

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 01.09.2023 12:38:42
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления


/А.В. Назаренко/
« » 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРОВЫЕ СТРАТЕГИИ»

Направление подготовки
27.04.02 УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ
Профиль «Стратегическое управление трудовыми процессами»

Квалификация выпускника
магистр

Форма обучения:
Очная, заочная (2022 год приема)

Москва 2022

1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля).

Цель изучения дисциплины:

- овладение обучающимися основами знаний и умений по организации кадровой политики;
- усвоение сущности и методов научного подхода к теоретическому и практическому решению проблем кадровой политики и кадрового планирования персонала в высокотехнологичных компаниях на всех уровнях управления.

Задачи изучения дисциплины:

- раскрыть содержание кадровой политики на основе общей стратегии фирмы в ее различных аспектах;
- сформировать базовый уровень разработки и осуществления принципов планирования в системе управления персоналом;
- подготовить обучающихся к организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской деятельности, обеспечивающей эффективное управление трудовыми ресурсами и персоналом организаций;
- подготовить к проектной деятельности в области управления персоналом организации, составлению перспективных планов развития персонала организации, привлечения и распределения трудовых ресурсов;
- способствовать успешному изучению деятельности персонала организации как объекта управления;
- определить содержание кадрового планирования в социально – трудовой сфере и дать оценку эффективности кадровым процессам;
- уметь видеть и анализировать взаимосвязь планирования персонала и выбора модели кадровой политики организации.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП магистратуры.

Дисциплина «Кадровая политика и кадровые стратегии» относится к дисциплинам учебного плана по направлению 27.04.02 Управление качеством в части, формируемой участникам образовательной программы и входит в основную образовательную программу подготовки по направлению подготовки 27.04.02 «Управление качеством»

Дисциплина взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими универсальные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции будущих магистров по направлению 27.04.02 Управление качеством.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

| Код компетенции | В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине |
|-----------------|---|---|
|-----------------|---|---|

| | | |
|------|---|---|
| ПК-5 | Способен проводить анализ кадровой политики организации и разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и трудовыми процессами | <p>ИПК-5.1. Знает: основные подходы и механизмы формирования кадровой политики; актуальные тенденции в определении стратегического развития организации на основе кадровой составляющей; систему кадровой политики и определяющие ее элементы, в том числе методы мотивации персонала</p> <p>ИПК-5.2. Умеет: проводить анализ кадровой политики и человеческих ресурсов организации; определять оптимальную стратегию их развития</p> <p>ИПК-5.3. Владеет: навыками определения потребности в персонале, требуемых знаний, умений и компетенций работников в области планирования и управления качеством (менеджмента качества); постановки задач и контроля их выполнения работниками</p> |
|------|---|---|

4. Структура и содержание дисциплины (модуля).

Для очной формы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, т.е. 108 академических часа (из них 60 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины изучаются в первом семестре на первом курсе: лекции – 16 часов, семинарские (практические) занятия – 32 часов, форма промежуточной аттестации – зачет.

Для заочной формы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, т.е. 108 академических часа (из них 98 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины изучаются в первом семестре на первом курсе: лекции – 4 часов, семинарские (практические) занятия – 6 часов, форма промежуточной аттестации – зачет.

Структура и содержание дисциплины «Кадровая политика и кадровые стратегии» по срокам и видам работы отражены в Приложении 3.

4.1. Содержание разделов дисциплины (модуля).

Тема 1. Кадровая политика: сущность, виды.

Сущность и понятие кадровой политики. Типы кадровой политики. Критерии оценки кадровой политики. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия.

Методики, значение кадрового планирования для эффективности кадровой политики предприятия.

Тема 2. Формирование кадровой политики.

Механизм формирования кадровой политики. Основные этапы: формирование целей и задач, формулирование требований, обоснование принципов кадровой политики, разработка плана кадровых мероприятий. Кадровая стратегия.

Тема 3. Планирование потребности в трудовых ресурсах.

Трудовой потенциал общества, работника. Сущность и содержание кадрового планирования. Кадровый контроллинг. Оперативный план работы с персоналом. Планирование потребности в персонале.

Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Практические методы кадрового анализа. Основные разделы плана по персоналу.

Тема 4. Сущность и содержание кадрового планирования.

Основной цикл планирования. Планирование расходов на персонал. Взаимосвязь плана и бюджета по персоналу. Структура расходов на персонал. Нормативы численности службы персонала и расходов на персонал. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения.

Теоретические основы бюджетирования управления персоналом. Актуальность и состояние бюджетирования. Бизнес–план по персоналу как основа бюджетирования. Технология разработки бюджета расходов на персонал.

Тема 5. Проблемы планирования персонала.

Основные проблемы, связанные с внедрением планирования и бюджетирования работы с персоналом. Оценка затрат на персонал. Ответственность за расходы на персонал. Делегирование полномочий. Развитие бюджетирования: формирование внутренних цен. Защита бюджета по персоналу перед руководством.

Тема 6. Нормирование и учет численности персонала.

Нормирование численности рабочих по профессиям, квалификации, расстановка людей по подразделениям и службам предприятия. Структура различных видов норм – нормы времени, нормы выработки, нормы численности, нормы обслуживания и порядок их расчета, расчеты соотношений норм времени и норм выработки; расчеты уровня выполнения норм. Применение их для расчетов численности различных категорий персонала. Анализ причин невыполнения норм.

5. Образовательные технологии.

Методика преподавания дисциплины «Кадровая политика и кадровые стратегии» и реализация компетентного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

- конспектирование лекций;
- разработка тематических проектов в виде визуализированных средств представления учебной информации;
- подготовка, представление и обсуждение презентаций на семинарских занятиях;
- организация и проведение текущего контроля знаний магистров в форме бланкового тестирования.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины «Кадровая политика и кадровые стратегии» и в целом по дисциплине составляет 40% аудиторных занятий.

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

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

- подготовка и выступление на семинарском занятии с докладом и презентацией;
- написание контрольной работы в виде бланкового тестирования;
- проведение устного опроса (собеседования);
- решение кейс-задачи;
- проведение интерактивных занятий в формах деловых, ролевых игр;
- сдача зачета.

Образцы тестовых заданий для контрольной работы, тем для выполнения докладов и презентаций, контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля, вопросов к зачету приведены в Приложении 1.

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

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

| Код компетенции | В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать |
|-----------------|---|
| ПК-5 | Способен проводить анализ кадровой политики организации и разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и трудовыми процессами |

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимся планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

| ПК-5 - Способен проводить анализ кадровой политики организации и разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и трудовыми процессами | | | | |
|--|---|---|--|---|
| Показатель | Критерии оценивания | | | |
| | 2 | 3 | 4 | 5 |
| знать: основные подходы и механизмы формирования кадровой политики; актуальные тенденции в определении стратегического развития организации на основе кадровой составляющей; систему кадровой политики и определяющие ее элементы, в том числе методы мотивации персонала | Обучающийся демонстрирует полное отсутствие знаний по дисциплине. | Обучающийся демонстрирует неполное соответствие знаний по дисциплине. Допускает значительные ошибки, проявляет недостаточность знаний по ряду тем | Обучающийся демонстрирует частичное соответствие знаний по дисциплине. Допускает незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях. | Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний по дисциплине. Свободно оперирует приобретенными знаниями. |

| | | | | |
|---|--|--|---|--|
| уметь: проводить анализ кадровой политики и человеческих ресурсов организации; определять оптимальную стратегию их развития | Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет проводить анализ кадровой политики и человеческих ресурсов организации; определять оптимальную стратегию их развития | Обучающийся демонстрирует неполное соответствие умений проводить анализ кадровой политики и человеческих ресурсов организации; определять оптимальную стратегию их развития | Обучающийся демонстрирует частичное умение проводить анализ кадровой политики и человеческих ресурсов организации; определять оптимальную стратегию их развития задач | Обучающийся демонстрирует уверенные навыки применять проводить анализ кадровой политики и человеческих ресурсов организации; определять оптимальную стратегию их развития |
| владеть: навыками определения потребности в персонале, требуемых знаний, умений и компетенций работников в области планирования и управления качеством (менеджмента качества); постановки задач и контроля их выполнения работниками) | Обучающийся не владеет требуемыми навыками определения потребности в персонале, требуемых знаний, умений и компетенций работников в области планирования и управления качеством (менеджмента качества); постановки задач и контроля их выполнения работниками) | Обучающийся демонстрирует начальную стадию владения навыками определения потребности в персонале, требуемых знаний, умений и компетенций работников в области планирования и управления качеством (менеджмента качества); постановки задач и контроля их выполнения работниками) | Обучающийся частично владеет коммуникативными методами и навыками определения потребности в персонале, требуемых знаний, умений и компетенций работников в области планирования и управления качеством (менеджмента качества); постановки задач и контроля их выполнения работниками) | Обучающийся демонстрирует профессиональную компетентность в области планирования и управления качеством (менеджмента качества); постановки задач и контроля их выполнения работниками) |

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачета проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Кадровая политика и кадровые стратегии».

| Шкала оценивания | Описание |
|------------------|---|
| Зачтено | Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допу- |

| | |
|------------|---|
| | щены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации. |
| Не зачтено | Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации. |

Фонд оценочных средств представлен в приложении 1 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля).

а) основная литература:

Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496601> .

Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496698> .

б) дополнительная литература:

Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494037>

Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489420>

в) программное обеспечение и интернет - ресурсы:

Используемое программное обеспечение:

| Наименование ПО | № договора |
|--|---|
| Операционная система, Windows 7 (или ниже) - Microsoft Open License | Лицензия № 61984214, 61984216, 61984217, 61984219, 61984213, 61984218, 61984215 |
| Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License | Лицензия № 61984042 |

Интернет Ресурсы

LMS -ресурсы: <https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=1001>

Интернет-ресурсы (ссылки на учебники и учебные пособия):

- <http://www.hrm.ru> Интернет-портал HRM.RU (HR-Менеджмент)
- <http://www.hr-ru.com> Интернет-портал HRRU-Управление персоналом

- <http://www.rcg-moscow.ru> Блог о работе и карьере
- <http://www.top-personal.ru> Интернет-журнал «Управление персоналом»
- www.kdelo.ru Интернет-журнал «Кадровое дело»
- <https://mintrud.gov.ru> Официальный сайт Минтруда и соцзащиты России
- <https://www.rostrud.ru/> Федеральная служба по труду и занятости
- <http://nasoup.ru/> Национальный союз «Управление персоналом»

http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csourc=online&utm_cmedium=button некоммерческая версия КонсультантПлюс

Каждый студент обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным библиотекам университета (elib.mgup.ru; lib.mami.ru/lib/content/elektronyy-katalog), к электронным каталогам вузовских библиотек и крупнейших библиотек Москвы (<http://window.edu.ru>), к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам):

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля).

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)).

9. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов. Методические указания для обучающихся при работе над конспектом во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить 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.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы.

В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

При чтении лекций по дисциплине преподаватель использует электронные мультимедийные презентации.

Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к промежуточной аттестации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует

составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов сокурсников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические рекомендации для подготовки презентации.

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов - то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления.

В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации. Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления.

В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации).

Максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому). Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 -15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть,

если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления. Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, что бы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40 –60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков - не меньше 24 пунктов, для информации - для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах.

Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация - не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации.

Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой. Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt . Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне. Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада ("Следующий слайд, пожалуйста...").

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность

еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл - Сохранить как - Тип файла - Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления?

После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

Методические рекомендации для подготовки к контрольной работе.

Контрольная работа является одной из составляющих учебной деятельности студента. Целью контрольной работы является определения качества усвоения учебного материала.

Задачи, стоящие перед студентом при подготовке и написании контрольной работы:

1. закрепление полученных ранее теоретических знаний;
2. выработка навыков самостоятельной работы;
3. выяснение подготовленности студента к будущей практической работе.

Контрольные выполняются студентами в аудитории, под наблюдением преподавателя. Тема контрольной работы известна и проводится она по сравнительно недавно изученному материалу.

Преподаватель готовит задания либо по вариантам, либо индивидуально для каждого студента. По содержанию работа может включать теоретический материал, задачи, тесты, расчеты и т.п. выполнению контрольной работы предшествует инструктаж преподавателя.

Ключевым требованием при подготовке контрольной работы выступает творческий подход, умение обрабатывать и анализировать информацию, делать самостоятельные выводы, обосновывать целесообразность и эффективность предлагаемых рекомендаций и решений проблем, чётко и логично излагать свои мысли. Подготовку контрольной работы следует начинать с повторения конспектов лекций, соответствующего раздела учебника и учебных пособий по данной теме.

Методические указания для обучающихся по участию в решении кейс-задач ситуационного практикума.

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;
- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;
- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические рекомендации на составления и выступления с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить.

При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правильно, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения.

Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу должен проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить.

Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показывается позиция автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента.

В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам.

При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут.

Методические рекомендации студентам для подготовки к зачету.

Подготовка студентов к зачету включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года (семестра);
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету;
- подготовка к ответу на вопросы, содержащиеся в билете.

Подготовку к зачету необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к зачету, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на зачет. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти.

Предложенная методика непосредственной подготовки к зачету может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем.

Литература для подготовки к зачету обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины.

Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к зачету, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения

по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации. Наиболее оптимальны для подготовки к зачету учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки к зачету является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал.

Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других.

В ходе подготовки к зачету студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к зачету должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала.

В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

Методические рекомендации для преподавателя.

Курс «Кадровая политика и кадровые стратегии» занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки менеджеров и специалистов по управлению.

Своеобразие этого курса определяется объектом управления – человеческие ресурсы организации, и характером современной управленческой деятельности, направленной, прежде всего, на работу с персоналом, как основным ресурсом, определяющим конкурентоспособность организации. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и практику применения технологий набора и отбора персонала в современных отечественных организациях.

Поэтому в процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться не только с материалом основной литературы, но и обратить внимание на литературу, рекомендуемую дополнительно, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам менеджмента.

Так как качество освоения курса зависит, прежде всего, от того, насколько точно и полно студент владеет его понятийным аппаратом, то при подготовке к занятиям рекомендуется посмотреть глоссарий, содержащий анализ основных терминов изучаемой дисциплины, материал лекции по изучаемой теме и, конечно, ответить на вопросы теста, позволяющего проконтролировать уровень освоения, как теоретического материала проблемы, так и ее основного понятийного аппарата.

Современные технологии обучения большое внимание уделяют формированию умения студента самостоятельно работать с информацией, четко формулировать собственные мысли, аргументировать свою позицию, что является основой становления профессионализма молодого сотрудника. Один из важных способов достижения этой цели – анализ альтернативных точек зрения. Предлагаемая в рабочей программе литература позволяет выявить специфику подходов к той или иной проблеме, поэтому при подготовке к занятию необходимо посмотреть по конкретному вопросу материал нескольких рекомендуемых учебников, а не ограничиваться одним учебником.

Наиболее полно продемонстрировать умение работать с литературой студент должен в докладе, который, как раз и предполагает сравнительный анализ имеющихся в теории вопроса

точек зрения. Предлагаемая тематика докладов и презентаций позволяет каждому студенту выбрать для изучения такой вопрос курса, который будет именно данному студенту интересен и полезен. Материалы представленного доклада и презентации может стать частью будущей выпускной квалификационной работы студента, так как многие управленческие вопросы связаны с вопросом организации набора и отбора персонала. Такой подход позволит студенту сформировать целостный взгляд на проблемы управления и послужит основанием для формирования комплексного подхода к решению практических задач управления.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки магистратуры **27.04.02 «Управление качеством»**.

Программу составил:

к.э.н., доцент



Л.М. Фомичёва

Программа утверждена на заседании кафедры «Управление персоналом»
«29» августа 2022 г., протокол № 1

Заведующий кафедрой
д.э.н., профессор



М.М. Крекова

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

*Направление подготовки: 27.04.02 «Управление качеством»
ОП: «Стратегическое управление трудовыми процессами»
Форма обучения: очная, очно-заочная
набор 2022 года*

Кафедра: «Управление персоналом»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Кадровая политика и кадровые стратегии

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:

- темы для докладов;
- примерные вопросы для контрольной работы в формате бланкового тестирования;
- вопросы по темам дисциплины;
- кейс-задача;
- вопросы для подготовки к зачету

Составитель:
к.э.н. Фомичёва Лилия Михайловна

Москва, 2022 год

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

| Кадровая политика и кадровые стратегии | | | | | |
|--|---|--|---|--|--|
| ФГОС ВО 27.04.02 «Управление качеством» | | | | | |
| В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции: | | | | | |
| КОМПЕТЕНЦИИ | | Перечень компонентов | Технология формирования компетенций | Форма оценочного средства** | Степени уровней освоения компетенций |
| Индекс | Формулировка | | | | |
| ПК-5 | Способен проводить анализ кадровой политики организации и разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и трудовыми процессами | <p>ИПК-5.1. Знает: основные подходы и механизмы формирования кадровой политики; актуальные тенденции в определении стратегического развития организации на основе кадровой составляющей; систему кадровой политики и определяющие ее элементы, в том числе методы мотивации персонала</p> <p>ИПК-5.2. Умеет: проводить анализ кадровой политики и человеческих ресурсов организации; определять оптимальную стратегию их развития</p> <p>ИПК-5.3. Владеет: навыками определения потребности в персонале, требуемых знаний, умений и компетенций работников в области планирования и управления качеством (менеджмента качества); постановки задач и контроля их выполнения работниками</p> | лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия | <p>УО, Т, ДС Зачет</p> <p>ДС, К-3</p> <p>К-3</p> | <p>Пороговый уровень</p> <p>Способен ориентироваться в основах разработки и реализации корпоративной стратегии. Знает технологии разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.</p> |

** - Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 2 к РП.

Перечень тем для подготовки доклада

Доклад и презентация, направлен на оценку уровня освоения знаний и умений, полученных в рамках профессиональной компетенции ПК-5.

Критерии оценки доклада

При определении оценки указанные условия должны выполняться полностью. Условие, выполняемое частично, считается невыполненным.

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. В раскрыты следующие вопросы:
 - суть рассматриваемого аспекта и причину его рассмотрения,
 - описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.
2. Соблюдение регламента при представлении доклада.
3. Представление, а не чтение материала.
4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.
5. Четкость дикции.
6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.

Оценка «хорошо» при выполнении следующих условий: невыполнение любых двух из указанных условий.

Оценка «удовлетворительно» при выполнении следующих условий: невыполнение любых трех из указанных условий.

Оценка «неудовлетворительно»: невыполнение любых четырех из указанных условий.

Критерии оценки презентации.

| Показатели | 3 балла | 4 балла | 5 балла |
|-----------------------------------|--|--|---|
| Общая информация | Информация изложена частично. В работе использован только один ресурс. | Достаточно точная информация. В работе использовано более одного ресурса. | Представленная информация кратка и ясна, полностью соответствует теме работы. В работе использовано более одного ресурса. |
| Степень раскрытия проблемы | Тема раскрыта не полностью. Процесс решения проблемы неполный. | Тема раскрыта практически полностью. Процесс решения завершен. | Тема раскрыта максимально полно. Процесс решения завершен. |
| Оформление | Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Слайды просты в понимании. | Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Использованы некоторые эффекты и фоны. Слайды просты в понимании. | Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Использованы эффекты, фоны, графики и звуки, акцентирующие внимание на изложенной информации. Слайды просты в понимании. |
| Изложение материала | Презентационные слайды не содержат схематичных (рисуночных) изображений и перегружены текстом, представляющим собой целые предложения | Презентационные слайды содержат схематичные (рисуночные) изображения но перегружена пояснительным текстом. | Презентационные слайды содержат только схематичные (рисуночные) изображения. Текст минимален. Все комментарии даются студентом при защите |

Перечень тем для подготовки доклада и презентации:

1. Организация кадрового планирования на предприятии.
2. Совершенствование кадрового планирования на предприятии.
3. Формирование системы стратегического управления персоналом.
4. Совершенствование системы стратегического управления персоналом.
5. Разработка системы аудита персонала в организации.
6. Совершенствование системы аудита персонала в организации.
7. Управление качеством труда персонала в организации.
8. Формирование и развитие организационной культуры в организации.
9. Эффективные технологии планирования деятельности менеджеров на предприятии.
10. Проектирование организационной структуры службы управления персоналом.
11. Разработка стратегии управления персоналом организации.
12. Формирование кадровой политики организации.
13. Разработка экспертных систем для группового анализа состояния персонала.
14. Разработка оперативного плана работы с персоналом.
15. Разработка системы планирования численности персонала организации.
16. Совершенствование процесса определения потребности в персонале.
17. Разработка системы планирования производительности труда в организации.
18. Разработка системы показателей эффективного использования персонала.
19. Разработка системы планирования карьеры в организации.
20. Совершенствование процесса планирования карьеры в организации.
21. Разработка системы формирования резерва кадров.
22. Совершенствование системы формирования резерва кадров.
23. Разработка системы учёта движения и текучести кадров.
24. Совершенствование планирования затрат на персонал организации.
25. Автоматизация оценки экономической эффективности проектов совершенствования человеческих ресурсов.
26. Формирование целей системы управления персоналом.
27. Разработка системы взаимосвязей службы управления персоналом в оргструктуре организации.
28. Совершенствование кадровой политики организации.
29. Совершенствование организационной культуры в организации

Фонд вопросов для контрольной работы в формате бланкового тестирования.

Контрольная работа в формате бланкового тестирования направлена на оценку уровня освоенности знаний по дисциплине «Кадровая политика и кадровые стратегии», получаемых в ходе освоения профессиональной компетенции ПК-5.

Каждому студенту предлагается комплект тестовых заданий из 20 вопросов (по 10 для проверки каждой из компетенций).

«отлично» - 20-18 правильных ответов

«хорошо» - 17-15 правильных ответов

«удовлетворительно» 14-10 правильных ответов

«не удовлетворительно» менее 10 правильных ответов

1. Под категорией "кадры организации" следует понимать:

а) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;

б) трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне.

2. Безработные - это:

а) трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированные в Федеральной Службе занятости в целях поиска подходящей работы и готовы приступить к ней;

б) временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способные к участию в трудовом процессе;

в) лица трудоспособного возраста получающих пенсии по старости на льготных основаниях (мужчины в возрасте 50-59 лет, женщины - 45-54 года).

3. Что следует понимать под категорией "персонал"?

а) это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;

б) совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.

4. Под эффектом совместной деятельности персонала следует:

а) степень реализации организационной цели;

б) уровень эффективности труда;

в) материальное и духовное удовлетворение, которое испытывают сотрудники от того, что они состоят в этой организационной структуре.

5. Причинами сегментации персонала на "ядро" и "периферию" на предприятии (в организации) являются:

а) различия в уровне экономической эффективности труда;

б) различия в уровне социальной эффективности труда;

в) финансовое положение предприятия;

г) воля руководства предприятия.

6. Выделите категории населения, которые относятся к экономически активному населению:

а) занятое население; б) безработные;

в) трудоспособное население; г) трудовые ресурсы; д) ищущие работу;

е) граждане старше и моложе трудоспособного возраста, занятое в общественном производстве.

7. Выделите категории населения, которые относятся к занятому населению (при необходимости указать несколько):
- а) работающие по найму; б) имеющие оплачиваемую работу (службу);*
 - в) лица в местах лишения свободы;
 - г) самостоятельно обеспечивающие себя работой;*
 - д) женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам и уходу за ребенком;*
 - е) избранные, назначенные или утвержденные на оплачиваемую должность;*
 - ж) временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способных к участию в трудовом процессе;
 - з) проходящие службу в Вооруженных Силах, внутренних и железнодорожных войсках, органах государственной безопасности и внутренних дел;*
 - и) трудоспособные граждане, обучающиеся в общеобразовательных школах, профессионально-технических училищах;*
 - к) трудоспособные граждане, проходящие заочный и курс обучения в высших, средних специальных и других учебных заведениях;*
 - л) работающие граждане других стран, временно пребывающие на территорию страны.*
8. К экономически неактивному населению относятся (при необходимости указать несколько):
- а) работающие по найму; б) имеющие оплачиваемую работу (службу);
 - в) лица в местах лишения свободы;*
 - г) самостоятельно обеспечивающие себя работой;
 - д) женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам и уходу за ребенком;
 - е) избранные, назначенные или утвержденные на оплачиваемую должность;
 - ж) временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способных к участию в трудовом процессе;*
 - з) проходящие службу в Вооруженных Силах, внутренних и железнодорожных войсках, органах государственной безопасности и внутренних дел;
 - и) трудоспособные граждане, обучающиеся в общеобразовательных школах, профессионально-технических училищах;
 - к) трудоспособные граждане, проходящие заочный и курс обучения в высших, средних специальных и других учебных заведениях;
 - л) работающие граждане других стран, временно пребывающие на территорию страны.
9. Характеристиками "ядра" персонала являются (при необходимости указать несколько):
- а) защищенность рабочего места от влияния рынка;*
 - б) гарантия занятости на длительную перспективу;*
 - в) неудобные дни и часы работы;
 - г) стопроцентная оплата больничных листов и отпусков;*
 - д) негарантированное пенсионное обеспечение;
 - е) гарантированное обучение и переквалификация за счет работодателя.*
10. С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):
- а) ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;
 - б) распространением "научной организации труда", развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;

в) ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.

11. Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом. Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом:
- а) использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;
 - б) контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;
 - в) планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;
 - г) найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.
12. При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе делается:
- а) на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать и доводить дело до конца;
 - б) на поиске сотрудников узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время;
 - в) на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированные на достижение больших личных и организационных целей.
13. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):
- а) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;
 - б) с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;
 - в) с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.
14. Планы по человеческим ресурсам определяют:
- а) политику по набору женщин и национальных меньшинств;
 - б) политику по отношению к временным работающим; в) уровень оплаты;
 - г) оценку будущих потребностей в кадрах.
15. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько):
- а) разработка стратегии управления персоналом;
 - б) работа с кадровым резервом;
 - в) переподготовка и повышение квалификации работников;
 - г) планирование и контроль деловой карьеры;
 - д) планирование и прогнозирование персонала;
 - е) организация трудовых отношений.
16. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:

- а) функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства;
- б) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства;
- в) необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.
17. Принцип комплексности подразумевает:
- а) многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства;
- б) учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом;
- в) ориентированность на развитие производства, опережение функций управления персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства.
18. К методам формирования системы управления персоналом относятся (при необходимости указать несколько):
- а) метод аналогий; б) метод структуризации целей; в) морфологический анализ.
19. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):
- а) административные; б) экономические;
в) статистические; г) социально-психологические; д) стимулирования.
20. Какие методы имеют косвенный характер управленческого воздействия (при необходимости указать несколько):
- а) административные; б) экономические; в) социально-психологические.
21. Адаптация - это:
- а) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;
- б) взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;
- в) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.
22. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов):
- а) достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;
- б) использование испытательного срока для новичка;
- в) регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;
- г) введение в должность.
23. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию:
- а) продвижение изнутри; б) компенсационная политика;
- в) использование международных кадров.

24. Что представляет процесс набора персонала:
- а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
 - б) прием сотрудников на работу;
 - в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности.
25. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят (выбрать правильные ответы):
- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
 - б) появление новых импульсов для развития;
 - в) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников.
26. Что следует понимать под текучестью персонала (при необходимости указать несколько):
- а) все виды увольнений из организации;
 - б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
 - в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;
 - г) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.
27. Развитие персонала - это:
- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
 - б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
 - в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей.
28. Карьера - это:
- а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;
 - б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;
 - в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.
29. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:
- а) резерв руководителей на выдвижение;
 - б) аттестационная комиссия;
 - в) кадровая служба.
30. Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:
- а) оценка личных и деловых качеств;
 - б) оценка труда;
 - в) оценка результатов труда.

Вопросы по темам дисциплины.

Перечень контрольных вопросов для оценки уровня знаний по дисциплине «Кадровая политика и кадровые стратегии», получаемых в ходе освоения профессиональной компетенции ПК-5.

Тема 1. Кадровая политика: сущность, виды. (ПК-5)

1. Типы кадровой политики?
2. Каковы критерии оценки кадровой политики?
3. Каковы методики современной кадровой политики?
4. Кадровые мероприятия.
5. Каково значение кадрового планирования для эффективности кадровой политики организации?

Тема 2. Формирование кадровой политики. (ПК-5)

1. Назовите основные этапы формирования кадровой политики?
2. Каков механизм формирования кадровой политики?
3. Кадровая стратегия.
4. Обоснование принципов кадровой политики.
5. Разработка плана кадровых мероприятий.

Тема 3. Планирование потребности в трудовых ресурсах. (ПК-5)

1. Охарактеризуйте трудовой потенциал работника?
2. Дайте определение кадровому контроллингу?
3. Основные разделы плана по персоналу?
4. Оперативный план работы с персоналом.
5. Планирование потребности в персонале.

Тема 4. Сущность и содержание кадрового планирования. (ПК-5)

1. Назовите основной цикл планирования?
2. Что входит в структуру расходов на персонал?
3. Какова технология разработки бюджета расходов на персонал?
4. Бизнес-план по персоналу как основа бюджетирования.
5. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения.

Тема 5. Проблемы планирования персонала. (ПК-5)

1. Основные проблемы, связанные с внедрением планирования.
2. Делегирование полномочий.
3. Ответственность за расходы на персонал.
4. Защита бюджета по персоналу перед руководством.
5. Развитие бюджетирования: формирование внутренних цен.

Тема 6. Нормирование и учет численности персонала. (ПК-5)

1. Нормирование численности рабочих по профессиям и квалификации
2. Структура различных видов норм.
3. Анализ причин невыполнения норм.
4. Расчеты соотношений норм времени и норм выработки.
5. Применение их для расчетов численности различных категорий персонала.

Описание учебных кейсов.

Решение кейсовых ситуаций по дисциплине «Кадровая политика и кадровые стратегии» направлено на оценку уровня владения навыками и умениями, формируемыми у учащегося в ходе освоения профессиональной компетенции ПК-5.

Критерии для оценки работы учащегося над решением кейс-задач.

| Оценка | Критерии оценивания |
|---------------------|--|
| Отлично | – изложение материала логично, грамотно, без ошибок; – свободное владение профессиональной терминологией; – умение высказывать и обосновать свои суждения; – студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; – студент организует связь теории с практикой. |
| Хорошо | – студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; – ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный. |
| Удовлетворительно | – студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; – обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала. |
| Неудовлетворительно | – отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс; – в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса. |

Кейс № 1 (ПК-5)

Краткая характеристика ЗАО хлебозавод «Зёрнышко» следующая:

- Сфера и направление деятельности: выпуск продукции в хлебо-пекарном цехе, кондитерском цехе, производство полуфабрикатов.
- Размер предприятия: общая численность персонала - 300 человек.
- Этап жизненного цикла предприятия: кризис.
- Общая стратегия предприятия: дифференциация продукта.
- Режим работы организации: 7 дней в неделю, круглосуточно (без обеденного перерыва).

Отсутствующие в условиях задания факты и обстоятельства могут быть введены магистрантом дополнительно, если они не противоречат условиям задания.

Вопросы и задания по кейсу

1. Определите содержание и тип кадровой политики.
2. Сформируйте систему управления персоналом, включая разработку штатного расписания и пофакторную структуру персонала.
3. Обозначьте кадровые проблемы и возможные пути их решения для предприятия.

Кейс № 2 (ПК-5)

Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей-сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 8070 в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов.

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

Вопросы и задания по кейсу

1. Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора?
2. Как усовершенствовать этот процесс?

Кейс № 3 (ПК-5)

Александр Ковалев – директор Н-ского филиала крупного российского коммерческого банка (Комбанка). Филиал был образован на базе местного коммерческого банка, приобретенного Комбанком. Один из приоритетов Александра – создание системы управления персоналом.

Комбанк известен в стране как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами - психологического тестирования, платы за знания, индивидуального планирования карьеры сотрудников.

Работая в течение двух недель по 12 часов в сутки, Александр пытался, в том числе, изучить систему управления персоналом, принятую в филиале. В результате удалось выяснить, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, в филиале не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва низовывалось по мере необходимости руководителями подразделений.

Сотрудники получают сдельную заработную плату, а административный персонал – должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% от оклада.

Вопросы и задания по кейсу

1. Предложите систему управления персоналом для данной организации (какие основные процессы она должна поддерживать и на каких принципах строиться?).
2. Предложите программу по ее внедрению с перечнем конкретных мероприятий, которые необходимо осуществить.

Кейс № 4 (ПК-5)

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью.

Основное направление деятельности компании – услуги.

Текучесть персонала на уровне 5-6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности.

Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции.

На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

Вопросы и задания по кейсу

1. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.

2. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

Кейс № 4 (ПК-5)

Группа работников ОАО «Завод грузовых автомобилей» приняла решение о создании профессионального союза «Автомобилестроитель».

Генеральный директор отказался признать данный профсоюз, указав, что в ОАО уже действует первичная профсоюзная организация профсоюза машиностроителей РФ, поэтому работники не имеют право на создание другой профсоюзной организации, а могут вступить в существующую профсоюзную организацию. Кроме того, в конкретной организации может быть создана только первичная профсоюзная организация, а не профессиональный союз.

Вопросы и задания по кейсу

1. Дайте оценку позиции генерального директора и работников.

Кейс № 5 (ПК-5)

Генеральный директор ООО «Альтаир» выдал доверенность с правом передоверия своему заместителю для организации коллективных переговоров по заключению коллективного договора. Заместитель генерального директора на основании данной доверенности выдал доверенности для участия в коллективных переговорах руководителям планово-экономической, финансовой и юридической служб ООО «Альтаир».

Председатель профсоюзной организации ООО «Альтаир» отказался признать полномочия указанных лиц, заявив, что представители работодателя для участия в коллективных переговорах должны быть уполномочены непосредственно генеральным директором ООО «Альтаир», а не его заместителем.

Вопросы и задания по кейсу

1. Разрешите возникшие разногласия.

Список вопросов по дисциплине «Кадровая политика и кадровые стратегии»

Зачет является формой аттестации по дисциплине. В ходе зачета студенту необходимо ответить на два вопроса, первый из которых позволяет проверить уровень сформированности компетенции ПК-5.

- 1 Понятие кадровой политики. Кадровая политика организации, её роль в политике организации.
- 2 Государственная кадровая политика, её субъекты и объекты.
- 3 Концепция государственной кадровой политики, её характерные черты и принципы.
- 4 Цель и задачи современной государственной кадровой политики.
- 5 Типы кадровой политики организации.
- 6 Закрытая кадровая политика организации.
- 7 Открытая кадровая политика организации.
- 8 Принципы формирования кадровой политики
- 9 Этапы проектирования кадровой политики.
- 10 Условия разработки кадровой политики.
- 11 Кадровые мероприятия и кадровая стратегия.
- 12 Стратегия развития организации и кадровая политика.
- 13 Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
- 14 Принципы кадрового планирования.
- 15 Методы кадрового планирования.
- 16 Цикл кадрового планирования и характеристика этапов.
- 17 Исходные данные для кадрового планирования.
- 18 Уровни и временные рамки кадрового планирования.
- 19 Типовой оперативный план работы с персоналом.
- 20 Планирование потребности в персонале.
- 21 Планирование привлечения персонала.
- 22 Планирование адаптации персонала.
- 23 Планирование использования персонала.
- 24 Планирование обучения персонала.
- 25 Планирование деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения.
- 26 Планирование безопасности труда персонала.
- 27 Планирование расходов на персонал.
- 28 Планирование высвобождения и сокращения персонала

**Перечень оценочных средств по дисциплине
«Кадровая политика и кадровые стратегии»**

| № ОС | Наименование оценочного средства | Краткая характеристика оценочного средства | Представление оценочного средства в ФОС |
|------|----------------------------------|---|---|
| 1. | Кейс-задача (К-З) | Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную си- | Задания для решения кейс-задачи |
| 2. | Доклад, сообщение (ДС) | Продукт самостоятельной работы магистра, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы | Темы докладов, сообщений |
| 3. | Устный опрос собеседование, (УО) | Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. | Вопросы по темам/разделам дисциплины |
| 4. | Тест (Т) | Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося. | Фонд тестовых заданий |

**Структура и содержание дисциплины «Кадровая политика и кадровые стратегии»
по направлению подготовки 27.04.02 «Управление качеством» (магистр) очная форма, набор 2022 года**

| № п/п | Раздел | Семестр | Неделя семестра | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах | | | | | Виды самостоятельной работы студентов | | | | | Формы аттеста- ции | | |
|----------|--|---------|--------------------|--|-----------|-----|-----------|-----|--|------|-----|---------|-----|--------------------------|---|----------|
| | | | | Л | П/С | Лаб | СРС | КСР | К.Р. | К.П. | РГР | Реферат | К/р | Э | З | |
| 1. | <i>Тема 1.</i> Кадровая политика: сущность, виды. | 1 | 1-3 | 3 | 6 | | 10 | | | | | | | | | |
| 2. | <i>Тема 2.</i> Формирование кадровой политики. | 1 | 3-6 | 3 | 6 | | 10 | | | | | | | | | |
| 3. | <i>Тема 3.</i> Планирование потребности в трудовых ресурсах. | 1 | 7-10 | 3 | 6 | | 10 | | | | | | | | | |
| 4. | <i>Тема 4.</i> Сущность и содержание кадрового планирования. | 1 | 11-13 | 3 | 6 | | 10 | | | | | | | | | |
| 5. | <i>Тема 5.</i> Проблемы планирования персонала. | 1 | 13-14 | 2 | 4 | | 10 | | | | | | | | | |
| 6. | <i>Тема 6.</i> Нормирование и учет численности персонала. | 1 | 15-16 | 2 | 4 | | 10 | | | | | | | | | |
| | Форма аттестации | 1 | 17-18 | | | | | | | | | | | | | 3 |
| | Всего часов по дисциплине | | 108 | 16 | 32 | | 60 | | | | | | + | + | | 3 |

**Структура и содержание дисциплины «Кадровая политика и кадровые стратегии»
по направлению подготовки 27.04.02 «Управление качеством» (магистр) заочная форма, набор 2022 года**

| № п/п | Раздел | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах | | | | | Виды самостоятельной работы студентов | | | | | Формы аттеста- ции | |
|----------|--|---------|--|----------|-----|-----------|-----|--|------|-----|---------|-----|--------------------------|----------|
| | | | Л | П/С | Лаб | СРС | КСР | К.Р. | К.П. | РГР | Реферат | К/р | Э | З |
| 1. | <i>Тема 1.</i> Кадровая политика: сущность, виды. | 1 | 1 | 1 | | 16 | | | | | | | | |
| 2. | <i>Тема 2.</i> Формирование кадровой политики. | 1 | 1 | 1 | | 16 | | | | | | | | |
| 3. | <i>Тема 3.</i> Планирование потребности в трудовых ресурсах. | 1 | 1 | 1 | | 16 | | | | | | | | |
| 4. | <i>Тема 4.</i> Сущность и содержание кадрового планирования. | 1 | 1 | 1 | | 16 | | | | | | | | |
| 5. | <i>Тема 5.</i> Проблемы планирования персонала. | 1 | | 1 | | 16 | | | | | | | | |
| 6. | <i>Тема 6.</i> Нормирование и учет численности персонала. | 1 | | 1 | | 18 | | | | | | | | |
| | Форма аттестации | | | | | | | | | | | | | 3 |
| | Всего часов по дисциплине | 108 | 4 | 6 | | 98 | | | | | + | + | | 3 |