
4. Качество достойного труда необходимо оценивать с учётом требований законодательства о занятости применительно к понятию ...
- а). «подходящая работа»;
 - б). «транспортная доступность рабочего места»;
 - в). «состояние здоровья работника»;
 - г). «профессиональная пригодность работника»;
 - д). «условия работы последнего места работы».
5. Верно ли следующее утверждение: «Ключевым условием правового обеспечения достойного труда является использование национальным законодательством положений и требований международных стандартов в области труда»?
- а). да;
 - б). нет.
6. В каком документе Международной организации труда дано определение понятия «заёмный труд»?
- а). В Конвенции МОТ №181 «О частных агентствах занятости» (1997 г.).
 - б). В Конвенции МОТ №158 «О прекращении трудовых отношений по инициативе предпринимателя» (1982 г.).
 - в). В Конвенции МОТ №177 «О надомном труде» (1996 г.).
 - г). В Глобальной программе занятости (2003 г.).
 - д). В Конвенции МОТ «О работе на условиях неполного рабочего времени» (1994 г.).
7. В каком нормативном документе дано определение понятия «дистанционная работа»?
- а). В Трудовом кодексе РФ.
 - б). В Гражданском кодексе РФ.
 - в). В Федеральном законе «О занятости населения в Российской Федерации».
 - г). В Федеральном законе «О безработице в Российской Федерации».
 - д). В Федеральном законе «О занятости населения и безработице в Российской Федерации».
8. Верно ли следующее утверждение: «Дистанционными работниками считаются лица, заключившие трудовой договор о дистанционной работе»?
- а). да;
 - б). нет.
9. Какой нормативный документ устанавливает перечень документов, которые работодатель вправе потребовать от будущего работника при трудоустройстве?
- а). Трудовой кодекс РФ.
 - б). Гражданский кодекс РФ.
 - в). Федеральный закон «О занятости населения в Российской Федерации».
 - г). Федеральный закон «О безработице в Российской Федерации».
 - д). Федеральный закон «О занятости населения и безработице в Российской Федерации».
10. Термин «... ..» охватывает учебную деятельность, предпринимаемую в течение жизни для развития компетентности и квалификации.
(непрерывное обучение)
11. Верно ли следующее утверждение: «Рабочее время – это время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности»?

а). нет;

б). да.

12. Включаются ли в рабочее время специальные перерывы для обогрева и отдыха?

а). да;

б). нет.

13.

Рабочий день	продолжительность рабочего времени (в часах и минутах) в течение суток в соответствии с внутренним трудовым распорядком и графиком работы, установленным в организации
Рабочая смена	продолжительность рабочего времени (в часах и минутах) в определённую часть суток в соответствии с внутренним трудовым распорядком и графиком сменности
Рабочая неделя	продолжительность рабочего времени в течение календарной недели, установленная законодательством или в соответствии с ним

14. Нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать ...

а). 40 часов в неделю;

б). 36 часов в неделю;

в). 24 часов в неделю;

г). 42 часов в неделю;

д). 30 часов в неделю.

15. Сокращённая продолжительность рабочего времени для работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, устанавливается в размере ...

а). не более 36 часов в неделю;

б). не более 40 часов в неделю;

в). не более 24 часов в неделю;

г). не более 42 часов в неделю;

д). не более 30 часов в неделю.

16.

Неполный рабочий день	Работник трудится меньше часов, чем установлено в данной организации, например, 6 часов вместо 8 часов
Неполная рабочая неделя	Работник трудится меньшее количество дней в неделю, например, 4 дня вместо 5 дней
Одновременное сокращение продолжительности рабочего дня и рабочей недели	Для работника уменьшается продолжительность рабочего дня и количество рабочих дней, например работник трудится 4 дня вместо 5 дней по 6 часов вместо 8 часов

17.

Сверхурочная работа	работа, выполняемая работником по инициативе работодателя за пределами установленной для работника продолжительности рабочего времени
Ненормированный рабочий день	особый режим работы, в соответствии с которым отдельные работники по распоряжению работодателя при необходимости эпизодически могут привлекаться к выполнению своих трудовых функций за пределами установленной для них продолжительности рабочего времени
Совместительство	выполнение работником в свободное от основной работы время другой регулярной оплачиваемой работы на условиях трудового договора.

18. Продолжительность сверхурочной работы не должна превышать для каждого работника ...

- а). 4 часов в течение двух дней подряд и 120 часов в год;
- б). 6 часов в течение двух дней подряд и 12 часов в месяц;
- в). 8 часов в течение двух дней подряд и 240 часов в год;
- г). 10 часов в месяц и 120 часов в год;
- д). 4 часов в месяц и 120 часов в год.

19. Верно ли следующее утверждение: «Компенсация переработки при ненормированном рабочем дне осуществляется путём предоставления работнику дополнительного отпуска?»

- а). да;
- б). нет.

20. Ночное время – это время ...

- а). с 22 часов до 6 часов;
- б). с 20 часов до 4 часов;
- в). с 00 часов до 6 часов;
- г). с 00 часов до 4 часов;
- д). с 00 часов до 5 часов.

21.

Внутреннее совместительство	выполнение работником в свободное от основной работы время другой регулярной оплачиваемой работы у того же работодателя по месту его основной работы
Внешнее совместительство	выполнение работником в свободное от основной работы время другой регулярной оплачиваемой работы у другого работодателя

22.

Совмещение профессий (должностей)	работнику поручается дополнительная работа по другой профессии (должности)
Расширение зон обслуживания или увеличение объёма работ	работнику поручается дополнительная работа по такой же, как у него, профессии (должности)

23. Верно ли следующее утверждение: «При совмещении профессий (должностей), расширении зон обслуживания, увеличении объёма работы или исполнении обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от основной работы, работнику предоставляется дополнительный отпуск?»

- а). нет;
- б). да.

24.

Подённый учёт	продолжительность ежедневной работы реализуется в организации без каких-либо отклонений в каждый день работы, и работники данной организации в течение рабочего дня работают одно и то же установленное количество часов
Недельный учёт	продолжительность ежедневной работы определяется графиком, утверждённым в организации, и может различаться в разные дни недели, но при этом установленная законодательством недельная норма часов работы должна быть реализована в рамках каждой календарной недели с полным количеством рабочих дней
Суммированный учёт	в том случае, если не может быть соблюдена установленная для данной категории работников ежедневная или еженедельная продолжительность рабочего времени

Турный учёт	учётным периодом считается время с момента явки на работу для поездки до момента явки на работу для следующей поездки после отдыха
-------------	--

25. Учётный период при суммированном виде учёта не может превышать ...

- а). одного года;
- б). одного месяца;
- в). одного квартала;
- г). двух лет;
- д). двух месяцев.

26. Верно ли следующее утверждение: «В течение рабочего дня (смены) работнику должен быть предоставлен перерыв для отдыха и питания продолжительностью не менее 30 минут и не более 2 часов, который включается в рабочее время»?

- а). нет;
- б). да.

27. Время между окончанием одного рабочего дня (смены) и началом следующего рабочего дня (смены) является ...

- а). ежедневным отдых;
- б). перерывом в течение рабочего дня (смены);
- в). специальным перерывом;
- г). еженедельным непрерывным отдыхом;
- д). ежедневным непрерывным отдыхом.

28. верно ли следующее утверждение: «При совпадении выходного дня и нерабочего праздничного дня выходной день переносится на следующий после праздничного дня рабочий день»?

- а). да;
- б). нет.

29. Норма рабочего времени на определённый календарный период исчисляется по расчётному графику ...

- а). пятидневной рабочей недели с двумя выходными днями;
- б). шестидневной рабочей недели с одним выходным днём;
- в). рабочей недели с предоставлением выходных дней по скользящему графику;
- г). календарной недели;
- д). средней календарной недели.

30. Особенности рабочего времени и времени отдыха отдельных категорий работников железнодорожного транспорта регулируются ...

- а). Приказом МПС РФ (в ред. Приказа Минтранса РФ);
- б). Трудовым кодексом РФ;
- в). Гражданским кодексом РФ;
- г). Постановлением Правительства РФ;
- д). Постановлением Минтруда РФ.

31.

Форма оплаты труда	– это тот или иной класс систем оплаты труда, сгруппированных по признаку основного показателя учёта результатов труда при оценке выполненной работником работы с целью его оплаты
Система оплаты труда	– это определённая взаимосвязь между показателями, характеризующими меру (норму) труда и меру его оплаты в пределах и сверх норм труда, гарантирующая получение работником заработной платы в соответствии с фактически достигнутыми результатами труда (относительно нормы) и согласованной между работником и работодателем ценой его рабочей силы

32. Верно ли следующее утверждение: «Повременная форма оплаты труда предполагает, что заработная плата начисляется работнику исходя из количества фактически изготовленной продукции (выполненного объема работы) или затрат времени на её изготовление»?

- а). нет;
- б). да.

33. Какая система оплаты труда предполагает установление размера оплаты труда не за каждую производственную операцию (работу) в отдельности, а за весь комплекс работ, взятый в целом?

- а). Аккордная система.
- б). Прямая сдельная.
- в). Сдельно-премиальная.
- г). Сдельно-прогрессивная.
- д). Косвенная сдельная.

Коэффициент трудового участия	обобщённая количественная оценка личного вклада каждого члена бригады в конечные результаты работы
Коэффициент трудового вклада	обобщённая количественная оценка вклада конкретного трудового коллектива (производственного подразделения) в общие результаты работы организации (предприятия)

35. Трудовым кодексом Российской Федерации работникам, занятым на тяжёлых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда, установлена повышенная оплата труда в размере ...

- а). не менее 4 процентов тарифной ставки (оклада), установленной для различных видов работ с нормальными условиями труда;
- б). не менее 6 процентов тарифной ставки (оклада), установленной для различных видов работ с нормальными условиями труда;
- в). не менее 8 процентов тарифной ставки (оклада), установленной для различных видов работ с нормальными условиями труда;
- г). не менее 12 процентов тарифной ставки (оклада), установленной для различных видов работ с нормальными условиями труда;
- д). не менее 20 процентов тарифной ставки (оклада), установленной для различных видов работ с нормальными условиями труда.

Районный коэффициент	компенсация повышенных расходов, связанных с проживанием в определённых районах с неблагоприятными климатическими условиями
Надбавка к заработной плате	выплачивается за непрерывный стаж работы в районах с неблагоприятными климатическими условиями

37. Верно ли следующее утверждение «Сверхурочная работа оплачивается за первые два часа работы не менее чем в полуторном размере, за последующие часы – не менее чем в двойном размере»?

- а). да;
- б). нет.

38. Может ли по желанию работника, работавшего в выходной или нерабочий праздничный день, предоставлен другой день отдыха?

- а). да;
- б). нет.

39. Постановлением Правительства Российской Федерации от 22 июля 2008 г. №540 «О минимальном размере повышения оплаты труда за работу в ночное время» установлено, что минимальный размер повышения оплаты труда за работу в ночное время составляет ...

- а). 20 процентов часовой тарифной ставки (оклада (должностного оклада), рассчитанного за час работы) за каждый час работы в ночное время;
- б). 10 процентов часовой тарифной ставки (оклада (должностного оклада), рассчитанного за час работы) за каждый час работы в ночное время;
- в). 30 процентов часовой тарифной ставки (оклада (должностного оклада), рассчитанного за час работы) за каждый час работы в ночное время;
- г). 15 процентов часовой тарифной ставки (оклада (должностного оклада), рассчитанного за час работы) за каждый час работы в ночное время;
- д). 4 процента часовой тарифной ставки (оклада (должностного оклада), рассчитанного за час работы) за каждый час работы в ночное время.

40. Вредные условия могут быть ...

- а). четырёх степеней (подклассов);
- б). трёх степеней (подклассов);
- в). пяти степеней (подклассов);
- г). двух степеней (подклассов);
- д). шести степеней (подклассов).

41.

Гарантии	– это средства, способы и условия, с помощью которых обеспечивается осуществление предоставленных работникам прав в области социально-трудовых отношений
Компенсации	– это денежные выплаты, установленные в целях возмещения работникам затрат, связанных с исполнением ими трудовых или иных обязанностей, предусмотренных ТК РФ и другими федеральными законами

42. ... – это поездка работника по распоряжению работодателя на определённый срок для выполнения служебного поручения вне места постоянной работы.

(Служебная командировка)

43. Каким нормативным правовым документом установлены особенности направления работников в служебные командировки?

- а). Постановлением Правительства РФ;
- б). Трудовым кодексом РФ;
- в). Гражданским кодексом РФ;
- г). Распоряжением Минюста РФ;
- д). Постановлением Минтруда РФ.

44. Каким работникам работодатель обязан возмещать работнику расходы по проезду; расходы по найму жилого помещения; дополнительные расходы, связанные с проживанием вне места постоянного жительства (суточные, полевое довольствие); иные расходы, произведенные работником с разрешения или ведома работодателя?

- а). Работникам, постоянная работа которых осуществляется в пути.
- б). Работникам при их переезде по предварительной договоренности с работодателем на работу в другую местность.
- в). Работникам, направленным на обучение работодателем.
- г). Работникам, поступившим самостоятельно на обучение.
- д). Работникам, исполняющим государственные или общественные обязанности.

45. Обязан ли работодатель освобождать работника от работы с сохранением за ним места работы (должности) на время исполнения им государственных или общественных обязанностей в случаях, если в соответствии с ТК РФ и иными федеральными законами эти обязанности должны исполняться в рабочее время?

- а). да;

б). нет.

46. При расторжении трудового договора в связи с ликвидацией организации либо сокращением численности или штата работников организации увольняемому работнику выплачивается ... в размере среднего месячного заработка.

(выходное пособие)

47. Верно ли следующее утверждение: «При сокращении численности или штата работников преимущественное право на оставление на работе предоставляется работникам с более высокой производительностью труда и квалификацией»?

а). да;

б). нет.

48. Верно ли следующее утверждение: «При проведении мероприятий по сокращению численности или штата работников организации работодатель не обязан предложить работнику другую имеющуюся работу (вакантную должность)»?

а). нет;

б). да.

49. О предстоящем увольнении в связи с ликвидацией организации, сокращением численности или штата работников организации работники предупреждаются работодателем персонально и под роспись ...

а). не менее чем за два месяца до увольнения;

б). не менее чем за один месяц до увольнения;

в). не менее чем за две недели до увольнения;

г). не менее чем за семь рабочих дней до увольнения;

д). не менее чем за десять календарных дней до увольнения.

50. При временной нетрудоспособности работодатель выплачивает работнику ... по временной нетрудоспособности в соответствии с федеральными законами.

(пособие)

51. Обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определённым в соответствии с ТК РФ, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором – это ...

а). дисциплина труда;

б). правила внутреннего распорядка;

в). трудовой распорядок;

г). трудовой регламент;

д). дисциплинарный регламент.

52. Верно ли следующее утверждение: «Правила внутреннего трудового распорядка – это локальный нормативный акт»?

а). да;

б). нет.

53. Правила внутреннего трудового распорядка, как правило, являются приложением к ... договору.

(коллективному)

54. Должен ли работодатель затребовать от работника до применения дисциплинарного взыскания письменное объяснение?

а). да;

б). нет.

55. Дисциплинарное взыскание не может быть применено ...

а). позднее шести месяцев со дня совершения проступка;

б). позднее трёх месяцев со дня совершения проступка;

в). позднее двух месяцев со дня совершения проступка;

г). позднее одного месяца со дня совершения проступка;

д). позднее одного года со дня совершения проступка.

56. Верно ли следующее утверждение: «За каждый дисциплинарный проступок может быть применено максимум только два дисциплинарных взыскания»?

- а). нет;
- б). да.

57. Приказ (распоряжение) работодателя о применении дисциплинарного взыскания объявляется работнику под роспись ...

- а). в течение трёх рабочих дней со дня его издания;
- б). в течение трёх календарных дней со дня его издания;
- в). в течение пяти рабочих дней со дня его издания;
- г). в течение пяти календарных дней со дня его издания;
- д). в течение десяти рабочих дней со дня его издания.

58. В течение какого срока со дня применения дисциплинарного взыскания работник не будет подвергнут новому дисциплинарному взысканию, то он считается не имеющим дисциплинарного взыскания?

- а). В течение года со дня применения дисциплинарного взыскания.
- б). В течение трёх месяцев со дня применения дисциплинарного взыскания.
- в). В течение шести месяцев со дня применения дисциплинарного взыскания.
- г). В течение двух лет со дня применения дисциплинарного взыскания.
- д). В течение девяти месяцев со дня применения дисциплинарного взыскания.

59. До истечения какого срока работодатель со дня применения дисциплинарного взыскания имеет право снять его с работника по собственной инициативе, просьбе самого работника, ходатайству его непосредственного руководителя или представительного органа работников.

- а). До истечения года со дня применения дисциплинарного взыскания.
- б). До истечения трёх месяцев со дня применения дисциплинарного взыскания.
- в). До истечения шести месяцев со дня применения дисциплинарного взыскания.
- г). До истечения двух лет со дня применения дисциплинарного взыскания.
- д). До истечения девяти месяцев со дня применения дисциплинарного взыскания.

60. В случае, когда факт нарушения подтвердился, работодатель обязан применить к руководителю организации, руководителю структурного подразделения организации, их заместителям дисциплинарное взыскание вплоть до

(увольнения)

61. Система сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая в себя правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия – это ...

- а). охрана труда;
- б). условия труда;
- в). производственная деятельность;
- г). стандарты безопасности труда;
- д). профессиональный риск.

62.

Охрана труда	– это система сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая в себя правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия
Условия труда	– это совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника
Производственная деятельность	– это совокупность действий работников с применением средств труда, необходимых для превращения ресурсов в готовую

	продукцию, включающих в себя производство и переработку различных видов сырья, строительство, оказание различных видов услуг.
--	---

63. Воздействие какого производственного фактора на работника может привести к его травме?

- а). Опасного производственного фактора.
- б). Вредного производственного фактора.
- в). Тяжёлого производственного фактора.
- г). Профессионального производственного фактора.
- д). Допустимого производственного фактора.

64. – это вероятность причинения вреда здоровью в результате воздействия вредных и (или) опасных производственных факторов при исполнении работником обязанностей по трудовому договору или в иных случаях, установленных ТК РФ, другими федеральными законами.

(Профессиональный риск)

65. Верно ли следующее утверждение: «Обязанности по обеспечению безопасных условий и охраны труда возлагаются на работодателя»?

- а). да;
- б). нет.

66. Работники, занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда (в том числе на подземных работах), а также на работах, связанных с движением транспорта, проходят обязательные для определения пригодности этих работников для выполнения поручаемой работы и предупреждения профессиональных заболеваний.

(медицинские осмотры)

67. Рекомендации по организации деятельности органов, осуществляющих государственную экспертизу условий труда в Российской Федерации утверждены ...

- а). постановлением Минтруда РФ;
- б). указом Президента РФ;
- в). постановлением Правительства РФ;
- г). федеральным законом;
- д). распоряжением Правительства РФ.

68. При какой численности работников организации создаётся служба охраны труда или вводится должность специалиста по охране труда, имеющего соответствующую подготовку или опыт работы в этой области, в целях обеспечения соблюдения требований охраны труда, осуществления контроля за их выполнением у работодателя, осуществляющего производственную деятельность?

- а). Если численность работников организации превышает 50 человек.
- б). Если численность работников организации превышает 75 человек.
- в). Если численность работников организации превышает 100 человек.
- г). Если численность работников организации превышает 125 человек.
- д). Если численность работников организации превышает 150 человек.

69. Верно ли следующее утверждение: «Условия труда, предусмотренные трудовым договором, могут соответствовать требованиям охраны труда»?

- а). нет;
- б). да.

70. Несёт ли работник расходы на финансирование мероприятий по улучшению условий и охраны труда?

- а). нет;
- б). да.

1. Понятие организации.
2. Функции управления.
3. Стратегии и политика управления персоналом.
4. Задачи, функции и методы управления персоналом современной.
5. Роль и место службы управления персоналом в организации.
6. Планирование потребности в персонале.
7. Методы определения потребностей.
8. Внутренний и внешний набор персонала.
9. Методы привлечения кандидатов.
10. Цели и структура отбора.
11. Виды интервью: по компетенциям, биографическое, ситуационное,
12. проективное.
13. Психологическое тестирование персонала.
14. Критерии эффективности системы найма.
15. Технология создания положения о найме.
16. Адаптация персонала.
17. Оценка персонала.
18. Методы оценки персонала.
19. Процедура аттестации персонала.
20. Место обучения в системе управления персоналом.
21. Виды и методы обучения.
22. Система управления карьерой в современной организации.
23. Планирование и подготовка кадрового резерва.
24. Понятие мотивации и ее роль в управлении.
25. Основные принципы трудовой мотивации.
26. Обзор современных теорий трудовой мотивации.
27. Возможности нематериальной мотивации.
28. Определение ключевых показателей эффективности (KPIs).
29. Разработка социальных программ для персонала.
30. Управление конфликтами и стрессами.
31. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.
32. Понятие «кадровая политика» организации – сущность и значение.
33. Понятие «кадровая политика» государства – сущность и значение.
34. Концепции стратегии кадровой политики организации.
35. Направления реализации кадровой стратегии организации.
36. Место и роль кадровой политики в разработке стратегии организации.
37. Раскройте содержание этапов формирования кадровой политики.
38. Нормативно-правовые основы кадровой политики.
39. Сущность стратегии управления человеческими ресурсами.
40. Раскройте сущность и содержание концепций стратегии кадровой политики.
41. Охарактеризуйте основные направления кадровой политики организации, сформированные на основе выбранной стратегии управления персоналом.
42. Сущность стратегического управления человеческими ресурсами.
43. Система стратегического управления человеческими ресурсами и направления ее деятельности.
44. Организационное оформление системы стратегического управления человеческими ресурсами.
45. Понятие и основные черты стратегии управления человеческими ресурсами.
46. Взаимодействие стратегии управления человеческими ресурсами и стратегии организации.
47. Составляющие стратегии управления человеческими ресурсами.

48. Основные этапы разработки и реализации стратегии управления человеческими ресурсами.
49. Анализ факторов внешней и внутренней среды, влияющих на разработку стратегии управления человеческими ресурсами. Метод SWOT-анализа и разработка конкурентного профиля.
50. Кадровое планирование как механизм реализации стратегии управления персоналом.

Тестовые задания к экзамену по дисциплине № 3 «Стратегия управления человеческими ресурсами»

1.	Взаимное приспособление сотрудника и организации -	1. Адаптация 2. Акклиматизация 3. Введение в должность 4. Наставничество 5. Оценка персонала
2.	Приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности (как правило, выпускников учебных заведений различного уровня) - ...	1. Первичная адаптация 2. Вторичная адаптация 3. Адаптация 4. Наставничество 5. Психологическая адаптация 6. Профессиональная адаптация
3.	Освоение новым сотрудником своих должностных обязанностей и технологии работы - ...	1. Психофизиологическая адаптация 2. Первичная адаптация 3. Вторичная адаптация 4. Наставничество 5. Психологическая адаптация 6. Профессиональная адаптация 7. Ценностная адаптация
4.	Способность нового сотрудника принимать и разделять ценности компании, её корпоративную культуру - ...	1. Психофизиологическая адаптация 2. Первичная адаптация 3. Вторичная адаптация 4. Наставничество 5. Психологическая адаптация 6. Профессиональная адаптация 7. Ценностная адаптация
5.	Сотрудник, помогающий новому сотруднику проходить адаптацию и осваивать должностные обязанности - ...	1. Наставник 2. Руководитель подразделения 3. Руководитель компании 4. Тренер

		5. Подчиненный
6.	Процесс, в ходе которого работники приобретают знания и навыки, необходимые для достижения производственных целей - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обучение 2. Развитие 3. Компетенции 4. Адаптация 5. Кадровый рост
7.	Процесс подготовки сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию должностей, решению новых производственных задач, направленный на преодоление расхождения между требованиями к работнику и качествами человека	<ol style="list-style-type: none"> 1. Общее развитие персонала 2. Профессиональное развитие персонала 3. Формирование корпоративных компетенций 4. Адаптация 5. Формирование кадрового резерва
8.	Демонстрация, наставничество, кураторство, рабочие ротации/планомерное приобретение опыта – это методы обучения...	<ol style="list-style-type: none"> 1. на рабочем месте 2. на рабочем месте или вне его 3. вне рабочего места
9.	Разъяснение и демонстрация приемов работы непосредственно на рабочем месте:	<ol style="list-style-type: none"> 1. инструктаж 2. ротация 3. ученичество и наставничество 4. кураторство
10.	Метод самостоятельного обучения, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность с целью приобретения новых навыков	<ol style="list-style-type: none"> 1. инструктаж 2. ротация 3. ученичество и наставничество 4. кураторство
11.	Вид обучения, оптимальный для выработки навыков, требуемых для выполнения текущих производственных задач - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. обучение на рабочем месте 2. обучение вне рабочего места 3. разбор практических ситуаций 4. деловые игры
12.	Метод обучения, предполагающий анализ и групповое обсуждение гипотетических или реальных ситуаций, которые могут быть представлены в виде описания, видеofilmа и т.д. - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. лекция 2. разбор практических ситуаций 3. деловые игры 4. компьютерная симуляция 5. самостоятельное обучение
13.	Использование какого метода позволяет участникам программы	<ol style="list-style-type: none"> 1. лекция 2. разбор практических ситуаций

	обучения познакомиться с опытом других организаций, развить навыки анализа принятия решений, разработки стратегии и тактики - ...	<ol style="list-style-type: none"> 3. деловые игры 4. компьютерная симуляция 5. самостоятельное обучение
14.	Метод профессионального обучения, основанный на модели реальной организации, дающий возможность значительно сократить операционный цикл и тем самым продемонстрировать участникам, к каким конечным результатам приведут их решения и действия - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. лекция 2. разбор практических ситуаций 3. деловые игры 4. компьютерная симуляция 5. самостоятельное обучение
15.	Расходы на обучение/Доходы, Расходы на обучение/ФОТ, Расходы на подготовку содержания/МТО/остальные, Затраты на каждую форму тренинга, на одного участника, $ROI = (\text{Доход от программы} - \text{затраты на программу}) / \text{затраты на программу} * 100\%$ - это...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Финансовые показатели эффективности обучения 2. Показатели объема 3. Показатели эффективности обучения 4. Качественные показатели эффективности обучения
16.	Система периодической формальной оценки индивидуальных особенностей сотрудников с целью накопления информации, необходимой для принятия управленческих решений - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оценка персонала 2. Аттестация персонала 3. Обучение персонала 4. Развитие персонала 5. Управление персоналом
17.	Процедура определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых качеств и установления их соответствия (несоответствия) занимаемой должности - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оценка персонала 2. Аттестация кадров 3. Обучение персонала 4. Развитие персонала 5. Управление персоналом
18.	Разработку принципов и методик проведения аттестации в организации осуществляет...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Служба персонала 2. Линейные руководители 3. Руководители организации 4. Внешние провайдеры
19.	Метод аттестации, при котором осуществляется ранжирование сотрудников от лучшего к худшему по результатам работы за аттестационный период - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сравнительный метод 2. Метод стандартных оценок 3. Управление постановкой задач - МВО (Management by Objectives) 4. "360* аттестация"

		5. Центр оценки персонала (Assessment Center)
20.	Метод аттестации, при котором оценивается фактор компетентности сотрудника с учетом важности (веса) факторов - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сравнительный метод 2. Метод стандартных оценок 3. Управление постановкой задач - МВО (Management by Objectives) 4. "360* аттестация" 5. Центр оценки персонала (Assessment Center)
21.	Метод аттестации, при котором руководитель и подчиненный совместно определяют основные цели работы последнего на определенный период, и по истечении периода руководитель оценивает степень их реализации - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сравнительный метод 2. Метод стандартных оценок 3. Управление постановкой задач - МВО (Management by Objectives) 4. "360* аттестация" 5. Центр оценки персонала (Assessment Center)
22.	Комплексный метод оценки сотрудника по выбранным критериям (компетенциям)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сравнительный метод 2. Метод стандартных оценок 3. Управление постановкой задач - МВО (Management by Objectives) 4. "360* аттестация" 5. Центр оценки персонала (Assessment Center)
23.	Перечень должностей, последовательно занимаемых работником на протяжении жизни - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Планирование карьеры 2. Карьера 3. Управление человеческими ресурсами 4. Планирование преемственности руководства
24.	... осуществляется для того, чтобы гарантировать, что у организации есть менеджеры, которые ей необходимы для удовлетворения ее будущих потребностей.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Планирование карьеры 2. Карьера 3. Управление человеческими ресурсами 4. Планирование преемственности руководства
25.	Политику управления карьерой «создать или купить» можно выразить следующим образом:	1. Процент заполнения управленческих вакансий руководителями из числа работников организации и нанятыми на стороне

		<ol style="list-style-type: none"> 2. Организация создает и выращивает своих менеджеров (политика продвижения работников) 3. Организация сознательно нанимает или покупает человеческие ресурсы на стороне (вливание в организацию «свежей крови») 4. Организация вынуждена покупать таланты со стороны из-за будущего дефицита руководителей, который обнаружен в прогнозах спроса и предложения
26.	Какие показатели системы управления персоналом приоритетны для акционеров компании ?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Финансовые показатели 2. Показатели удовлетворенности 3. Показатели лояльности 4. Показатели текучести 5. Наличие персонала 6. Качество персонала
27.	Какие показатели системы управления персоналом приоритетны для менеджмента компании ?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Финансовые показатели 2. Показатели удовлетворенности 3. Показатели лояльности 4. Показатели текучести 5. Наличие персонала, качество персонала, эффективность инструментов управления
28.	Какие показатели системы управления персоналом приоритетны для сотрудников компании ?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Финансовые показатели 2. Показатели удовлетворенности, лояльности, текучести 3. Наличие персонала 4. Качество персонала 5. Эффективность инструментов управления
29.	Результативность экономической системы, выражающуюся в отношении полезных конечных результатов её функционирования к затраченным ресурсам - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Экономическая эффективность 2. Производительность труда 3. Прибыль организации 4. Финансовые показатели 5. Эффективность инструментов управления персоналом
30.	Тенденция мирового рынка труда - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Снижение темпов роста заработных плат (в особенности в

		<p>развитых странах), повышение уровня безработицы</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Ослабление связи между размером вознаграждения и результатами деятельности компании, подразделений и индивидуальной работы сотрудника в краткосрочной и долгосрочной перспективе 3. Отсутствие практики «отложенного бонуса» 4. Снижение доли долгосрочных элементов в общем вознаграждении 5. Отсутствие верхних границ вознаграждения руководителей высшего звена управления
31.	Официальный уровень безработицы в России по сравнению с рядом развитых стран зафиксирован на...	<ol style="list-style-type: none"> 1. низком уровне 2. высоком уровне 3. среднем уровне 4. нулевой отметке
32.	Уровень скрытой безработицы в России...	<ol style="list-style-type: none"> 1. существенное выше официального уровня 2. существенное ниже официального уровня 3. примерно равен официальному уровню 4. отсутствует
33.	Уровень безработицы в отдельных субъектах федерации страны...	<ol style="list-style-type: none"> 1. существенно различается 2. примерно одинаков 3. не измеряется
34.	Наиболее популярная льгота, предоставляемая сотрудникам - ...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Медицинское страхование 2. Оплата питания 3. Оплата мобильной связи 4. Предоставление автомобиля отдельным категориям персонала
35.	Наиболее востребованный тип персонала в настоящее время...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рабочие основных специальностей 2. Функциональные специалисты (управленцы) 3. Руководители среднего звена 4. Инженеры

		5. Рабочие вспомогательных специальностей 6. Руководители нижнего звена 7. Руководители высшего звена
--	--	---

Вопросы к зачету по дисциплине № 4 «Управление человеческим капиталом компании»

1. В каком году впервые появилось понятие «человеческий капитал» и кто его ввел?
2. Выберите правильное определение человеческого капитала в широком смысле:
3. Теория и практика ЧК стала ответом во второй половине XX века на вызовы:
4. В чем главное отличие «Управления человеческим капиталом» от «Управления человеческими ресурсами»?
5. Цикл менеджмента или 4 функции менеджмента – это:
6. Дайте определение кадрового менеджмента. Кадровый менеджмент – это:
7. От чего зависит перечень функций по управлению персоналом в организации:
8. Сколько основных функций по управлению персоналом, которые являются процессами первого уровня определены?
9. Дайте определение подбору и отбору персонала. Подбор и отбор персонала – это?
10. Отметьте, сколько основных типовых этапов в подборе и отборе персонал?
11. Какой характер может носить оценка потребности организации в персонале?
12. Анализ содержания деятельности — это?
13. Какие факторы внутренней среды влияют на процесс набора кандидатов?
14. Укажите самый валидный метод оценки персонала?
15. В результате гайд-интервью кандидата оценили по компетенции способность к развитию в 1 бал. Что это значит?
16. Укажите в какой процесс первого уровня включен процесс второго уровня «Подбор и прием на работу персонала»?
17. Цикл обучения включает:
18. Какие бывают виды обучения?
19. По какому циклу строится обучение взрослых людей?
20. Какой подход избран для совершенствования развития и обучения персонала?
21. По каким критериям оценивают персонал в Системе ЕКТ:
22. Сколько процессов по управлению персоналом второго уровня входит в Регламент взаимодействия № 3 «Обучение и развитие персонала»?
23. В каком разделе табличного описания процессов третьего уровня по управлению персоналом дается ссылка на действующие нормативные документы:
24. В чем состоит идея Системы ЕКТ?
25. В соответствии с Порядком взаимодействия по процессу 3.1.1 «Определение потребностей в БО, формирование плана обучения» когда ежегодно наступает дата начала процедуры формирования плана БО?
26. Что такое мотивация?
27. Что такое стимулирование?
28. На какие две группы делятся все теории мотивации?
29. Выберите из списка содержательные теории мотивации?
30. Какая модель объединяет теорию ожиданий и теорию справедливости?
31. В чем состоит основная идея грейдирования должностей?
32. Инструментом реализации чего является система сбалансированных показателей (ССП)?
33. Для чего служат КРІ, как инструмент?

Вопросы к экзамену по дисциплине № 5 «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом»

1. Сущность и задачи функционально-стоимостного анализа управления персоналом.
2. Принципы функционально-стоимостного анализа управления персоналом.
3. Методы сбора, изучения и систематизации информации для анализа деятельности управленческого персонала.
4. Анализ функций, выполняемых персоналом, и затрат на их осуществление.
5. Методы определения качества осуществления функций управления.
6. Ранжирование функций управления персоналом при помощи метода попарных сравнений.
7. Морфологический метод выбора способов выполнения функций управления при проведении функционально-стоимостного анализа.
8. Классификация функций подразделений службы управления персоналом организации.
9. Функционально-стоимостная диаграмма деятельности функциональных подразделений организации.
10. Оценка затрат на персонал организации.
11. Денежная оценка трудовых ресурсов организации.
12. Способы измерения стоимости трудовых коллективов.
13. Учет затрат на персонал.
14. Управление затратами на персонал с точки зрения производительности труда.
15. Методы снижения расходов на персонал.
16. Виды издержек на персонал и их определение.
17. Оценка эффективности труда руководителей и специалистов функциональных подразделений организаций.
18. Совершенствование оценки затрат на персонал организации.
19. Совершенствование методов оценки результатов труда персонала организации.
20. Совершенствование оценки результатов деятельности подразделения управления персоналом и организации в целом.
21. Методы выбора путей совершенствования управления персоналом при проведении функционально-стоимостного анализа.
22. Организация разработки рабочего плана проведения функционально-стоимостного анализа системы и технологии управления персоналом.
23. Организация подготовительных работ к проведению функционально-стоимостного анализа.
24. Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала организации на основе функционально-стоимостного анализа.
25. Внедрение проекта повышения эффективности деятельности персонала организации на основе функционально-стоимостного анализа.
26. Совершенствование оценки социальной и экономической эффективности проектов развития системы и процессов управления персоналом.

Тестовые задания к экзамену по дисциплине № 5 «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом»

1. Метод функционально-стоимостного анализа позволяет выявить:
 - а) основные направления совершенствования управления персоналом, оценки результатов анализа и причины недостатков;
 - б) затраты на производство продукции или оказание услуг с результатами, полученными при реализации продукции или оказании услуг;

- в) возможные комбинации вариантов организационных решений, предлагаемых для осуществления отдельных функций управления персоналом;
- г) формы систематизации, записи и ясного представления мнений и заключений экспертов

2. К методам формирования системы управления персоналом относятся:

- а) моментные наблюдения;
- б) опытный;
- в) системный подход;
- г) главных компонентов;
- д) матричный.

3. Персонал организации – это ...

- а) совокупность работников, состоящих с организацией, юридическим лицом, в отношениях, регулируемых трудовым и гражданско-правовым договорами;
- б) совокупность работников, акционеров, руководства, обеспечивающих эффективную деятельность предприятия;
- в) внешний рынок человеческих ресурсов, обеспечивающих деятельность предприятия;
- г) все категории работников, занятых в системе управления.

4. Методы внедрения системы управления персоналом включают:

- а) моделирование фактического и желаемого состояния исследуемого объекта;
- б) привлечение общественных организаций;
- в) обучение, переподготовка и повышение квалификации работников аппарата управления;
- г) морфологический анализ;
- д) главных компонентов.

5. Два основных подхода в оценке трудовых ресурсов: ...

- а) измерение стоимости основных фондов;
- б) измерение ценности каждого работника;
- в) измерение стоимости трудовых коллективов.

6. Показатели затрат на содержание персонала: ...

- а) доля издержек на персонал в объеме реализации;
- б) издержки на одного сотрудника;
- в) издержки на один производительный час;
- г) издержки по коммунальным услугам;
- д) издержки по причинам абсентеизма.

7. Основные затраты на персонал включают в себя...

- а) расходы на оплату труда;
- б) расходы на охрану окружающей среды;
- в) транспортные расходы.

8. Общим методом анализа для построения системы управления персоналом организации является:

- а) корреляционный и регрессионный;
- б) морфологический;
- в) экономический;
- г) системный;
- д) Функционально-стоимостной.

9. Затраты на поиск, приобретение и предварительное обучение работников, это

- а) первоначальные издержки персонала;
- б) позиционные;
- в) личностные восстановительные.

10. Метод аналогий, используемый при формировании и обосновании системы управления персоналом заключается в:

- а) применении организационных форм, которые оправдали себя в функционирующих системах УП со сходными экономико-организационными характеристиками по отношению к рассматриваемой системе;

- б) систематизации процесса нахождения идей по развитию системы УП;
- в) комбинации вариантов организационных решений, предлагаемых для осуществления отдельных функций УП;
- г) ускорении процесса формирования новой системы УП и повышении эффективности функционирования системы с наименьшими затратами.

11. Сегодняшние затраты, необходимые для замены работающего сейчас работника на другого, способного выполнять те же функции, это

- а) восстановительные издержки;
- б) первоначальные издержки;
- в) прямые;
- г) косвенные.

12. Прямые затраты (издержки) на персонал включают...

- а) оплату по тарифным ставкам, сдельным расценкам, окладам;
- б) выплаты внештатным сотрудникам;
- в) оплачиваемые больничные листы;
- г) страхование и доплаты;
- д) оплата отпусков.

13. Установленные государством выплаты за сокращение штатов относятся к ...

- а) издержкам на оплату труда;
- б) издержкам на обучение;
- в) издержкам по набору;
- г) издержкам на административное руководство;
- д) издержкам при увольнении.

14. Пропорциональное сочетание совокупности подсистем и элементов системы управления персоналом означает:

- а) пропорциональность во всех частях и на всех ступенях системы управления, в том числе системы управления персоналом;
- б) необходимость учета всех возможных взаимосвязей внутри системы управления персоналом;
- в) простую систему управления персоналом невозможно создать для сложной системы управления;
- г) совершенствование одной подсистемы или элемента системы управления персоналом может привести к диспропорциям в целостной системе управления;
- д) разделение труда в системе управления персоналом.

15. Метод главных компонент позволяет:

- а) отразить в одном показателе свойства десятков показателей;
- б) расчленить сложные явления на более простые;
- в) выявить основные направления совершенствования управления персоналом, оценки результатов анализа и причины недостатков;
- г) воссоздать систему управления персонала как единое целое, т.е. синтезировать;
- д) расположить данные в динамическом ряду и исключить из него случайные отклонения.

16. К методам обследования системы управления персоналом относятся:

- а) Функционально-стоимостной анализ;
- б) корреляционный и регрессионный анализы;
- в) структуризации целей;
- г) активное наблюдение рабочего дня;
- д) изучение документов.

17. К методам анализа системы управления персоналом относятся:

- а) самообследование;
- б) формативный;
- в) балансовый;
- г) изучение документов;

д) контрольных вопросов.

18. Личный состав, работники предприятия, составляющие группу по профессиональным или другим признакам – это ...

- а) служащие;
- б) персонал;
- в) трудящиеся;
- г) рабочие;
- д) сотрудники.

19. Пять способов измерения стоимости трудовых коллективов: ...

- а) историческая цена;
- б) цена возмещения;
- в) возможная себестоимость;
- г) компенсационная модель;
- д) ожидаемая зарплата;
- ж) ожидаемая прибыль;
- з) рост производительности труда.

20. Методы обоснования системы управления персоналом включают в себя следующие:

- а) нормативный;
- б) материальное и моральное стимулирование;
- в) расчет количественных и качественных показателей оценки экономической эффективности предлагаемых вариантов;
- г) обучение, переподготовка и повышение квалификации работников аппарата управления;
- д) Функционально-стоимостной анализ.

21. Метод формирования системы управления персоналом «творческих совещаний» предполагает:

- а) независимое выдвижение идей каждым экспертом с последующей их количественной оценкой на совещании по поиску путей совершенствования СУП;
- б) коллективное обсуждение направлений развития СУП группой специалистов и руководителей;
- в) проработку форм систематизации, записи и ясного представления мнений и заключений экспертов;
- г) принятие решений о моральном поощрении и материальном стимулировании работников.

22. Совокупность затрат организации, возникающих в результате использования работников – это ...

- а) затраты на обучение;
- б) затраты на оплату труда;
- в) затраты на персонал;
- г) затраты на оплату больничных листов.

23. Расходы на персонал, осуществляемые на основании законодательных предписаний, тарифных соглашений или в рамках системы добровольных социальных услуг предприятия, это

- а) дополнительные расходы на персонал;
- б) расходы на оплату труда;
- в) расходы на техобслуживание и ремонт.

24. Совокупность средств, которые организация добровольно предоставляет своим нынешним и бывшим сотрудникам и членам их семей помимо твердо установленного вознаграждения и гибкого добавочного компонента участия в успехе, это ...

- а) выплаты на основании тарифов и законодательства;
- б) основные расходы;
- в) добровольные социальные услуги.

25. Издержки на персонал классифицируются на ...

- а) прямые (издержки набора и отбора; издержки ориентации и формальной подготовки);

- б) косвенные;
- в) базовая заработная плата;
- г) переменная заработная плата;
- д) стоимость социальных льгот.

26. Косвенные затраты (издержки) на персонал включают...

- а) выплаты на основании тарифов и законодательства;
- б) социальное обслуживание;
- в) расходы на организацию производства и экологию;
- г) оклад штатных сотрудников;
- д) оплату по результатам труда.

27. Издержками на оплату труда являются ...

- а) медицинские проверки;
- б) оплата общежития;
- в) платежи (зарплата, премии, сверхурочные и т.д.);
- г) прямые дополнительные льготы (пенсии, страхование жизни, отпуск);
- д) издержки, установленные законом (внебюджетные фонды).

28. При анализе деловых и дружеских взаимоотношений в коллективе, а также выявлении неформальных лидеров незаменим социологический метод исследования:

- а) анкетирование;
- б) социометрический метод;
- в) метод наблюдения;
- г) интервьюирование;
- д) собеседование.

29. Метод декомпозиции позволяет:

- а) сравнить вложившуюся систему управления персоналом с подробной системой передовой организации, с нормативным состоянием или состоянием в прошлом периоде;
- б) отразить в одном показателе свойства десятков показателей;
- в) произвести балансовые сопоставления, увязки;
- г) расчленить сложные явления на более простые;
- д) сочетать независимое выдвижение идей каждым экспертом с последующей их коллективной оценкой на совещании по поиску путей совершенствования системы управления персоналом.

30. Задача параметрического метода:

- а) выбор такого варианта построения системы управления персоналом или выполнения той или иной функции управления персоналом, который требует наименьших затрат и является наиболее эффективным с точки зрения конечных результатов;
- б) установление функциональных зависимостей между параметрами элементов производственной системы и системы управления персоналом для выявления степени их соответствия;
- в) применение системы нормативов, которые определяют состав и содержание функций по управлению персоналом;
- г) сопоставление затрат на производство продукции или оказании услуг с результатами, полученными при реализации продукции и оказании услуг;
- д) одновременное выполнение отдельных управленческих решений, повышение оперативности управления персоналом.

Вопросы к экзамену по дисциплине № 6 «Кадровый консалтинг и аудит»

1. Сущность и содержание кадрового консалтинга
2. Цели, задачи и функции кадрового консалтинга
3. Модели консультирования
4. Сущность и виды управленческого консалтинга

5. Виды консультационных услуг
6. Классификация консультационных услуг
7. Консультирование в области общего и стратегического управления организацией
8. Становление и развитие кадрового консалтинга
9. Современные направления кадрового консалтинга
10. Преобразования организационных структур и связанные с ними кадровые вопросы
11. Методы кадрового консалтинга
12. Основные этапы кадрового консультирования: подготовка к консультированию, диагностика проблемы, планирование действий, внедрение изменений
13. Основные технологии кадрового консалтинга: реинжиниринг бизнес-процессов, бенчмаркинг, концепция «Шесть сигм», метод Mc Kinsey, метод всеобщего управления качеством
14. Кадровое консультирование по совершенствованию системы управления персоналом с учетом современных тенденций
15. Кадровое консультирование по планированию персонала
16. Кадровое консультирование по подбору персонала
17. Консультирование по вопросам повышения производительности труда
18. Консультирование по вопросам внедрения научной организации труда
19. Консультирование по вопросам совершенствования нормирования труда
20. Консультирование в сфере регулирования заработной платы
21. Консультирование по вопросам совершенствования организации оплаты труда
22. Консультирование в области совершенствования системы стимулирования персонала
23. Кадровое консультирование по мотивации персонала
24. Кадровое консультирование по вопросам обучения персонала
25. Кадровый консалтинг в области управления деловой карьерой
26. Кадровый консалтинг в сфере развития корпоративной культуры
27. Консультирование по вопросам регулирования социально-трудовых отношений
28. Консультирование в области обоснования социальных гарантий при заключении коллективных договоров
29. Консультирование в области совершенствования работы службы управления персоналом
30. Кадровый аудит: понятие и сущность
31. Виды аудиторских услуг
32. Основные технологии и методы кадрового аудита
33. Правовые основы проведения кадрового аудита
34. Стандарты аудиторской деятельности
35. Основные этапы проведения кадрового аудита
36. Планирование аудиторской деятельности в сфере управления персоналом
37. Методика сбора и анализа информации в сфере управления персоналом
38. Аудиторская выборка и доказательства
39. Требования к формулированию выводов по результатам проведенного аудита
40. Аудиторское заключение
41. Аудит планирования персонала в организации
42. Аудит найма персонала
43. Кадровый аудит в сфере расстановки и адаптации персонала
44. Аудит использования рабочего времени
45. Кадровый аудит организации труда
46. Аудит организации и обслуживания рабочих мест
47. Аудит условий и безопасности труда
48. Аудит нормирования труда
49. Аудит уровня и структуры заработной платы

50. Аудит соответствия заработной платы и социальных выплат международным и отечественным стандартам
51. Аудит эффективности затрат на оплату труда
52. Аудит системы стимулирования труда
53. Аудит мотивационной среды
54. Аудит обучения персонала
55. Аудит управления деловой карьерой
56. Аудит социально-трудовых отношений
57. Методика проведения аудита корпоративной культуры
58. Аудит социально-психологического климата в организации
59. Аудит увольнений персонала
60. Аудит работы кадровой службы

Тестовые задания к экзамену по дисциплине № 6 «Кадровый консалтинг и аудит»

- 1) Основные принципы совместно-творческой деятельности:
 - a) принцип индивидуального творчества
 - b) принцип социального творчества
 - c) принцип культурного творчества
 - d) принцип морального творчества
 - e) принцип группового творчества
- 2) Выделяются три основные модели кадрового менеджмента:
 - a) попечитель своих работников
 - b) специалист по трудовым договорам
 - c) архитектор кадрового потенциала организации
 - d) наставник
 - e) друг
- 3) Кадровая политика корпорации должна обеспечить:
 - a) организационную интеграцию
 - b) функциональную интеграцию
 - c) высокое качество работы ее результатов, условий труда
 - d) правильного ответа нет
 - e) высокий уровень ответственности всех работников
- 4) Подход, предусматривающий, гибкость форм управления персоналом, интенсификацию труда высококвалифицированного работников, участие работников в распределении прибылей, носит название ...
рационалистический
 - a) поддерживающий
 - b) синергетический
 - c) технологический
 - d) гуманистический
- 5) Подход, предусматривающий ответственность за создание конкурентных преимуществ фирмы самих работников, эффективную коммуникацию, высокую мотивацию, носит название ...
 - a) рационалистический
 - b) гуманистический
 - c) технологический
 - d) синергетический
 - e) поддерживающий
- 6) Построение модели компетентности включает:
 - a) анализ деятельности лучших работников
 - b) сравнительный анализ образцов деятельности работников

- c) опрос экспертов и статистические результаты
 - d) комбинированные модели из других областей деятельности
 - e) правильного ответа нет
- 7) Пути достижения стратегических целей корпорации:
- a) формирование элементов оргкультуры
 - b) пересмотр сложившихся систем оплаты труда, стимулирования
 - c) управление движением и ростом человеческого капитала
 - d) создание совета ветеранов труда
 - e) создание инфраструктуры спортивной занятости и оздоровления персонала
- 8) Член управляющей команды, отвечающий за разработку и реализацию кадровой стратегии есть ...
- a) кадровый консультант
 - b) кадровый инноватор
 - c) кадровый технолог
 - d) руководитель службы управления персоналом
 - e) кадровый стратег
- 9) Организатор службы управления персоналом – это ...
- a) кадровый консультант
 - b) кадровый инноватор
 - c) кадровый технолог
 - d) руководитель службы управления персоналом
 - e) кадровый стратег
- 10) Разработчик и реализатор творческих подходов в сложных для менеджера по персоналу областях деятельности – это ...
- a) кадровый консультант
 - b) кадровый инноватор
 - c) кадровый технолог
 - d) руководитель службы управления персоналом
 - e) кадровый стратег
- 11) Руководитель экспериментальных, пилотажных проектов – это ...
- a) кадровый консультант +: -: -: -:
 - b) кадровый инноватор
 - c) кадровый технолог
 - d) руководитель службы управления персоналом
 - e) кадровый стратег
- 12) Профессионал, использующий панорамное видение перспектив корпорации для определения потребностей, возможностей и путей решения проблем, - это
- a) кадровый консультант
 - b) кадровый инноватор
 - c) кадровый технолог
 - d) руководитель службы управления персоналом
 - e) кадровый стратег
- 13) Этичность, добросовестность, рассудительность составляют ...
- a) личную порядочность
 - b) целеустремленность и продуктивность
 - c) навыки командной работы
 - d) коммуникабельность
 - e) контактность
- 14) Результативность, настойчивость, преданность организации и деловая активность, уверенность в себе составляют ...
- a) личную порядочность
 - b) целеустремленность и продуктивность

- c) навыки командной работы
 - d) коммуникабельность
 - e) контактность
- 15) Командная ориентация, контактность, коммуникабельность, умение слушать составляют ...
- a) личную порядочность
 - b) целеустремленность и продуктивность
 - c) навыки командной работы
 - d) коммуникабельность
 - e) контактность
- 16) Персонал организации представляет собой особый фактор производства, который имеет следующие права:
- a) отказаться от условий труда
 - b) уволиться по собственному желанию
 - c) бастовать и протестовать
 - d) переучиваться и менять специальность
 - e) нарушать трудовую и технологическую дисциплину
- 17) Концепция «трудовой потенциал» признает экономическую целесообразность капиталовложений по направлениям:
- a) научно-обоснованный отбор и адаптацию персонала
 - b) поддержание персонала в трудоспособном состоянии
 - c) создание условий для совершенствования персонала
 - d) персонифицирование работников
 - e) модернизацию основных фондов
- 18) Трудовой потенциал работника включает совокупность:
- a) психофизиологического потенциала
 - b) личностного потенциала
 - c) производственного потенциала
 - d) финансового потенциала
 - e) квалификационного потенциала
- 19) Личный состав, работники предприятия, составляющие группу по профессиональным или другим признакам – это ...
- a) служащие
 - b) персонал
 - c) трудящиеся
 - d) рабочие
 - e) сотрудники
- 20) Структура личностного потенциала включает следующие элементы:
- a) соотношение демографических и социальных характеристик
 - b) коммуникативный потенциал
 - c) творческий потенциал
 - d) идейно-мировоззренческий потенциал
 - e) нравственный потенциал
- 21) Кадровая составляющая включает элементы:
- a) квалификационный потенциал
 - b) образовательный потенциал
 - c) право принимать решения
 - d) признание в родственной по духу группе
 - e) рациональное использование рабочего времени
- 22) Качественные характеристики персонала можно подразделить на три основные группы:
- a) психофизиологические

- b) квалификационные
 - c) личностные
 - d) младший обслуживающий персонал
 - e) социальная общность
- 23) Квалификационные характеристики охватывают данные об:
- a) образовании
 - b) профессии
 - c) опыте
 - d) навыках
 - e) типе нервной системе
- 24) Психофизиологические характеристики охватывают данные о ...
- a) типе нервной системе
 - b) образовании
 - c) профессии
 - d) опыте
 - e) навыках
- 25) Личностные характеристики охватывают данные о:
- a) ценностях
 - b) мотивах
 - c) целях
 - d) опыте
 - e) профессии
- 26) Структура организации, отражающая состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев называется ...
- a) организационной
 - b) ролевой
 - c) социальной
 - d) штатной
 - e) производственной
- 27) Характеристика коллектива по участию в творческом процессе на производстве, коммуникациям и поведенческим ролям называется ...
- a) организационной структурой
 - b) ролевой структурой
 - c) социальной структурой
 - d) штатной структурой
 - e) производственной структурой
- 28) Характеристика трудового коллектива по социальным показателям (пол, возраст, профессия, квалификация, национальность, образование) определяет ...
- a) организационную структуру
 - b) ролевую структуру
 - c) социальную структуру
 - d) штатную структуру
 - e) производственную
- 29) Совокупность общественных групп, классифицированных по полу, возрасту, национальному и социальному составам, уровню образования, семейному положению – это ...
- a) социальная структура
 - b) линейная структура
 - c) штатная структура
 - d) функциональная структура
 - e) структура штатного расписания
- 30) Исходными данными для формирования штатной структуры являются:

- a) плановые объемы производства (работ, услуг)
- b) нормативы численности и заработной платы
- c) схема организационной структуры управления
- d) типовые (фактические) штатные расписания
- e) план повышения квалификации и переобучения

Вопросы к экзамену по дисциплине № 7 «Психология управления персоналом»

1. Процесс управления персоналом с логической точки зрения
2. Процесс управления персоналом с психологической точки зрения
3. Процесс управления персоналом с социологической точки зрения
4. Процесс управления персоналом с экономической точки зрения
5. Процесс управления персоналом с организационной и этической точек зрения.
6. Английская философия управления персоналом
7. Американская философия управления персоналом
8. Японская философия управления персоналом
9. Российская философия управления персоналом.
10. Различные концепции управления персоналом.
11. Факторы, оказывающие воздействие на людей на предприятии (иерархическая структура предприятия, культура предприятия, рынок).
12. Административный методы управления персоналом
13. Экономический метод управления персоналом
14. Социально-психологический метод управления персоналом
15. Специфика административного метода воздействия на персонал.
16. Пять основных методов экономического метода, регламентирующих деятельность персонала.
17. Организационные воздействия на персонал
18. Распорядительные воздействия на персонал
19. Материальная ответственность и взыскания
20. Дисциплинарная ответственность и взыскания
21. Влияние внешних условий и внутреннего поля деятельности предприятия на потребность в персонале.
22. Роль прогноза внешних факторов: тенденций демографического развития региона и рынка труда; характера социальной, финансовой и образовательной политики; направлений отраслевых, региональных, конъюнктурных и правовых изменений.
23. Значение внутренних изменений: политики и объемов производства предприятия; замещения техники; совершенствования оргструктуры и информационных систем.
24. Целевое планирование персонала.
25. Количество, качество, время и место потребности в персонале как элементы планирования.
26. Оптимизация численности сотрудников: опережающее планирование и констатирующее планирование.
27. Выбор метода планирования численности персонала.
28. Использование экспертных оценок при разработке стратегических планов.
29. Концепции, принципы и методы эффективного отбора персонала. Потенциальные источники кадров для организации.
30. Преимущества и недостатки внешних и внутренних замещений.
31. Организационно-подготовительный этап отбора персонала.
32. Развитие организации и ее сотрудников.
33. Стратегия развития персонала.

34. Необходимость анализа проблем текущего состояния и перспектив развития предприятия для определения и обоснования причин обучения.
35. Потребности организации в обучении и развитии персонала.
36. Планирование профессионального обучения.
37. Целесообразность и технология формирования обучающей программы: выработка цели, способа, времени и критериев оценки результатов; определение изменений в фирме вследствие обучения; планирование и оценка затрат.
38. Методы профессионального обучения: инструктаж, ротация, коучинг, лекции, метод кейсов, деловые игры, самостоятельное обучение, мультимедийные средства и программы обучения.
39. Выбор адекватного целям типа обучения.
40. Мотивация и принуждение к получению образования.
41. Принципы обучения взрослых людей.
42. Аттестация персонала.
43. Необходимость учета функций оценки при подготовке и проведении аттестации.
44. Информационная и собственно-оценочная функции.
45. Функция обратной связи и стимулирование работника к овладению знаниями и навыками.
46. Связь между оценкой и процессом обучения и развития персонала.
47. Принципы построения системы оценки.
48. Определение основных факторов, влияющих на процесс и результат оценивания.
49. Нацеленность системы на оценку результативности, а не личности.
50. Аттестационные стандарты мобильности, тщательности, способности и готовности работника к взаимодействию.
51. Этико-психологические аспекты проведения аттестации, основные мотивы проведения аттестации: аттестация с позиции управленческого контроля и аттестация с ориентировкой на развитие работника.
52. Структура аттестационного собеседования.
53. Стили аттестационного собеседования: «сообщить и внедрить», «сообщить и выслушать», «проблемно-ориентированное собеседование».
54. Методы проведения аттестации персонала.
55. Целесообразность концентрации оценки на результатах через использование «управления по целям».
56. Возможности и недостатки использования анкетирования.
57. Ограничение и поле реализации метода классификаций, его упрощение «сравнением по парам».
58. Определение зон конфликта и конфликтной ситуации.
59. Мотивы конфликта и конфликтные действия.
60. Динамика конфликта.
61. Объективные предпосылки конфликтов в сфере управления.
62. Источники конфликтности..
63. Сущность организационной конфликтности.
64. Субъекты организационных конфликтов.
65. Стратегии и тактики взаимодействия в конфликте.
66. Виды психологического влияния в конфликте.
67. Разрешение конфликта.
68. Переговорный процесс в управлении конфликтами.
69. Деловая беседа в разрешении конфликтов.
70. Роль и задачи менеджера по персоналу в разработке и реализации мотивационной политики предприятия.
71. Связь между результатами труда, удовлетворением от работы и мотивацией персонала.

72. Концепции мотивации: традиционный подход; подход с позиций «человеческих отношений»; теория иерархии потребностей; теория двух факторов; теория приобретенных потребностей.
73. Традиционные системы компенсации.
74. Управление системой льгот и выплат.
75. Нетрадиционные системы компенсации.
76. Системы переменной заработной платы.
77. Групповые системы заработной платы.
78. Система оплаты за знания и компетентность.
79. Современные тенденции в области компенсаций и мотивирования: оплата по вкладу; распределение прибыли; кадровый акционерный план; единовременная премия; плата за профессионализм.
80. Проектирование работ с целью мотивации: упрощение, чередование, расширение, обогащение, автономные рабочие группы, гибкий график работы.

Тестовые задания к экзамену по дисциплине № 7 «Психология управления персоналом»

1. Идея о том, что рациональное управление предприятием должно устанавливаться снизу вверх принадлежит:
 - А) А. Файоль
 - Б) Ф. Тейлор
 - В) Э. Мейо
 - Г) Д. Макгрегор

2. Идея о том, что организация есть целостность, состоящая из взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит свой вклад в функционирование целого:
 - А) процессному подходу в теории управления
 - Б) системному подходу в теории управления
 - В) ситуационному подходу в теории управления
 - Г) конвенциональному подходу в теории управления

3. Предметом психологии управления персоналом является:
 - А) психологические особенности процесса руководства различными видами совместной деятельности и межличностного общения в организации
 - Б) психологические закономерности деятельности по организации основных управленческих функций
 - В) системе «человек-человек»

4. К структурам организаций неорганического типа не относится:
 - А) проектная
 - Б) линейная
 - В) функциональная
 - Г) линейно-штабная

5. В качестве личностных ориентации, присущих успешным предпринимателям, Д. Хорнедей называет:
 - А) Разносторонность связанных со сферой их деятельности знаний
 - Б) Умение ладить с людьми
 - В) Ориентация на извлечение выгоды
 - Г) Перфекционизм
 - Д) Ориентация на избегание неудач

- Е) Все названное
- Ж) Все, кроме названного в пп. 4 и 5
- З) Названное в пп. 2 и 3

6. Какую характерную черту современного предпринимательства Т. Митчел отмечает:

- А) Возрастающую агрессивность предпринимательства
- Б) Противоречия между индивидуалистическими символами предпринимательства и коллективной реальностью современных организаций и рынка
- В) Снижение креативности
- Г) Усиление консервативных и конформистских мотивов

7. Основным видом коммуникативного поведения руководителя является:

- А) переговоры
- Б) публичные выступления
- В) деловая беседа

8. Что из перечисленного препятствует реализации партисипативного стиля руководства:

- А) Нежелание руководителя делить власть с подчиненными
- Б) Низкий профессиональный уровень подчиненных
- В) Неуверенность подчиненных, их боязнь самостоятельной работы
- Г) Плохое информационное обеспечение в организации
- Д) Недостаток стимулов для включения в соучастие
- Е) Дефицит времени для выполнения работы
- Ж) Специфика задачи, требующая более жесткого руководства
- З) Все названное
- И) Все, кроме названного в п. Г

9. Оценка психологической эффективности руководства не предполагает:

- А) оценку личностных особенностей руководителя;
- Б) оценку авторитета руководителя;
- В) оценку мотивации работников.

10. Стиль руководства – это:

- А) характеристика личности руководителя;
- Б) проявление способностей руководителя;
- В) характеристика деятельности руководителя.

11. Что из перечисленного НЕ входит в круг стандартов инновационного поведения руководителя:

- А) Предоставление свободы действий творческим, талантливым сотрудникам и поддержка энтузиастов
- Б) Готовность к изменениям организационной архитектуры
- В) Умение предвидеть динамику и перспективы рынка
- Г) Фокусирование инновационной работы в постоянно действующих подразделениях, непосредственно подчиненных руководителю

12. Персонал, занятый обеспечением системы производства - маркетинг, снабжение, сбыт, техника безопасности – это:

- А) обслуживающий персонал
- Б) административный персонал

- В) инженерно-технический персонал
- Г) производственный персонал

13. При формулировке целей перед подчиненными необходимо:

- А) ориентироваться на индивидуальные интересы работника
- Б) достигать компромисс между индивидуальными и общеорганизационными интересами
- В) ориентироваться на цели организации

14. Наибольшим мотивационным потенциалом обладают:

- А) легкие цели
- Б) цели, требующие для их достижения средних усилий
- В) трудные цели

15. К позитивным эффектам делегирования относится все, КРОМЕ:

- А) Снижение напряжения у менеджера
- Б) Большая оперативность
- В) Более энергичная и успешная работа группы
- Г) Увеличение степени группового согласия
- Д) Развитие подчиненных и рост креативности в работе

16. Лидерство, в отличие от руководства, есть функция:

- А) Иерархии рабочих отношений
- Б) Неформальных отношений
- В) Административного назначения
- Г) Сопrotивления группы руководству

17. При проведении беседы и переговоров необходимо:

- А) оказывать давление на партнеров
- Б) поддерживать атмосферу взаимного доверия
- В) занимать отстраненную позицию

18. Группа, состоящая из высококвалифицированных специалистов, целью которых является решение поставленных перед ними производственных задач –это:

- А) . матричная группа
- Б) . проектная группа
- В) конгломерат
- Г) команда

19. К способам принятия группового решения не относится:

- А) групповое интервью
- Б) «мозговой шторм»
- В) групповая дискуссия
- Г) огруппление мышления

20. Эффект ореола фиксирует зависимость восприятия частных свойств человека от:

- А) Его служебного положения
- Б) Влияния общего впечатления о нем
- В) Уровня его образования
- Г) Предшествующего рабочего опыта

21. Какие три стиля лидерства/руководства, получившие свои названия в результате исследований К. Левина, выделяются в социальной психологии и психологии управления:

- А) Авторитарный, демократический, попустительский
- Б) Вертикальный, горизонтальный, векторный
- В) Фокусированный, глобальный, неопределенный
- Г) Иерархический, паритетный, смешанный

22. Что из перечисленного входит в число психологических (нематериальных) мотиваторов предпринимательского поведения:

- А) Потребность в достижении
- Б) Внутренний локус контроля
- В) Система ценностей
- Г) Личностные особенности
- Д) Все названное
- Е) Названное в пп. А и Г

23. В число психологических критериев эффективности руководства входит:

- А) Удовлетворенность членством в группе/ коллективе и работой
- Б) Мотивация членов группы/коллектива
- В) Авторитет руководителя
- Г) Самооценка группы/коллектива
- Д) Все названное
- Е) Все, кроме названного в п. 3

24. Что из перечисленного описывает позитивные результаты менеджмента, ориентированного на развитие сотрудников:

- А) Интерес и воодушевление работающих
- Б) Повышение результативности работы
- В) Формирование кадровых ресурсов
- Г) Улучшение рабочего климата
- Д) Повышение стандартов
- Е) Все перечисленное
- Ж) Все, кроме указанного в пп. В и Д

25. К негативным эффектам делегирования ответственности относятся все, КРОМЕ:

- А) Риск невыполнения работы и/или снижения качества
- Б) Угроза со стороны выдвигающихся лидеров
- В) Рост креативности в подходе к рутинным работам
- Г) Усложнение процесса принятия решений

26. Принципы вознаграждения включают в себя:

- А) Конкретность
- Б) Немедленность
- В) Приуроченность к событиям в жизни страны или организации
- Г) Достижимость
- Д) Непредсказуемость и нерегулярность
- Е) Вознаграждение как воплощенное внимание высшего руководства организации
- Ж) Все верно
- З) Верно все, кроме указанного в п. В
- И) Верно все, кроме указанного в п. Д

27. Эффективным стилем принятия решения является:

- А) осторожный;

- Б) импульсивный;
- В) рискованный.

28. Целевой метод стимулирования труда предполагает свойства целей, в число которых входят:

- А) Простота, ясность, четкость, измеримость
- Б) Определенность и измеримость результатов
- В) Трудность в пределах достижимого
- Г) Легкость
- Д) Определенность во времени
- Е) Контролируемость
- Ж) Все названное
- З) Все, кроме названного в п. В
- И) Все, кроме названного в п. Г

29. Нововведения быстрее и успешнее реализуются:

- А) В небольших организационных структурах
- Б) При наличии внутриорганизационной конкуренции
- В) При терпимости к неудачам
- Г) При наличии специальных инновационных отделов
- Д) В стабильно-удовлетворительных социальных и рыночных условиях
- Е) Все верно
- Ж) Верно все, кроме указанного в п. А
- З) Верно все, кроме указанного в пп. Г и Д

30. Групповые решения по сравнению с индивидуальными более:

1. оригинальны;
2. экономичны;
3. надёжны.

31. Личностные особенности руководителя:

1. показатель успешности руководства ;
2. фактор эффективности руководства ;
3. не влияют на эффективность руководства.

32. Упрощенные модели коммуникационных сетей в организации разделяются на:

1. Вертикальные и горизонтальные
2. Сложные и простые
3. Централизованные и децентрализованные
4. Структурированные и хаотические

33. Лидерство, в отличие от руководства, есть функция:

1. Иерархии рабочих отношений
2. Неформальных отношений
3. Административного назначения
4. Сопrotивления группы руководству

34. Эффективным стилем принятия решения является:

1. осторожный;
2. импульсивный;
3. рискованный.

35. Неформальное общение

1. необходимо для эффективных коммуникаций
2. снижает эффективность коммуникаций
3. не оказывает влияния на эффективность коммуникаций

36. Неформальные отношения, в которых формируется лидер, разделяют на:

1. Горизонтальные и вертикальные
2. Условные и безусловные
3. Деловые и эмоциональные
4. Прямые и косвенные

37. Феномен группового единомыслия характеризуется

1. Излишним оптимизмом и тягой к риску
 2. Коллективным стремлением рационализировать принятое решение
 3. Безусловной верой в исповедуемые группой принципы поведения
 4. Стереотипом негативного восприятия соперников
 5. Самоцензурой членов группы и давлением на несогласных
 6. Иллюзией единодушия группы
 7. Появлением в группе охранителей группового духа
 8. Всем сказанным
 9. Всем, кроме указанного в пп. 1 и 7
38. Причиной плохих коммуникаций не является:
1. отсутствие обратной связи
 2. аттракция
 3. отсутствие контроля над невербальными сигналами

39. Ключевые моменты кадрового менеджмента включают в себя:

1. Наем
2. Адаптацию
3. Карьеру
4. Повышение квалификации
5. Реструктуризацию
6. Оценку
7. Все названное
8. Все, кроме названного в п. 5
9. Все, кроме названного в пп. 2 и 5

40. Принципы вознаграждения включают в себя:

1. Конкретность
2. Немедленность
3. Приуроченность к событиям в жизни страны или организации
4. Достижимость
5. Непредсказуемость и нерегулярность
6. Вознаграждение как воплощенное внимание высшего руководства организации
7. Все верно
8. Верно все, кроме указанного в п. 3
9. Верно все, кроме указанного в п. 5

Вопросы к зачету по дисциплине № 8 «Стратегия развития кадрового потенциала»

1. Концептуальные основы, принципы и функции кадровой политики организации.

2. Этапы разработки и основные задачи кадровой политики. Факторы (условия) эффективности стратегического УЧР.
3. Место и роль стратегического решения в УЧР. Программно-целевой подход к реализации стратегического решения в сфере УЧР.
4. Стратегический механизм управления человеческими ресурсами.
5. Принципы функционирования и развития управляющей системы организации.
6. Функциональные подсистемы в управлении человеческими ресурсами.
7. Направления и схема осуществления кадровой деятельности в рамках кадровой политики организации.
8. Задачи управления человеческими ресурсами в повседневной кадровой работе (оперативный уровень реализации кадровой политики).
9. Стратегическое планирование: сущность, значимость, подходы к осуществлению
10. Стратегическое планирование потребности в персонале. Понятие и условия развития персонала организации.
11. Стратегическое управление развитием и профессиональной ориентацией персонала.
12. Управление сопротивлением персонала организационным изменениям.
13. Методы воздействия на персонал при реализации стратегического УЧР.
14. Особенности подготовки управленческого персонала стратегического уровня.
15. Система управления человеческими (трудовыми) ресурсами: объект, субъект, цели, задачи, функции, механизм управления.
16. Человеческий потенциал, трудовой потенциал, человеческий капитал: сущность, особенности формирования, количественные и качественные характеристики, взаимосвязь понятий
17. Процесс воспроизводства человеческих (трудовых) ресурсов: сущность, виды, типы, режимы, стадии воспроизводства.
18. Социально-демографические процессы и их роль в формировании человеческих (трудовых) ресурсов.
19. Процессы распределения и перераспределения трудовых ресурсов по отраслям и видам деятельности: сущность, методы размещения и перемещения трудовых ресурсов.
20. Социально-профессиональная мобильность трудовых ресурсов: формы, условия, уровни, факторы, влияющие на нее.
21. Миграция как территориальная мобильность трудовых ресурсов: сущность, виды, причины, оценка масштабов, интенсивности, результативности и эффективности миграции.
22. Факторы формирования предложения труда: потребность в работе, степень трудовой активности, демографические факторы.
23. Простая модель предложения труда. Решение об участии в рабочей силе. Издержки, связанные с выходом на работу.
24. Факторы влияния на предложение труда: зарплата, время работы, подоходный налог, программы социальной помощи.
25. Эффект отчаявшегося и дополнительного работника в расширенной модели предложения труда. Теория распределения времени.
26. Спрос на рабочую силу на совокупном рынке труда: понятие, виды, структура, факторы, определяющие динамику спроса (повышения и понижения).
27. Эффекты дохода и замещения в предложении труда. Эффекты масштаба и замещения в спросе на труд.
28. Спрос на труд: сущность, структура, механизм и особенности их подстройки в условиях влияния мобильности рабочей силы.
29. Межфирменная мобильность труда и факторы, влияющие на увольнение работников.

30. Социально-экономическая сущность занятости. Занятость как элемент социально-экономической политики.
31. Принципы, виды, формы занятости. Структура занятости населения. Реструктуризация и реаллокации занятости. Структурный эффект.
32. Социально-демографические группы в сфере занятости. Занятость и трудовая мобильность. Занятость в неформальном секторе экономики.
33. Безработица как социальный индикатор экономического развития. Виды безработицы. Структура и показатели безработицы. Социально-экономические последствия безработицы.
34. Влияние макроэкономических факторов на уровень безработицы. Государственные меры по социальной поддержке безработных.
35. Система образования: понятие, цели, задачи, структура.
36. Профессия, специальность, квалификация: понятия, формы профессиональной подготовки, стадии становления профессионализма.
37. Требования рынка труда к качеству рабочей силы и квалификации работника.
38. Издержки на образование. Выгоды от инвестиций в человеческий капитал. Инвестиции фирмы в человеческий капитал.
39. Содержание понятия «персонал», субъекты и объекты управления. Принципы и структура управления персоналом.
40. Функции и методы управления персоналом. Факторы влияния на управление персоналом. Управление персоналом в системе управления организацией.
41. Оценка экономической эффективности проектирования системы управления персоналом.
42. Программа переподготовки и повышения квалификации персонала. Методы переподготовки и повышения квалификации персонала.
43. Управление персоналом как наука. Объект и предмет науки управления персоналом и их особенности. Принципы управления персоналом.
44. Содержание труда в службах управления персоналом на крупных современных предприятиях и организационная структура службы управления персоналом.
45. Организация отбора и найма персонала. Документы, оформляемые при найме. Подготовка работника к трудоустройству.
46. Профессиональная, психофизиологическая и социально-психологическая адаптация. Организация и эффективность адаптации: отечественный и зарубежный опыт.
47. Организация и информационное обеспечение подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников предприятия. Виды обучения, рынок образовательных услуг, эффективность обучения.
48. Оценка результатов деятельности службы УП. Текучесть кадров, абсентеизм, социально-психологический климат, качество рабочей силы и другие индикаторы состояния кадровой политики.
49. Программно-целевой подход к реализации стратегического решения в сфере УЧР.
50. Многообразие и типологии видов компенсаций и вознаграждений сотрудников. Тарифные, бестарифные и другие системы оплаты труда. Виды компенсаций. Законодательные акты в области оплаты труда и его стимулирования.

Примерный перечень тем выпускной аттестационной работы

1. Регулирование текучести рабочих кадров в транспортной организации
2. Организация труда как условие эффективного использования рабочей силы
3. Регламентация и организация управленческого труда в транспортной компании
4. Анализ эффективности системы нормирования труда в организации
5. Нормирование труда в системе управления предприятием

6. Определение норм управляемости по различным уровням управления предприятий ж/д транспорта и их использование в целях оптимизации организационной структуры предприятий холдинга
7. Проблемы мотивации топ-менеджеров в компании.
8. Мотивация как способ удержания персонала.
9. TheBalancedScorecard (сбалансированная система показателей) - новые возможности для эффективного управления компанией.
10. Оптимизация трудовых ресурсов: критерии, методы, оценка
11. Управление мотивацией персонала.
12. Управление эффективностью персонала.
13. Анализ сбалансированности инструментов материального и нематериального стимулирования сотрудников
14. Теории мотивации и их применение в практике менеджмента на транспорте
15. Выбор модели оплаты труда персонала в транспортной организации (мотивационные аспекты)
16. Информационные системы в управлении социально-трудовой сферой
17. Особенности управления человеческими ресурсами в современной транспортной компании.
18. Стратегия управления человеческими ресурсами в компании.
19. Управление человеческим капиталом и знаниями в организации.
20. Управление знаниями в организации.
21. Организационные и/или психологические механизмы управления знаниями в организации
22. Применение современных методик оценки стоимости интеллектуального капитала на предприятиях ж/д транспорта
23. Стратегическое планирование человеческих ресурсов в организации.
24. Мировые тенденции развития практики управления персоналом.
25. Компенсационный и социальный пакет современной компании: сравнительный анализ.
26. Аутстаффинг и аутсорсинг - новые направления работы с персоналом.
27. Внутрифирменное развитие человеческих ресурсов как инструмент реализации стратегии бизнеса.
28. Мотивация деятельности коллектива (на примере ...).
29. Система мотивации персонала как инструмент реализации стратегии предприятия.
30. Совершенствование мотивационного механизма в организации на примере ...
31. Ключевые факторы успешности внедрения информационных систем управления персоналом в ...
32. Применение инновационных бизнес-технологий в сфере HR в компании ...
33. Управление комплектованием и движением персонала в организации.
34. Разработка модели стимулирования наставников в ...
35. Анализ изменений в оценке эффективности бизнес-процессов управления человеческими ресурсами компании в условиях структурных преобразований
36. Повышение конкурентоспособности как работодателя для молодых специалистов
37. Повышение роли персонала в обеспечении качественного обслуживания клиентов

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

№ п/п	Наименование	Темы программы
1.	Конституция Российской Федерации принята всенародным голосованием 12.12.1993	1, 2, 8
2.	Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ	2, 3, 4, 6, 8
3.	Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ	2, 3, 4, 6, 8
4.	Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 5.08.2000 года № 117-ФЗ	2, 5, 8
5.	Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2023)	1, 2, 3, 4, 6, 8
6.	Федеральный закон «О минимальном размере оплаты труда» от 19.06.2000 № 82-ФЗ (с изм. и доп., вступ. в силу с 19.12.2022)	5, 8
7.	Федеральный закон «О персональных данных» от 27.07.2006 № 152-ФЗ	2, 3, 4, 6, 8
8.	Федеральный закон «О страховых пенсиях» от 28.12.2013 № 400-ФЗ (ред. от 28.12.2022)	2, 5, 8
9.	Письмо Роструда от 31.10.2007 № 4414-6 «Оформление на работу у индивидуального предпринимателя»	1, 2, 3, 4, 6, 8
10.	Басаков М. И. Делопроизводство (Документационное обеспечение 33 управления): Учебное пособие. 3-е изд. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2006. – 216 с	3, 4
11.	Виханский О. С. Менеджмент: учебник / Олег Самуилович Виханский, Александр Иванович Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2014. - 288 с	6, 8
12.	Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика : учеб. пособие. – М.: Проспект, 2010	1, 3, 4, 8
13.	Дуракова И. Б., Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учеб. пособие. – М.: Кнорус, 2010	4
14.	Колпаков В. М., Дмитренко Г. А. Стратегический кадровый менеджмент: учеб. пособие. – 2 е изд., перераб. и доп. – К. : МАУП, 2005	1
15.	Лукичева Л. И. Управление организацией : учеб. пособие / Л. И. Лукичева. - 4-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2008. – 360 с.: ил	2, 6
16.	Янкович Ш. А. Делопроизводство в кадровой службе: Учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006	1, 6
17.	Веснин, В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика : учеб. М. : Проспект, 2013.	2, 3, 4
18.	Жуков А.Л. Регулирование заработной платы: современные тенденции и пути реформирования М. : Проспект, 2013.	8
19.	Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учеб.-практ. пособие / Е. А. Митрофанова, Л. В. Ивановская; под ред. А. Я. Кибанова.	8
20.	В. Г. Соломадин. Мотивация трудовой деятельности персонала (Учеб. пособие) М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 312 с.	7
21.	Психология управления персоналом: теория и практика. — Евтихов О. В.	7

22.	Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Под ред. А.Я. Кибанова	5
-----	--	---

Заместитель директора ИЭФ по ДПО

« ____ » _____ 2023г.

Е.З. Макеева

Учебная программа подготовлена:

Доцент кафедры «Современные технологии
Социально-экономического образования»

« ____ » _____ 2023 г.

И.И. Соколова