

АНО ВО «Межрегиональный открытый социальный институт»



УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономико-правового и психолого-педагогического образования

\_\_\_\_\_ / О.Е. Баланчук

Протокол заседания Совета факультета

экономико-правового и психолого-

педагогического образования

№ « 2 » 09 2021г.

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по учебной дисциплине  
образовательная программа  
форма обучения

Кадровый менеджмент  
(наименование)  
38.03.02 Менеджмент.  
Управление бизнесом и маркетинг  
очно-заочная

Йошкар-Ола, 2021

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Пояснительная записка .....	3
2. Структура учебной дисциплины для очно-заочной формы обучения .....	5
3. Содержание учебной дисциплины.....	6
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	10
5. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины .....	11
6. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины .....	12
Приложение к РПУД.....	16

## 1. Пояснительная записка

### Цель изучения учебной дисциплины:

Цель – усвоение теоретических знаний и практических умений в области кадрового менеджмента, овладение основными принципами и методами кадровой работы, формирование навыков системного проведения эффективной кадровой политики.

### Место учебной дисциплины в учебном плане:

Учебная дисциплина «Кадровый менеджмент» относится к модулю управление персоналом в бизнесе учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент. Управление бизнесом и маркетинг.

**Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций:**

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
<b>ОПК-3:</b> Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	<b>ОПК-3.1:</b> Выявляет проблемные ситуации, оценивает их для целей постановки задач принятия организационно-управленческих решений	<b>Знать:</b> методы оценки проблемных ситуаций в деятельности организаций. <b>Уметь:</b> анализировать и оценивать проблемные организационно-управленческие ситуации в деятельности организации. <b>Владеть:</b> навыком выявления и оценивания в деятельности организации проблемных организационно-управленческих ситуаций.
	<b>ОПК-3.2:</b> Оценивает условия среды, влияющей на процесс принятия и реализацию решений	<b>Знать:</b> методы оценки организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды. <b>Уметь:</b> оценивать результативность принятия организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды. <b>Владеть:</b> навыком принятия организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.
	<b>ОПК-3.3:</b> Предлагает варианты организационно-управленческих решений и обосновывает их выбор с учетом последствий и социальной значимости	<b>Знать:</b> основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений. <b>Уметь:</b> разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с

		<p>учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками выявления и формирования организационно-управленческих решений, разработки и обоснования их с учетом достижения экономической, социальной эффективности на основе анализа результатов проблемных ситуаций организации.</p>
<p><b>ПК-4:</b> Способен осуществлять управление трудовыми и человеческими ресурсами организации</p>	<p><b>ПК-4.1:</b> Осуществляет подбор и отбор персонала с учетом потребностей организации или подразделения</p>	<p><b>Знать:</b> методы подбора и отбора кадров.</p> <p><b>Уметь:</b> осуществлять подбор и отбор персонала с учетом потребностей организации или подразделения.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками подбора и отбора персонала с учетом потребностей организации или подразделения.</p>
	<p><b>ПК-4.4:</b> Применяет инструменты и методы кадрового менеджмента, правила кадрового документооборота в управлении трудовыми и человеческими ресурсами</p>	<p><b>Знать:</b> инструменты и технологии кадрового менеджмента; основные требования к организации кадрового делопроизводства.</p> <p><b>Уметь:</b> применять инструменты и методы кадрового менеджмента, правила кадрового документооборота в управлении персоналом.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками применения инструментов и методов кадрового менеджмента, правил кадрового документооборота в управлении персоналом.</p>

**Формы текущего контроля успеваемости обучающихся:** устный опрос, практические задачи, тестовые задания, реферат.

**Форма промежуточной аттестации:** экзамен.

## 2. Структура учебной дисциплины для очно-заочной формы обучения

Общая трудоёмкость учебной дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 24 ч., промежуточная аттестация 27 ч., самостоятельная работа обучающихся 57 ч., 6 семестр.

№ п/п	Раздел учебной дисциплины/темы	Всего	Виды учебной работы (в часах)				
			Контактная			Промежуточная аттестация	Самостоятельная работа
			Лекции	Семинар/ Практические занятия/курсовая работа	Лабораторные занятия		
1.	<b>Тема 1.</b> Введение в кадровый менеджмент	<b>8</b>	<b>2</b>	-	-	-	<b>6</b>
2.	<b>Тема 2.</b> Система управления персоналом	<b>6</b>	-	<b>2</b>	-	-	<b>4</b>
3.	<b>Тема 3.</b> Профессия – менеджер по кадрам	<b>6</b>	-	-	-	-	<b>6</b>
4.	<b>Тема 4.</b> Планирование и прогнозирование кадровой работы	<b>6</b>	-	<b>2</b>	-	-	<b>4</b>
5.	<b>Тема 5.</b> Основные формы комплектования штата организации	<b>7</b>	<b>2</b>	-	-	-	<b>5</b>
6.	<b>Тема 6.</b> ПрофорIENTATION, социализация и трудовая адаптация персонала	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	-	-	<b>6</b>
7.	<b>Тема 7.</b> Кадровый потенциал управления организацией	<b>8</b>	-	<b>2</b>	-	-	<b>6</b>
8.	<b>Тема 8.</b> Аттестация и резерв кадров	<b>6</b>	-	<b>2</b>	-	-	<b>4</b>
9.	<b>Тема 9.</b> Организация обучения персонала	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	-	-	<b>6</b>
10.	<b>Тема 10.</b> Управление текучестью кадров и трудовой дисциплиной	<b>8</b>	-	<b>2</b>	-	-	<b>6</b>
11.	<b>Тема 11.</b> Организация делопроизводства и оценка эффективности работы кадровых служб	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	-	-	<b>4</b>
	<b>экзамен</b>	<b>27</b>	-	-	-	<b>27</b>	-
	<b>итого:</b>	<b>108</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	-	<b>27</b>	<b>57</b>

### 3. Содержание учебной дисциплины

№	Наименование раздела учебной дисциплины /темы	Содержание
1	Тема 1. Введение в кадровый менеджмент	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие</b>            Цель и содержание кадрового менеджмента. Цикл кадрового менеджмента. Цикл управленческих профессий. Структура кадрового менеджмента.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b>            1. Закрепление пройденного материала:            Теоретические аспекты кадрового менеджмента на современном предприятии. Сущность кадрового менеджмента. Основные элементы кадрового менеджмента.            2. Изучение дополнительного теоретического материала:            Исторические этапы становления кадрового менеджмента. Инструменты и технологии кадрового менеджмента. Кадровая политика предприятия как составная часть кадрового менеджмента. Направления совершенствования работы кадровых служб предприятий в современных условиях.            3. Подготовка рефератов.</p>
2	Тема 2. Система управления персоналом	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие</b>            Современное развитие теории организации. Предмет, задачи и содержание кадрового менеджмента. Основные направления и методы управления кадрами.            Организация работы управления персоналом, методы найма и отбора, аттестацию персонала, степени обучения персонала. Принципы и механизм управления персоналом. Стратегические концепции управления персоналом за рубежом.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b>            1. Подготовка к семинару/практическому занятию:            Система управления персоналом: содержание, цели, функции. Принципы построения системы управления персоналом. Основные подсистемы системы управления персоналом. Методы построения системы управления персоналом. Классификация методов анализа и построения системы управления.            2. Подготовка рефератов.</p>
3	Тема 3. Профессия – менеджер по кадрам	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b>            1. Изучение теоретического материала:            Производственная организация как социотехническая система. Структура социально-психологической подсистемы производственной организации. Структура профессиональной подготовки менеджера по кадрам.</p>

		<p>Структура профессионально значимых качеств личности менеджера по кадрам. Система профессиональной подготовки и непрерывного образования менеджеров по кадрам. Основные направления перестройки работы кадровых служб в современных условиях. Службы персонала за рубежом.</p> <p>2. Подготовка рефератов.</p>
4	<p><b>Тема 4.</b> Планирование и прогнозирование кадровой работы</p>	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие</b></p> <p>Основы кадровой политики предприятия. Планирование работы с кадрами. Прогнозирование в управлении персоналом. Планирование численности и состава работников. Определение перспективной потребности в специалистах. Методы расчета потребности в рабочих кадрах. Стратегическое планирование и кадровая политика на предприятиях промышленно развитых стран.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b></p> <p>1. Подготовка к семинару/практическому занятию:          Сущность кадрового планирования и задачи кадровой стратегии. Основные цели кадрового планирования. Содержание кадрового планирования. Уровни кадрового планирования. Требования к кадровому планированию. Оперативный план работы с персоналом: сущность, исходные данные, содержание. Планирование потребности в персонале: сущность, методы.</p> <p>2. Изучение дополнительного теоретического материала:          Кадровый контроллинг и кадровое планирование.</p> <p>3. Подготовка рефератов.</p>
5	<p><b>Тема 5.</b> Основные формы комплектования штата организации</p>	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие</b></p> <p>Отбор и наем персонала. Методы набора персонала. Процесс отбора кадров. Методы отбора кадров.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b></p> <p>1. Закрепление пройденного материала:          Комплектование штата и методы подбора персонала.</p> <p>2. Изучение дополнительного теоретического материала:          Занятость населения: общие положения. Источники обеспечения предприятий и организаций персоналом. Занятость населения и комплектование штата за рубежом.</p> <p>3. Подготовка рефератов.</p>
6	<p><b>Тема 6.</b>          Профорентация, социализация и трудовая адаптация персонала</p>	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие</b></p> <p>Понятие профессиональной ориентации. Цели и задачи профорентации. Основные формы профорентационной работы. Органы управления профорентации.</p>

		<p><b>Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие</b>  Понятие, цели адаптации и обоснования ее необходимости. Виды и направления адаптации Этапы адаптации. Организация эффективного управления адаптации. Связь понятий «адаптация» и «профорентация». Зарубежный и российский опыт профорентации и адаптации.  Понятия социализации. Виды и направления социализации. Условия успешной социализации.  Конфликтные ситуации, способы их разрешения.</p>
		<p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b>  1. Закрепление пройденного материала:  Сущность и необходимость трудовой адаптации. Виды профорентации и их содержание. Социальная адаптация в коллективе и ее задачи.  2. Изучение дополнительного теоретического материала:  Профессиональная ориентация как система. Профессиональное просвещение. Профессиография и профессиология. Организация производственной и социальной адаптации работников. Организация профорентационной работы за рубежом  3. Подготовка рефератов.</p>
7	<p><b>Тема 7.</b> Кадровый потенциал управления организацией</p>	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие</b>  Понятие и содержание кадрового потенциала. Анализ качественного состава кадров. Работа с молодыми специалистами.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b>  1. Подготовка к семинару/практическому занятию.  Управление деловой карьерой персонала – как непрерывный процесс управления служебно-профессиональным продвижением персонала.  2. Изучение дополнительного теоретического материала:  Научно-практические основы подбора и расстановки кадров управления. Работа со специалистами за рубежом.  3. Подготовка рефератов.</p>
8	<p><b>Тема 8.</b> Аттестация и резерв кадров</p>	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие</b>  Формирование и подготовка кадрового резерва, содержание работы. Деятельность комиссии по работе с кадровым резервом.  Аттестация персонала, ее виды.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b>  1. Подготовка к семинару/практическому занятию:  Организация оценки кадров управления. Принципы и методы работы с резервом.  2. Изучение дополнительного теоретического материала:  Организация конкурсов специалистов. Работа с</p>

		<p>персоналом управления за рубежом. 3. Подготовка рефератов.</p>
9	Тема 9. Организация обучения персонала	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие</b> Непрерывное обучение руководящих работников и специалистов. Организационное и методическое обеспечение системы непрерывного обучения кадров.</p>
		<p><b>Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие</b> Методика расчета затрат на повышение квалификации. Системы профессионального обучения персонала за рубежом.</p>
		<p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b> 1. Закрепление пройденного материала: Организация обучения персонала. Эффективное использование распространенных методов обучения персонала. 2. Изучение дополнительного теоретического материала: Повышение конкурентоспособности компании через развитие персонала и создание команд для работы. Проблема профессионального развития персонала. Компетентностный подход. Реализация требований квалификации менеджеров в учебном процессе. Основные положения педагогики менеджмента. Обучение, воспитание, развитие и психологическая подготовка персонала к профессиональной деятельности. Социально-психологические основы современного обучения персонала. Использование основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры. 3. Подготовка рефератов.</p>
10	Тема 10. Управление текучестью кадров и трудовой дисциплиной	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие</b> Оценка состояния текучести кадров. Разработка и внедрение мероприятий по снижению текучести кадров. Управление мобильностью кадров организации. Система профессионального продвижения кадров.</p>
		<p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b> 1. Закрепление пройденного материала: Управление текучестью кадров и трудовой дисциплиной. 2. Изучение дополнительного теоретического материала: Управление профессионально-квалификационным ростом руководителей и специалистов в организациях. Организация управления трудовой дисциплиной.</p>

		Организация учета использования рабочего времени. Управление текучестью и трудовой мотивацией работников в зарубежных компаниях. 3. Подготовка рефератов.
11	Тема 11. Организация делопроизводства и оценка эффективности работы кадровых служб	<b>Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие</b> Основные требования к организации делопроизводства кадровых служб. Документационное обеспечение управления кадрами.
		<b>Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие</b> Организация учета и отчетности по кадрам. Оценка эффективности работы кадровых служб.
		<b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b> 1. Закрепление пройденного материала: Организация делопроизводства и оценка эффективности работы кадровых служб. 2. Подготовка рефератов.

#### Распределение трудоемкости СРС при изучении учебной дисциплины

Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (час)
Подготовка к экзамену	14
Проработка конспекта лекций	10
Подготовка к практическим (семинарским) занятиям	12
Проработка учебного материала	11
Написание рефератов	10

#### 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

##### Основная литература

1. Данилина, Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник / Е. И. Данилина, Д. В. Горелов, Я. И. Маликова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 208 с. : ил., табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621626> (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

2. Янкович, Ш. А. Делопроизводство в кадровой службе : учебник / Ш. А. Янкович. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 161 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685463> (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

##### Дополнительная литература

1. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 288 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384> (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

2. Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. –

URL:<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119> (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

3. Вешкурова, А. Б. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебное пособие : [16+] / А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова. – Москва : Директ-Медиа, 2021. – 184 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL:<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=686792> (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

4. Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 280 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684494> (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

5. Арсеньев, Ю. Н. Управление персоналом: модели управления : учебное пособие / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 288 с. – Режим доступа: по подписке. – URL:<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685023> (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

### 5. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническую базу для проведения лекционных и практических занятий по учебной дисциплине составляют:

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, 424007, Республика Марий Эл, г. Йошкар-Ола, ул. Прохорова, д.28, каб. № 211.	Основное учебное оборудование: специализированная мебель (учебные парты, стулья, стол преподавателя, учебная доска). Технические средства обучения: переносной ноутбук, мультимедийный проектор, экран.	СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г., Windows 10 Education, Windows 8, Windows 7 Professional (Microsoft Open License), Office Standart 2007, 2010 (Microsoft Open License), Office Professional Plus 2016 (Microsoft Open License), Kaspersky Endpoint Security (Лицензия №17E0-171117-092646-487-711, договор №Tr000171440 от 17.07.2017 г.).
Помещение для самостоятельной работы, 424007, Республика Марий Эл, г. Йошкар-Ола, ул. Прохорова, д.28, каб. № 302.	Основное учебное оборудование: специализированная мебель (учебные парты, стулья, стол преподавателя, учебная доска). Технические средства обучения: автоматизированные рабочие места, с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационную образовательную среду организации.	СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г. Windows 7 Professional (Microsoft Open License). Sys Ctr Endpoint Protection ALNG Subscriptions VL OLVS E 1Month AcademicEdition Enterprise Per User (Сублиц. договор № Tr000171440 17.07.2017). Office Professional 2010 (Microsoft Open License). Архиватор 7-zip (GNU LGPL). Adobe Acrobat Reader DC (Бесплатное ПО). Adobe Flash Player (Бесплатное ПО).

## **6. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины**

### **Методические указания для обучающихся с целью подготовки к лекционным занятиям**

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные для понимания темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на семинарское занятие и указания на самостоятельную работу.

В ходе лекционных занятий необходимо:

– вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации.

– желательно оставлять в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

– задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций;

– дорабатывать конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой – в ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

### **Методические указания для подготовки к практическим (семинарским) занятиям**

Начиная подготовку к семинарскому занятию, необходимо обратить внимание на конспект лекций, разделы учебников и учебных пособий, которые способствуют общему представлению о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, сделать записи по рекомендованным источникам. Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа:

- 1й этап - организационный;
- 2й этап - закрепление и углубление теоретических знаний.

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

- уяснение задания, выданного на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку обучающегося к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная её часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического применения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы обучающийся должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении

полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Готовясь к консультации, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

Ввиду трудоемкости подготовки к семинару следует продумать алгоритм действий, еще раз внимательно прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме семинара, тщательно продумать свое устное выступление.

Записи имеют первостепенное значение для подготовки к семинарским работы обучающихся. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения и проследить их логику. Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у обучающегося, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе. Важно развивать умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал.

Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования. Преподаватель может рекомендовать обучающимся следующие основные формы записи: план (простой и развернутый), выписки, тезисы.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

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

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

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

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

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

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

На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Необходимо следить, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускать и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного.

Выступления других обучающихся необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях обучающихся, улавливать недостатки и ошибки. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим. Изучение обучающимися фактического материала по теме практического занятия должно осуществляться заблаговременно. Под фактическим материалом следует понимать специальную литературу по теме занятия, систему нормативных правовых актов, а также арбитражную практику по рассматриваемым проблемам. Особое внимание следует обратить на дискуссионные теоретические вопросы в системе изучаемого вопроса: изучить различные точки зрения ведущих ученых, обозначить противоречия современного законодательства.

Для систематизации основных положений по теме занятия рекомендуется составление конспектов.

При этом следует обратить внимание на:

- составление списка нормативных правовых актов и учебной и научной литературы по изучаемой теме;
- изучение и анализ выбранных источников;
- изучение и анализ арбитражной практики по данной теме, представленной в информационно - справочных правовых электронных системах и др.;
- выполнение предусмотренных программой заданий в соответствии с тематическим планом;
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на консультациях;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

Семинарские занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающихся по изучаемой дисциплине.

#### **Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины в ходе самостоятельной работы**

Методика организации самостоятельной работы обучающихся зависит от структуры, характера и особенностей изучаемой дисциплины, объема часов на ее изучение, вида заданий для самостоятельной работы обучающихся, индивидуальных особенностей обучающихся и условий учебной деятельности.

При этом преподаватель назначает обучающимся варианты выполнения самостоятельной работы, осуществляет систематический контроль выполнения обучающимися графика самостоятельной работы, проводит анализ и дает оценку выполненной работы.

Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Обучающийся может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании контрольных (РГР), курсовых и выпускных квалификационных работ.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа обучающихся в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций, выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;
- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- участие в беседах, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;

- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа обучающихся во внеаудиторное время может состоять из:

- повторение лекционного материала;
- подготовки к семинарам (практическим занятиям);
- изучения учебной и научной литературы;
- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- решения задач, выданных на практических занятиях;
- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);
- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов;
- написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.
- подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);
- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- выполнения выпускных квалификационных работ и др.

АНО ВО «Межрегиональный открытый социальный институт»

**Фонд оценочных средств  
для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

по дисциплине	Кадровый менеджмент
	(наименование)
образовательная программа	38.03.02 Менеджмент. Управление бизнесом и маркетинг

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций. Описание показателей оценивания компетенций	18
2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе освоения образовательной программы, критерии оценивания.....	21
3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	34

**1. Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций. Описание показателей оценивания компетенций**

В процессе освоения образовательной программы обучающиеся осваивают компетенции указанные в федеральных государственных образовательных стандартах высшего образования, сопоставленные с видами деятельности. Освоение компетенций происходит поэтапно через последовательное изучение учебных дисциплин, практик, подготовки ВКР и других видов работ, предусмотренных учебным планом АНО ВО МОСИ.

№ п/п	Планируемые результаты освоения программы (код и содержание компетенции)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Оценочные средства представления в ФОС
1	<p><b>ОПК-3:</b> Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p><b>ОПК-3.1:</b> Выявляет проблемные ситуации, оценивает их для целей постановки задач принятия организационно-управленческих решений</p>	<p><b>Знать:</b> методы оценки проблемных ситуаций в деятельности организаций. <b>Уметь:</b> анализировать и оценивать проблемные организационно-управленческие ситуации в деятельности организации. <b>Владеть:</b> навыком выявления и оценивания деятельности организации проблемных организационно-управленческих ситуаций.</p>	<p>Вопросы для устного опроса Практические задачи Тестовые задания Темы рефератов Перечень теоретических вопросов и тестовых заданий к экзамену</p>
		<p><b>ОПК-3.2:</b> Оценивает условия среды, влияющей на процесс принятия и реализацию решений</p>	<p><b>Знать:</b> методы оценки организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды. <b>Уметь:</b> оценивать результативность принятия организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды. <b>Владеть:</b> навыком принятия организационно-</p>	<p>Вопросы для устного опроса Практические задачи Тестовые задания Темы рефератов Перечень теоретических вопросов и тестовых заданий к экзамену</p>

			управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.	
		<b>ОПК-3.3:</b> Предлагает варианты организационно-управленческих решений и обосновывает их выбор с учетом последствий и социальной значимости	<b>Знать:</b> основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений. <b>Уметь:</b> разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. <b>Владеть:</b> навыками выявления и формирования организационно-управленческих решений, разработки и обоснования их с учетом достижения экономической, социальной эффективности на основе анализа результатов проблемных ситуаций организации.	Вопросы для устного опроса Практические задачи Тестовые задания Темы рефератов Перечень теоретических вопросов и тестовых заданий к экзамену
2	<b>ПК-4:</b> Способен осуществлять управление трудовыми и человеческими ресурсами организации	<b>ПК-4.1:</b> Осуществляет подбор и отбор персонала с учетом потребностей организации или подразделения	<b>Знать:</b> методы подбора и отбора кадров. <b>Уметь:</b> осуществлять подбор и отбор персонала с учетом потребностей организации или подразделения. <b>Владеть:</b> навыками подбора и отбора персонала с учетом потребностей организации или подразделения.	Вопросы для устного опроса Практические задачи Тестовые задания Темы рефератов Перечень теоретических вопросов и тестовых заданий к экзамену

		<p><b>ПК-4.4:</b> Применяет инструменты и методы кадрового менеджмента, правила кадрового документооборота в управлении трудовыми и человеческими ресурсами</p>	<p><b>Знать:</b> инструменты и технологии кадрового менеджмента; основные требования к организации кадрового делопроизводства. <b>Уметь:</b> применять инструменты и методы кадрового менеджмента, правила кадрового документооборота в управлении персоналом. <b>Владеть:</b> навыками применения инструментов и методов кадрового менеджмента, правил кадрового документооборота в управлении персоналом.</p>	<p>Вопросы для устного опроса Практические задачи Тестовые задания Темы рефератов Перечень теоретических вопросов и тестовых заданий к экзамену</p>
--	--	---	---	---

**2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе освоения образовательной программы, критерии оценивания**

**Текущая аттестация по дисциплине «Кадровый менеджмент»**

Обучающиеся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент. Управление бизнесом и маркетинг проходят текущую аттестацию в 6 семестре.

Оценочные средства текущего контроля:

- устный опрос;
- практические задачи;
- тестовые задания;
- реферат.

Основные виды оценочных средств по темам представлены в таблице

<b>№ п\п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы) дисциплины</b>	<b>Код контролируемой компетенции/ Индикаторы достижения компетенций</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	<b>Тема 1.</b> Введение в кадровый менеджмент	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-4.1, ПК-4.4	Вопросы для устного опроса Тематика рефератов
2.	<b>Тема 2.</b> Система управления персоналом	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-4.4	Вопросы для устного опроса Практические задачи Тестовые задания Тематика рефератов
3.	<b>Тема 3.</b> Профессия – менеджер по кадрам	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3	Тематика рефератов
4.	<b>Тема 4.</b> Планирование и прогнозирование кадровой работы	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-4.1, ПК-4.4	Вопросы для устного опроса Практические задачи Тестовые задания Тематика рефератов
5.	<b>Тема 5.</b> Основные формы комплектования штата организации	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-4.1, ПК-4.4	Вопросы для устного опроса Тематика рефератов
6.	<b>Тема 6.</b> Профорientация, социализация и трудовая адаптация персонала	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-4.4	Вопросы для устного опроса Практические задачи Тестовые задания Тематика рефератов
7.	<b>Тема 7.</b> Кадровый потенциал управления организацией	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-4.4	Вопросы для устного опроса Практические задачи

			Тестовые задания Тематика рефератов
8.	<b>Тема 8.</b> Аттестация и резерв кадров	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-4.4	Вопросы для устного опроса Практические задачи Тестовые задания Тематика рефератов
9.	<b>Тема 9.</b> Организация обучения персонала	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-4.4	Вопросы для устного опроса Практические задачи Тестовые задания Тематика рефератов
10.	<b>Тема 10.</b> Управление текучестью кадров и трудовой дисциплиной	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-4.4	Вопросы для устного опроса Практические задачи Тестовые задания Тематика рефератов
11.	<b>Тема 11.</b> Организация делопроизводства и оценка эффективности работы кадровых служб	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ПК-4.4	Вопросы для устного опроса Практические задачи Тестовые задания Тематика рефератов

### **Вопросы для устного опроса**

1. Предмет и объект кадрового менеджмента.
2. Особенности управления кадрами на предприятии.
3. Основные методы управления кадрами на предприятии.
4. Цели и задачи кадрового менеджмента.
5. Принципы кадрового менеджмента.
6. ПрофорIENTATION кадров на предприятии.
7. Трудовая адаптация персонала.
8. Управление карьерой персонала.
9. Развитие персонала в организации.
10. Руководитель и его роль на предприятии. Функции руководителя.
11. Особенности кадрового менеджмента в зарубежных компаниях.
12. Аттестация персонала и её особенности.
13. Мотивация и стимулирование труда персонала.
14. Теории мотивации в менеджменте.
15. Кадровое планирование и его роль на производстве.
16. Цели системы управления персоналом в современной организации.
17. Обучение кадров на рабочем месте и вне рабочего места.
18. Поиск и отбор персонала в организации.
19. Проблемы расстановки кадров на рабочих местах.

20. Оценка кадрового резерва компании.
21. Оформление приема на работу: контракт, приказ.
22. Основные формы развития персонала, методы обучения.
23. Эффективность обучения персонала. Принципы обучения взрослых людей.

### **Средство оценивания: устный опрос**

Устный опрос оценивается по 5-балльной шкале. Баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся не только глубоко и прочно усвоил весь программный материал, но и проявил знания, выходящие за его пределы, почерпнутые из дополнительных источников (учебная литература, научно-популярная литература, научные статьи и монографии, сборники научных трудов и интернет-ресурсы и т. п.); умеет самостоятельно обобщать программный материал, не допуская ошибок, проанализировать его с точки зрения различных школ и взглядов; увязывает знания с практикой; приводит примеры, демонстрирующие глубокое понимание материала или проблемы.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и последовательно его излагает, увязывает с практикой, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся усвоил только основной программный материал, но не знает отдельных положений, в ответе допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся не знает значительной части основного программного материала, в ответе допускает существенные ошибки, неправильные формулировки.

### **Практические задачи**

**Задача 1.** Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8:15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

*Постановка задачи:*

Как вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

**Задача 2.** Вы специалист по управлению, член команды по организации и проведению кадрового аудита в одной из организаций потребительской кооперации, а именно, на небольшом консервном заводе, занимающемся переработкой овощей и фруктов.

На предприятии работает 80 человек из них 25- управленцы и специалисты, остальные – рабочие.

В последние годы предприятие стало терять конкурентоспособность из-за недостаточного качества выпускаемой продукции и не возможности ее реализации на насыщенном подобными товарами рынке.

Руководство предприятия приняло решение о широкомасштабном внутреннем исследовании с целью выявления причин такой ситуации и пригласило специалистов для

проверки разных направлений деятельности предприятия, в том числе и по управлению персоналом.

*Постановка задачи:*

1. Определите направление Вашей работы и последовательность Ваших действий.
2. По каждому направлению сформулируйте по 3 вопроса на которые хотели бы получить ответы в ходе обследования. Ответ можно оформить в таблице.

**Задача 3.** Вы - руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

*Постановка задачи:*

Как вы ответите на звонок?

1. «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется».
2. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».
3. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».
4. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

**Задача 4.** Организация планирует ввести должность специалиста по найму. Исходные данные приведены в следующей таблице.

№ п/п	Содержание	Значение
1	Доходы организации, руб. в год	170 000
2	Текущие затраты, руб. в год	70 000
3	Единовременные затраты, руб. в год	25 000
4	Доля директора в доходах, %	30
5	Экономия времени директора, %	20
6	Полезный фонд рабочего времени директора, ч в год	1920
7	Заработная плата специалиста по найму, руб. в мес.	5000
8	Единый социальный налог на заработную плату, %	35,6

*Постановка задачи:*

Определить экономическую эффективность проекта введения должности специалиста по найму.

### **Средство оценивания: практические задачи**

Шкала оценивания:

Задача оценивается по 5-балльной шкале. Баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если задача правильно решена, приведена подробная аргументация своего решения, показано хорошее знание теоретических аспектов решения задачи.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если задача правильно решена, приведена достаточная аргументация своего решения, показано определенное знание теоретических аспектов решения задачи.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если задача частично правильно решена, приведена недостаточная аргументация своего решения, не прослеживается знание теоретических аспектов решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если задача неправильно решена, отсутствуют необходимые знания теоретических аспектов решения задачи.

### Перечень тем рефератов

1. Современные основы кадрового менеджмента.
2. Кадровый менеджмент и его роль в управлении современным предприятием.
3. Эволюция парадигм кадровой работы в менеджменте (парадигма научной организации труда; человеческих отношений; контрактации индивидуальной ответственности; доктрина командного менеджмента).
4. Актуальность принципов научной организации труда в современном кадровом менеджменте.
5. Типы профессиональной культуры кадрового менеджмента (бюрократическая, органическая, предпринимательская, партиципативная).
6. Модели кадрового менеджмента (менеджер по персоналу как попечитель; специалист по трудовым договорам; архитектор кадрового потенциала организации).

### Средство оценивания: реферат

Шкала оценивания:

Реферат оценивается по 100-балльной шкале.

Баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

86-100 баллов – «отлично»;

70- 85 баллов – «хорошо»;

51-69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 51 балла – «неудовлетворительно».

Критерии	Показатели
1. Новизна реферированного текста. Максимальная оценка – 20 баллов	– актуальность проблемы и темы; – новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; – наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы. Максимальная оценка – 30 баллов	– соответствие плана теме реферата; – соответствие содержания теме и плану реферата; – полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с историческими источниками и литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников и литературы. Максимальная оценка – 20 баллов.	– круг, полнота использования исторических источников и литературы по проблеме; – привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов, интернет-ресурсов и т. д.).

<p>4. Соблюдение требований к оформлению. Максимальная оценка – 15 баллов.</p>	<p>– правильное оформление ссылок на использованные источники и литературу; – грамотность и культура изложения; – использование рекомендованного количества исторических источников и литературы; – владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; – соблюдение требований к объему реферата; – культура оформления: выделение абзацев, глав и параграфов.</p>
<p>5. Грамотность. Максимальная оценка – 15 баллов.</p>	<p>– отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; – отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; – литературный стиль.</p>

### **Тестовые задания**

*1. Методы управления в порядке возрастания значимости роли персонала в организации:*

- 1) инструкция;
- 2) приказ;
- 3) убеждение;
- 4) премия;
- 5) участие в прибыли;
- 6) социальное партнерство.

*2. Основными группами методов управления персоналом организации служат (выбрать несколько ответов):*

- 1) социально-психологические;
- 2) экономические;
- 3) административные;
- 4) универсальные;
- 5) прикладные.

*3. К административным методам управления персоналом относятся (выбрать несколько ответов):*

- 1) формирование структуры органов управления;
- 2) издание приказов и распоряжений;
- 3) планирование;
- 4) экономические нормативы;
- 5) участие работников в управлении;

*4. Административные методы управления персоналом базируются на (выбрать несколько ответов):*

- 1) дисциплине и ответственности;
- 2) правовом регулировании;
- 3) система взаимоотношений в коллективе;
- 4) установление моральных санкций поощрений;
- 5) мотивации трудовой деятельности.

*5. Административные методы осуществляются в форме воздействия (выбрать несколько ответов):*

- 1) организационного;

- 2) распорядительного;
- 3) психологического;
- 4) информационного;
- 5) морального.

6. *Важнейшим экономическим методом управления персоналом является (выбрать несколько ответов):*

- 1) технико-экономическое планирование;
- 2) технико-экономическое обоснование;
- 3) экономическое стимулирование;
- 4) технико-экономический анализ;
- 5) финансирование.

7. *Социально-психологические методы управления персоналом включают в себя: (выбрать несколько ответов):*

- 1) социально-психологическое планирование;
- 2) создание нормального психологического климата;
- 3) развитие у работников инициативы и ответственности;
- 4) технико-экономический анализ;
- 5) инструктирование.

8. *Социально-психологические методы управления персоналом позволяют (выбрать несколько ответов):*

- 1) выявить лидеров;
- 2) связать мотивацию людей с конечным результатом производства;
- 3) обеспечить эффективные коммуникации и решения конфликтов в коллективе;
- 4) оценить результаты деятельности структурного подразделения;
- 5) принимать решения о материальном стимулировании работников.

9. *Что понимается под традиционной системой аттестации работника:*

- 1) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;
- 2) процесс комплексной оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников;
- 3) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами.

10. *Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур есть:*

- 1) отбор кандидатов;
- 2) найм работника;
- 3) подбор кандидатов;
- 4) заключение контракта;
- 5) привлечение кандидатов.

### **Средство оценивания: тест**

Шкала оценивания:

Если обучающийся ответил правильно на 91-100 % вопросов, то ему ставится оценка «отлично».

Если обучающийся ответил правильно на 71-90 % вопросов, то он получает оценку «хорошо».

Если обучающийся ответил правильно на 51-70 % вопросов, то ему ставится оценка «удовлетворительно».

Если обучающийся ответил правильно менее чем на 51 % вопросов, то дисциплина считается неусвоенной, и он получает оценку «неудовлетворительно».

## Промежуточная аттестация по дисциплине «Кадровый менеджмент»

Обучающиеся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент. Управление бизнесом и маркетинг проходят промежуточную аттестацию в форме экзамена по дисциплине «Кадровый менеджмент» в 6 семестре.

При проведении экзамена по дисциплине «Кадровый менеджмент» может использоваться устная или письменная форма проведения.

### Примерная структура экзамена по дисциплине «Кадровый менеджмент»:

#### 1. устный ответ на вопросы

Обучающимся на экзамене дается время на подготовку вопросов теоретического характера и практического задания.

#### 2. выполнение тестовых заданий

Тестовые задания выполняются в течение 30 минут и состоят из 20-30 вопросов разных типов. Преподаватель готовит несколько вариантов тестовых заданий.

### Ответ обучающегося на экзамене должен отвечать следующим требованиям:

- научность, знание и умение пользоваться понятийным аппаратом;
- изложение вопросов в методологическом аспекте, аргументация основных положений ответа примерами из современной практики из опыта профессиональной деятельности;
- осведомленность в важнейших современных вопросах кадрового менеджмента.

**Выполнение практического задания должно отвечать следующим требованиям:**

- владение профессиональной терминологией;
- последовательное и аргументированное изложение решения.

### Критерии оценивания ответов на экзамене

Уровень освоения компетенции	Формулировка требований к степени сформированности компетенций	Шкала оценивания
Высокий	Владеет навыком выявления и оценивания в деятельности организации проблемных организационно-управленческих ситуаций. Владеет навыком принятия организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды. Владеет навыками выявления и формирования организационно-управленческих решений, разработки и обоснования их с учетом достижения экономической, социальной эффективности на основе анализа результатов проблемных ситуаций организации. Владеет навыками подбора и отбора персонала с учетом потребностей организации или подразделения. Владеет навыками применения инструментов и методов кадрового менеджмента, правил кадрового документооборота в управлении персоналом.	Отлично

Продвинутый	<p>Анализирует и оценивает проблемные организационно-управленческие ситуации в деятельности организации.</p> <p>Оценивает результативность принятия организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.</p> <p>Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействует их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивает их последствия.</p> <p>Осуществляет подбор и отбор персонала с учетом потребностей организации или подразделения.</p> <p>Применяет инструменты и методы кадрового менеджмента, правила кадрового документооборота в управлении персоналом.</p>	Хорошо
Базовый	<p>Имеет представление о методах оценки проблемных ситуаций в деятельности организаций.</p> <p>Имеет представление о методах оценки организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.</p> <p>Имеет представление об основных методах и моделях принятия организационно-управленческих решений.</p> <p>Имеет представление о методах подбора и отбора кадров.</p> <p>Имеет представление об инструментах и технологиях кадрового менеджмента; основных требованиях к организации кадрового делопроизводства.</p>	Удовлетворительно
Компетенции не сформированы	Не соответствует критериям оценки удовлетворительно	Неудовлетворительно

#### **Рекомендации по проведению экзамена**

1. Обучающиеся должны быть заранее ознакомлены с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся АНО ВО МОСИ.
2. С критериями оценивания экзамена преподаватель обязан ознакомить обучающихся до начала экзамена.
3. Преподаватель в ходе экзамена проверяет уровень полученных в течение изучения дисциплины знаний, умений и навыков и сформированность компетенций.
4. Тестирование по дисциплине проводится в Центре оценки и контроля качества образования МОСИ.

#### **Перечень вопросов к экзамену**

1. Исторические этапы становления кадрового менеджмента.
2. Предмет и объект кадрового менеджмента.
3. Особенности управления кадрами в организации.
4. Основные методы управления кадрами в организации.

5. Цели и задачи кадрового менеджмента.
6. Принципы и методы кадрового менеджмента.
7. Профориентация кадров на предприятии.
8. Управление карьерой персонала. Развитие персонала.
9. Руководитель и его роль на предприятии. Функции руководителя.
10. Особенности кадрового менеджмента в зарубежных компаниях.
11. Мотивация и стимулирование труда персонала.
12. Кадровое планирование и его роль в организации.
13. Методы расчета потребности в рабочих кадрах.
14. Обучение кадров на рабочем месте и вне рабочего места.
15. Поиск и отбор персонала в организации.
16. Проблемы расстановки кадров на рабочих местах.
17. Формирование и подготовка кадрового резерва, содержание работы. Оценка кадрового резерва компании.
18. Аттестация персонала организации, её особенности, виды.
19. Аттестация персонала, аттестация руководителей.
20. Оформление приема на работу: контракт, приказ.
21. Основные формы развития персонала, методы обучения.
22. Эффективность обучения персонала. Принципы обучения взрослых людей.
23. Деловая карьера, планирование и развитие карьеры.
24. Адаптация работника в организации, виды адаптации.
25. Понятие профессиональной ориентации. Цели и задачи профориентации. Основные формы профориентационной работы. Органы управления профориентации.
26. Понятия социализации. Виды и направления социализации. Условия успешной социализации.
27. Содержание понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент».
28. Кадровый менеджмент как система. Краткая характеристика основных элементов системы кадрового менеджмента.
29. Делопроизводственное обеспечение кадрового менеджмента.

### **Примерные тестовые задания по дисциплине «Кадровый менеджмент»**

#### **0 вариант**

1. Основными функциями системы управления персоналом являются:
  - планирование, прогнозирование, организация, мониторинг, контроль
  - анализ, планирование, мотивация и контроль
  - планирование, организация, мотивация, контроль, регулирование
  - учет, аудит, планирование, прогнозирование, контроль
2. Силье управления персоналом, который имеет следующие характеристики: «единоличное изъятие воли при наличии управленческих функций у руководителя; формирование руководителем строгого морально-психологического климата в коллективе», носит название:
  - сопричастный
  - автономный
  - консультативный
  - авторитарный
3. Что понимается под традиционной системой аттестации работника?
  - процесс комплексной оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников
  - процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами

-процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем

4. Физически развитая часть населения, обладающая умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в народном хозяйстве – это:

- трудовые ресурсы
- рабочая сила
- трудовой потенциал
- персонал

5. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения?

- вознаграждение сотрудника
- аттестация сотрудника
- обучение
- горизонтальное перемещение
- все ответы верны

6. Группа качеств работника в которую входят: честность, образованность, ответственность, порядочность, уважение к людям – это:

- культурная группа
- адаптационная группа
- социальная группа
- личностная группа

7. Сущность технико-технологического аспекта управления персоналом состоит в следующем:

-содержит вопросы с воспитанием кадров, наставничеством  
-включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе  
-содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации делопроизводства

-отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др.

8. Зону успешности деятельности руководителя характеризует такое качество, как:

- профессионально важные качества
- личностные качества
- организаторские качества
- широта управленческого диапазона

9. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов)?

-достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться

-регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы

- введение в должность
- использование испытательного срока для новичка
- все ответы верны

10. Группа работников, которая направляет, координирует и стимулирует деятельность предприятия, распоряжается его ресурсами, несет полную ответственность за достижение целей предприятия – это:

- специалисты
- функциональные руководители
- линейные руководители

11. Анализ кадрового потенциала становится фактором удовлетворения социальных потребностей (самоутверждения), когда оценка ориентирована на

достижения:

- предприятия
- коллектива
- государственного уровня
- отрасли

12. Система целей управления персоналом является основой определения:

- стратегии развития организации
- политики организации
- состава функций управления персоналом

13. Что следует понимать под текучестью персонала (при необходимости указать несколько)?

- увольнения по собственному желанию и инициативе администрации
- увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов
- увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации
- все виды увольнений из организации

14. Коммуникационный процесс в управлении персоналом – это:

- получатель информации
- отправитель, собирающий и передающий информацию
- сообщение информации с помощью символов
- канал, средство передачи информации

15. Кадровые решения вырабатывает менеджер:

- по управлению персоналом
- по продажам
- руководитель

16. При участии в процессе производства и управления персонал делится на:

- руководителей и специалистов
- основной и обслуживающий персонал
- производственный и управленческий персонал
- основной, вспомогательный и обслуживающий персонал

17. Целями инновационно-кадрового менеджмента являются:

-организация эффективной деятельности по удовлетворению потребностей клиентов

-создание системы эффективного управления персоналом, сопровождение проводимых в компании изменений

-обеспечение эффективных масштабов и темпов обновления ее кадровой системы в соответствии с текущими и перспективными интересами и целями организации, современными закономерностями развития персонала, требованиями и стандартами государства, рынка и профсоюзов к уровню развития человеческих ресурсов

18. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию?

- использование международных кадров
- продвижение изнутри
- компенсационная политика

19. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации:

- трудовой договор
- трудовое соглашение
- трудовой контракт
- коллективный договор

20. Какие качества и навыки нужны сотрудникам кадровой службы для успешного выполнения своих функций?

- компетентность в своей профессиональной области
- знание общих законов развития организации
- профессионализм в области управления организацией
- все ответы верны

**3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Средство оценивания: устный опрос  
**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРИ ПОДГОТОВКЕ  
К УСТНОМУ ОПРОСУ**

Устный опрос - удобная форма текущего контроля знаний. Целью устного опроса является обобщение и закрепление изученного материала. Главное преимущество – занимает мало времени от 5 до 7 мин., при этом в зависимости от количества вопросов, позволяет проверить большой объем и глубину знаний. Устный опрос может проводиться несколько раз за тему, что позволяет диагностировать, контролировать и своевременно корректировать усвоение материала, что значительно повышает эффективность обучения и закрепляет знания учащихся.

Для успешной подготовки к устному опросу, обучающийся должен изучить/законспектировать рекомендованную литературу. Внимательно осмыслить лекционный материал. При ответе особо выделить главную мысль, сделать вывод.

Средство оценивания: реферат  
**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ РЕФЕРАТА**

Тему реферата студент выбирает самостоятельно, ориентируясь на прилагаемый примерный список. В реферате студенты показывают знания дисциплины и умение реферировать, т. е. творчески анализировать прочитанный текст, а также умение аргументированно и ясно представлять свои мысли, с обязательными ссылками на использованные источники и литературу. В реферате желательно отразить различные точки зрения по вопросам выбранной темы.

Реферат следует писать в определенной последовательности. Студенту необходимо ознакомиться с Программой курса по истории, выбрать нужную тему, подобрать и изучить рекомендованные документы и литературу. Если заинтересовавшая студента тема не учтена в прилагаемом списке, то по согласованию с преподавателем можно предложить свою. Выбирая тему реферата, необходимо руководствоваться личным интересом и доступностью необходимых источников и литературы.

Поиск литературы по избранной теме следует осуществлять в систематическом и генеральном (алфавитном) каталогах библиотек (по фамилии автора или названию издания) на библиографических карточках или в электронном виде. Поиск литературы (особенно статей в сборниках и в коллективных монографиях) облегчит консультация с библиографом библиотеки. Возможен также поиск перечней литературы и источников по информационным сетевым ресурсам (Интернета).

Ознакомившись с литературой, студент отбирает для своего реферата несколько научных работ (монографий, статей и др.). Выбирая нужную литературу, следует обратить внимание на выходные данные работы.

Объем реферата колеблется в пределах 25-30 страниц формата А-4 с кеглем 14 и полуторным интервалом между строками в обычной компьютерной редакторской программе. Отредактированная работа должна быть пронумерована (номер ставится в верхней части страницы, по центру) и сброшюрована.

Реферат должен быть оформлен в компьютерном варианте. Компьютерный текст должен быть выполнен следующим образом:

- текст набирается на одной стороне листа;
- стандартная страница формата А4 имеет следующие поля: правое – 10 мм, левое – 30 мм, верхнее и нижнее – 20 мм;
- межстрочный интервал – полуторный;

- гарнитура шрифта – Times New Roman;
- кегль шрифта – 14;
- абзацный отступ – 1,25 пт.

На титульном листе, который не нумеруется, указывается название учебного заведения, кафедры, полное название темы реферата, курс, отделение, номер учебной группы, инициалы и фамилия студента, а также ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия преподавателя, который будет проверять работу.

На второй странице размещается оглавление реферата, которое отражает структуру реферата и включает следующие разделы:

- введение, в котором необходимо обосновать выбор темы, сформулировать цель и основные задачи своего исследования, а также можно отразить методiku исследования;

- основная часть, состоящая из нескольких глав, которые выстраиваются по хронологическому или тематическому принципу, озаглавливаются в соответствии с проблемами, рассматриваемыми в реферате. Главы желательно разбивать на параграфы. Важно, чтобы разделы оглавления были построены логично, последовательно и наилучшим образом раскрывали тему реферата;

- заключение, в котором следует подвести итоги изучения темы, на основании источников, литературы и собственного понимания проблемы изложить свои выводы.

Ссылки на источники и литературу, использованные в реферате, обозначаются цифрами в положении верхнего индекса, а в подстрочных сносках (внизу страницы) указывается источник, на который ссылается автор. Сноска должна быть полной: с указанием фамилии и инициалов автора, названия книги, места и года ее издания, страницы, на которую сделана ссылка в тексте.

Цитирование (буквальное воспроизведение) текста других авторов в реферате следует использовать лишь в тех случаях, когда необходимо привести принципиальные положения, оптимально сформулированные выводы и оценки, прямую речь, фрагмент документа и пр. В цитате недопустима любая замена слов. Если в работе содержатся выдержки (цитаты) из отдельных произведений или источников, их следует заключить в кавычки и указать источник, откуда взята данная цитата (автор, название сочинения, год и место издания, страница, например: Маршалова А. С. Система государственного и муниципального управления: Учебное пособие. – М., 2009. – С. 10.). Издательство в сносках обычно не указывается.

В реферате допускается передача того или иного эпизода или определенной мысли своими словами. В этом случае в тексте кавычки не ставятся, но в подстрочном примечании следует указать выходные данные источника. В тех случаях, когда сноска делается повторно на одно и то же издание, тогда в подстрочном примечании выходные данные не приводятся полностью.

Например:

Выработка политических ориентиров в значительной степени основана не на строго рациональном или научном анализе, а на понимании необходимости защиты тех или иных социальных интересов, осознании характера сопутствующей им конкуренции.

Т. е. в первой сноске указывайте автора, полное название, место, год издания, страницы, на которые ссылаетесь.

В дальнейшем в сноске следует писать: Там же. – С. 98.

Если сноска на данную работу дана после других источников, следует писать: Государственная политика: Учебное пособие. – С. 197. (без указания места и года издания).

Ссылки на Интернет даются с обязательной датой просмотра сайта, т. к. сайты часто обновляются и порой невозможно найти те материалы, которые использовались в реферате. Например: Федеральный закон от 14 ноября 2002 г. № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» [электронный текстовый

документ].

URL:[http://www.ranatruda.ru/ot\\_biblio/normativ/data\\_normativ/11/11264/index.php](http://www.ranatruda.ru/ot_biblio/normativ/data_normativ/11/11264/index.php) [дата обращения: 13.11.2015].

Вполне возможно помещение всех сносок реферата в специальный раздел Примечания.

В конце реферата приводится библиографический список, составленный в алфавитном порядке в соответствии с требованиями к оформлению справочно-библиографического аппарата. Источники и литература должны быть оформлены на разных страницах. Следует указывать только те источники и литературу, которую студент действительно изучил.

Библиографический список и сноски оформляются в соответствии с действующими стандартами. Реферат может содержать приложения в форме схем, таблиц, образцов документов и другие изображения в соответствии с темой исследования.

При написании реферата должно быть использовано не менее 25 источников или единиц литературы (книг, статей, интернет-сайтов, документов и др.). Учебники, энциклопедические и справочные издания не являются основной литературой и не входят в круг этих 25 наименований.

Если в реферате студент желает привести небольшие по объему документы или отдельные разделы источников, касающиеся выбранной темы, различные схемы, таблицы, диаграммы, карты, образцы типовых и эксклюзивных документов и другую информацию по основам государственного и муниципального управления, то их можно привести в разделе Приложения. При этом каждое приложение должно быть пронумеровано и снабжено указанием, откуда взята информация для него.

Введение, заключение, новые главы, библиографический список, должны начинаться с нового листа.

Все страницы работы, включая оглавление и библиографический список, нумеруются по порядку с титульного листа (на нем цифра не ставится) до последней страницы без пропусков и повторений. Порядковый номер проставляется внизу страницы по центру, начиная с цифры 2.

В реферате желательно высказывание самостоятельных суждений, аргументов в пользу своей точки зрения на исследуемую проблему. При заимствовании материала из первоисточников обязательны ссылки на автора источника или интернет-ресурс, откуда взята информация. Реферат, значительная часть которого текстуально переписана из какого-либо источника, не может быть оценена на положительную оценку.

Средство оценивания: тест  
МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ  
ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

Непременной сопутствующей процедурой преподавания любой дисциплины являлся контроль уровня усвоения учебного материала. В настоящее время среди разнообразных форм контроля в учебном процессе стали активно применяться тестовые задания, которые позволяют относительно быстро определить уровень знаний обучающихся. Тестовые задания является одной из наиболее научно обоснованных процедур для выявления реального качества знания у испытуемого обучающегося. Впрочем, тестирование не может заменить собой другие педагогические средства контроля, используемые сегодня преподавателями. В их арсенале остаются устные экзамены, контрольные работы, опросы обучающихся и другие разнообразные средства. Они обладают своими преимуществами и недостатками и поему они наиболее эффективны при их комплексном применении в учебной практике.

По этой причине каждое из перечисленных средств применяется преподавателями на определенных этапах изучения дисциплины. Самое главное преимущество тестов – в том, что они позволяют преподавателю и самому обучающемуся при самоконтроле

провести объективную и независимую оценку уровня знаний в соответствии с общими образовательными требованиями. Наиболее важным положительным признаком тестового задания является однозначность интерпретации результатов его выполнения. Благодаря этому процедура проверки может быть доведена до высокого уровня автоматизма с минимальными временными затратами. При проведении тестирования степень сложности предлагаемых вопросов определяются преподавателем в зависимости от уровня подготовленности группы.