

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Алейник Станислав Николаевич

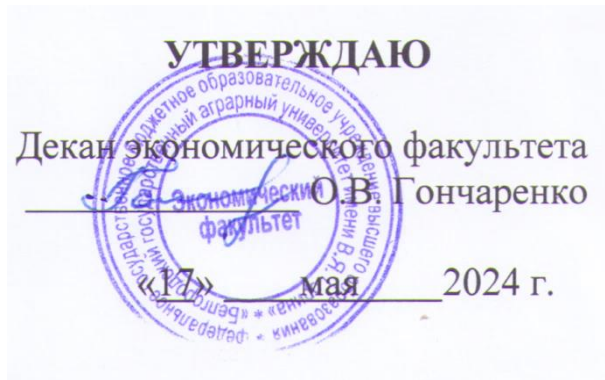
Должность: Ректор

Дата подписания: 13.06.2024 22:42:18

Уникальный программный ключ:

5258223550ea9fbeb23726a1609664407308986460235891f288413a1351fae

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ В.Я.ГОРИНА»**



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Кадровая политика**

Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом организации

Квалификация: магистр

Год начала подготовки: 2024

Форма обучения: очная, заочная

Майский, 2024 г.

Рабочая программа дисциплины составлена с учетом требований:

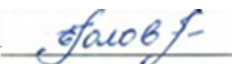
- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12 августа 2020 г. № 958;


- порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 06.04.2021 № 245;

- профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденного Министерством труда и социальной защиты РФ № 109н от 09.03.2022 г.

**Составитель:** Аничин В.Л., профессор кафедры экономики, д.э.н.

**Рассмотрена** на заседании кафедры экономики  
15 мая 2024 г., протокол №9

Зав. кафедрой  Голованева Е.А.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы  Яковенко Н.Ю.

## I. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Кадровая политика – дисциплина, изучающая направление в работе с кадрами, набор основополагающих принципов, которые реализуются кадровой службой предприятия.

**1.1. Цель дисциплины:** формирование теоретических и методологических знаний по вопросам кадровой политики и кадрового планирования; умение самостоятельно на достаточно высоком уровне организовать разработку и реализацию кадровой политики, составление кадровых планов по отдельным направлениям работы с персоналом;

### 1.2. Задачи:

- освоение студентами основы теории и навыков практического руководства по разработке кадровой стратегии и планирования кадровой работы;
- формирования у студентов умения ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.

## II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ (ОПОП)

### 2.1. Цикл(раздел) ОПОП, к которому относится дисциплина

Кадровая политика относится к дисциплинам части формируемой участниками образовательных отношений основной профессиональной общеобразовательной программы Б1.В.04.

### 2.2. Логическая взаимосвязь с другими частями ОПОП

Наименование предшествующих дисциплин, практик, на которых базируется данная дисциплина (модуль)	Философские проблемы в экономике и управлении, Современные проблемы в управлении персоналом
Требования к предварительной подготовке обучающихся	<b>Знать:</b> Принципы развития и закономерности функционирования организации; Основы методологии управления персоналом(философию, концепцию сущность, закономерности, принципы и методы управления персоналом: методы построения системы управления персоналом; Основные теории и концепции взаимодействия людей в организации
	<b>Уметь:</b> Принимать участие в разработке корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации в части управления персоналом; Организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; Принимать участие в разработке корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации.
	<b>Владеть:</b> Методами реализации основных управленческих функций в сфере управления персоналом; Современным инструментарием управления кадровым потенциалом; Методами разработки и реализации стратегий управления персоналом на уровне бизнес-единицы;

Освоение дисциплины «Кадровая политика организации» необходимо как предшествующее для изучения дисциплин профессионального цикла.

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

В результате изучения дисциплины студент должен:

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-3	Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2 Применяет эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывая мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	<p><b>Знать;</b> эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели.</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту</p> <p><b>Владеть:</b> эффективными стилями руководства командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту</p>
ПК-3	Способен осуществлять стратегическое управление персоналом организации	ПК-3.2. Осуществляет реализацию системы стратегического управления персоналом организации, разработку кадровой политики организации	<p><b>Знать:</b> виды стратегического управления персоналом организации, виды кадровых политик организации</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать кадровую политику и кадровую стратегию организации</p> <p><b>Владеть:</b> методами планирования персонала при для разработке кадровых стратегий</p>

## IV. ОБЪЕМ, СТРУКТУРА, СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

### 4.1. Распределение объема учебной работы по формам обучения

Вид работы (в соответствии с учебным планом)	Объем учебной работы, час	
	Очная	Заочная
<b>Формы обучения</b> (вносятся данные по реализуемым формам)		
<b>Семестр изучения дисциплины</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
Общая трудоемкость, всего, час	<b>144</b>	<b>144</b>
зачетные единицы	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>1. Контактная работа</b>		
<b>1.1. Контактная аудиторная работа (всего)</b>	<b>50,4</b>	<b>18,4</b>
В том числе:		
Лекции ( <i>Лек</i> )	22	4
Лабораторные занятия ( <i>Лаб</i> )		
Практические занятия ( <i>Пр</i> )	26	12
Установочные занятия ( <i>УЗ</i> )		2
Предэкзаменационные консультации ( <i>Конс</i> )	2	-
Текущие консультации ( <i>ТК</i> )	-	-
<b>1.2. Промежуточная аттестация</b>		
Зачет ( <i>КЗ</i> )	-	-
Экзамен ( <i>КЭ</i> )	0,4	0,4
Выполнение курсовой работы (проекта) ( <i>КНKP</i> )	-	-
Выполнение контрольной работы ( <i>ККН</i> )	-	0,2
<b>1.3. Контактная внеаудиторная работа (контроль)</b>	<b>23</b>	<b>4</b>
<b>2. Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>	<b>70,6</b>	<b>121,6</b>
в том числе:		
Самостоятельная работа по проработке лекционного материала	10	42
Самостоятельная работа по подготовке к лабораторно-практическим занятиям	15	30
Работа над темами (вопросами), вынесенными на самостоятельное изучение	20	23,2
Самостоятельная работа по видам индивидуальных заданий: подготовка реферата (контрольной работы)	15,6	16,4
Подготовка к экзамену	10	10

## 4.2 Общая структура дисциплины и виды учебной работы

Наименование модулей и разделов дисциплины	Объемы видов учебной работы по формам обучения, час							
	Очная форма обучения				Заочная форма обучения			
	Всего	Лекции	Лабораторно-практич. занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практич. занятия	Самостоятельная работа
<b>Модуль 1. Теория и методология кадровой политики организации</b>	<b>58,6</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>36,6</b>	<b>66,6</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>61,6</b>
1. Кадровая политика организации и ее концептуальные основы	10	2	2	6	11		1	10
2. Правовые основы кадровой политики организации	10	2	2	6	11,6			11,6
3. Кадровые процессы и кадровые отношения как объекты кадровой политики организации	8	2	2	4	11	1		10
4. Функции современной HR-службы организации	12	2	2	8	11	1		10
5. Кадровая безопасность организации	8	2	2	4	10			10
Итоговое занятие по модулю 1	8,6		2	6,6	12		2	10
<b>Модуль 2. Практика формирования и опыт реализации кадровой политики организации</b>	<b>60</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>34</b>	<b>65</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>60</b>
1. Разработка кадровой политики организации	10	2	2	6	11	1		10
2. Разработка кадровой стратегии организации	10	2	2	6	10			10
3. Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации	10	2	2	6	10			10
4. Практические аспекты кадрового планирования в организации	14	4	4	6	11		1	10
5. Кадровый консалтинг и кадровый аудит организации	8	2	2	4	11	1		10
Итоговое занятие по модулю 2	8		2	6	12		2	10
<i>Предэкзаменационные консультации</i>			2					-
<i>Текущие консультации</i>			-					6
<i>Установочные занятия</i>			-					2
<i>Промежуточная аттестация</i>			0,4					0,4
<i>Контактная аудиторная работа (всего)</i>	<b>70,6</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>-</b>	<b>18,4</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	
<i>Контактная внеаудиторная работа (всего)</i>			<b>23</b>					<b>4</b>
<i>Самостоятельная работа (всего)</i>			<b>70,6</b>					<b>121,6</b>
<i>Общая трудоемкость</i>			<b>144</b>					<b>144</b>

### 4.3 Содержание дисциплины

Наименование и содержание модулей и разделов дисциплины
<b>Модуль 1. Теория и методология кадровой политики организации</b>
<b>1.Кадровая политика организации и ее концептуальные основы</b>
1.1. Понятие и назначение кадровой политики.
1.2.Задачи и особенности кадровой политики в современных условиях .. 3.Элементы кадровой политики.
1.3.Сущность и виды кадровой политики государства.
1.4 .Основные этапы формирования государственной кадровой политики и их содержание.
<b>2. Правовые основы кадровой политики организации</b>
2.1 Право как инструмент социального управления
2.2. Содержание и особенности правовых основ кадровой политики
2.3. Локальное нормотворчество в кадровой политике организации
<b>3. Кадровые процессы и кадровые отношения как объекты кадровой политики организации</b>
3.1Сущность, отличительные черты и классификация кадровых процессов
3.2. Кадровые отношения как объекты регулирования в кадровой политике организации
<b>4. Функции современной HR-службы организации</b>
4.1Трансформация роли HR-службы
4.2. Ключевые HR-тренды в условиях цифровизации экономики
<b>5. Кадровая безопасность организации</b>
5.1. Сущность и особенности кадровой безопасности организации
5.2. Угрозы и риски кадровой безопасности
5.3. Механизмы обеспечения кадровой безопасности организации
Итоговое занятие по модулю 1
<b>Модуль 2. Практика формирования и опыт реализации кадровой политики организации</b>
1. Разработка кадровой политики организации
1.1.Элементы кадровой политики и этапы ее разработки
1.2. Факторы, влияющие на кадровую политику
1.3.Влияние внешних факторов
1.4 Влияние внутренних факторов
<b>2.Разработка кадровой стратегии организации</b>
2.1..Понятие социальной организации и ее кадровой деятельности
2.2.Кадровая стратегия организации и персонала
2.3. Основные концепции стратегии кадровой политики.
2.4. Роль компетенций в реализации кадровой стратегии организации
2.5. Виды, структура и построение профессиограмм
2.6.Научное и методическое обеспечение формирования кадровой политики
<b>3.Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации</b>
3.1.Критерии оценки эффективности кадровой политики.
3.2.Ключевые показатели эффективности кадровой политики.
3.3. Направления повышения эффективности кадровой политики.
3.4.Особенности реализации кадровой политики в российских и зарубежных предприятиях
<b>4. Практические аспекты кадрового планирования в организации</b>
4.1. Планирование развития персонала.

<b>Наименование и содержание модулей и разделов дисциплины</b>
4.2. Планирование социального развития персонала
4.3 Планирование эффективности производительности труда.
4.4. Планирование рисков и сопротивления
4.5 Планирование численности, потребности и структуры персонала
<b>5. Кадровый консалтинг и кадровый аудит организации</b>
5.1. Кадровый консалтинг и кадровый аудит организации: терминология предметная область
5.2. Направления кадрового консалтинга и кадрового аудита: методология и основные методы
Итоговое занятие по модулю 2

### 5.1. Формы контроля знаний, рейтинговая оценка и формируемые компетенции (очная форма обучения)

№ п/п	Наименование рейтингов, модулей и блоков	Формируемые компетенции	Объем учебной работы				Форма контроля знаний	Количество баллов (min)	Количество баллов (max)
			Общая трудоемкость	Лекции	Лабор.-практ.заня	Самост. работа			
<b>Всего по дисциплине</b>		УК-3.2; ПК-3.2	<b>144</b>	<b>26</b>	<b>38</b>	<b>64,5</b>	<b>Экзамен</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
<b>I. Рубежный рейтинг</b>							Сумма баллов за модули	<b>30</b>	<b>60</b>
<b>Модуль 1. Теория и методология кадровой политики организации</b>		УК-3.2; ПК-3.2	<b>58,6</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>36,6</b>		<b>15</b>	<b>30</b>
1.	Кадровая политика организации и ее концептуальные основы		10	2	2	6	Реферирование статей, устный опрос		
2.	Правовые основы кадровой политики организации		10	2	2	6	Устный опрос Реферирование статей, устный опрос		
3.	Кадровые процессы и кадровые отношения как объекты кадровой политики орга-		8	2	2	4	Реферирование статей, устный опрос		
4.	Функции современной HR-службы организации		12	2	2	8	Реферирование статей, устный опрос		
5.	Кадровая безопасность организации		8	2	2	4	Реферирование статей устный опрос		



Итоговый контроль знаний по темам модуля 1.			8,6		2	6,6	Итоговое тестирование		
<b>Модуль 2. Практика формирования и опыт реализации кадровой политики организации</b>		УК-3.2; ПК-3.2	<b>60</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>34</b>		<b>15</b>	<b>30</b>
1	.Разработка кадровой политики организации		10	2	2	6	Тестирование доклады с презентацией		
2	.Разработка кадровой стратегии организации		10	2	2	6	Тестирование доклады с презентацией		
3	Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации		10	2	2	6	Тестирование доклады с презентацией		
4	Практические аспекты кадрового планирования в организации		14	4	4	6	Устный опрос тестирование , решение задач		
5	Кадровый консалтинг и кадровый аудит организации		8	2	2	4	Тестирование, решение задач		
Итоговый контроль знаний по темам модуля 2.			8		2	6	Тестирование		
<b>II. Творческий рейтинг</b>								<b>2</b>	<b>5</b>
<b>III. Рейтинг личностных качеств</b>								<b>3</b>	<b>10</b>
<b>IV. Рейтинг сформированности прикладных практических требований</b>								<b>+</b>	<b>+</b>
<b>V. Промежуточная аттестация</b>							<b>Экзамен</b>	<b>15</b>	<b>25</b>

## 5.2. Оценка знаний студента

### 5.2.1. Основные принципы рейтинговой оценки знаний

Оценка знаний по дисциплине осуществляется согласно Положению о балльно-рейтинговой системе оценки обучения в ФГБОУ Белгородского ГАУ.

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

Рейтинги	Характеристика рейтингов	Максимум баллов
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах	5

	на протяжении всего курса изучения дисциплины.	
Рейтинг личностных качеств	Оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.)	10
Рейтинг сформированности прикладных практических требований	Оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».	+
Промежуточная аттестация	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи зачета или экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	25
Итоговый рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Итоговая оценка компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки.

Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
менее 51 балла	51-67 баллов	67,1-85 баллов	85,1-100 баллов

### 5.2.3. Критерии оценки знаний студента на экзамене

На экзамене студент отвечает в письменно-устной форме на вопросы экзаменационного билета (2 вопроса и задача).

Количественная оценка на экзамене определяется на основании следующих критериев:

- оценку «отлично» заслуживает студент, показавший всестороннее систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины и их значение для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;
- оценку «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе; как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

- оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему проблемы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжать обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

**5.3. Фонд оценочных средств. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки формируемых компетенций по дисциплине** (приложение 2)

## **VI. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1. Основная учебная литература**

1. Хадасевич, Н. Р. Кадровая политика организации и управление персоналом: учебное пособие / Н. Р. Хадасевич, Е. А. Адаменко, И. Н. Плесовских, Е. Н. Покатиловская. - Сургут: СурГУ, 2022. - 41 с. - ~Б. ц. - Текст: непосредственный. <https://e.lanbook.com/book/337883>

2. [Кибанов, А. Я.](#) Управление персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. - 1. - Москва : Издательский Центр РИОР, 2020. - 288 с. - ISBN 978-5-369-00151-6: <http://znanium.com/catalog/document/?pid=1047094&id=356047>

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Асалиев А.М. Экономика и управление человеческими ресурсами: Учебное пособие / А. М. Асалиев, Г. Г. Вукович. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 143 с. - ISBN 978-5-16-006913-5. - ISBN 978-5-16-104878-8: ~Б. ц. - Текст: непосредственный. Режим доступа: [znanium.com](http://znanium.com)

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Самостоятельная работа студентов заключается в инициативном поиске информации о наиболее актуальных проблемах, которые имеют большое

практическое значение и являются предметом научных дискуссий в рамках изучаемой дисциплины.

Самостоятельная работа планируется в соответствии с календарными планами рабочей программы по дисциплине и в методическом единстве с тематикой учебных аудиторных занятий.

### **6.3.1. Методические указания по освоению дисциплины**

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Решение расчетно-графических заданий, решение задач и др.
Самостоятельная работа	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

Приступая к изучению дисциплины, обучающимся необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной литературы.

Преподавание дисциплины предусматривает: лекции, практические занятия, самостоятельную работу (изучение теоретического материала; подготовка к практическим занятиям; выполнение домашних заданий, в т.ч. рефераты, доклады; индивидуальные расчеты по методическим указаниям к изучению дисциплины, решение задач, выполнение тестовых заданий, устным опросам, зачету), консультации преподавателя.

Главной задачей каждой лекции является раскрытие сущности темы и анализ ее главных положений. На первой лекции доводится до внимания студентов структура курса и его разделы, а также рекомендуемая литература. Каждая лекция охватывает определенную тему курса и представляет собой логически вполне законченную работу. Лекционный материал снабжен конкретными примерами. Целями проведения практических занятий являются: установление связей теории с практикой в форме экспериментального подтверждения положений теории; развитие логического мышления; умение выбирать оптимальный метод решения; обучение студентов умению анализировать полученные результаты; контроль самостоятельной работы обучающихся

по освоению курса.

В ходе подготовки к практическому занятию обучающимся следует внимательно ознакомиться с планом, вопросами, вынесенными на обсуждение, изучить соответствующий лекционный материал, предлагаемую литературу. Нельзя ограничиваться только имеющейся учебной литературой (учебниками и учебными пособиями). Обращение к монографиям, статьям из специальных журналов, хрестоматийным выдержкам, а также к материалам средств массовой информации позволит в значительной мере углубить проблему, что разнообразит процесс ее обсуждения. С другой стороны, обучающимся следует помнить, что они должны не просто воспроизводить сумму полученных знаний по заданной теме, но и творчески переосмыслить существующие в современной науке подходы к пониманию тех или иных проблем, явлений, событий, продемонстрировать и убедительно аргументировать собственную позицию.

Теоретический материал по тем темам, которые вынесены на самостоятельное изучение, обучающийся прорабатывает в соответствии с вопросами для подготовки к экзамену. Пакет заданий для самостоятельной работы выдается в начале семестра, определяются конкретные сроки их выполнения и сдачи. Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при аттестации обучающегося.

Для закрепления теоретического материала обучающиеся выполняют различные задания (тестовые задания, рефераты, задачи, и проч.). Их выполнение призвано привлечь внимание обучающихся на наиболее сложные, ключевые и дискуссионные аспекты изучаемой темы, помочь систематизировать и лучше усвоить пройденный материал.

При самостоятельном выполнении заданий обучающиеся могут выявить тот круг вопросов, который усвоили слабо, и в дальнейшем обратить на них особое внимание. Контроль самостоятельной работы обучающихся по выполнению заданий осуществляется преподавателем с помощью выборочной и фронтальной проверок на практических занятиях.

Консультации преподавателя проводятся в соответствии с графиком, утвержденным на кафедре. Обучающийся может ознакомиться с ним на информационном стенде. При необходимости дополнительные консультации могут быть назначены по согласованию с преподавателем в индивидуальном порядке.

Примерный курс лекций, содержание и методика выполнения практических заданий, методические рекомендации для самостоятельной работы содержатся в УМК дисциплины.

1. УМК по дисциплине «Лидерство и формирование команды» – Режим доступа: <https://www.do.belgau.edu.ru> -(логин, пароль)

### **6.3.2. Видеоматериалы**

1. Каталог учебных видеоматериалов на официальном сайте ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ – Режим доступа: <http://bsaa.edu.ru/InfResource/library/video>

### 6.3.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы

1. Сайт министерства сельского хозяйства РФ <http://www.mcx.ru>
2. Сайт департамента агропромышленного комплекса Белгородской области <http://www.belapkr.ru>
3. Справочно – правовая система КонсультантПлюс/  
<http://www.consultant.ru/>
4. Справочно – правовая система Гарант/ <http://www.garant.ru/>
5. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

### 7.1. Помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории

<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа № 1**</p>	<p>Специализированная мебель на 100 посадочных мест. Рабочее место преподавателя: 2 стола, стул, кафедра-трибуна напольная, доска меловая настенная. Набор демонстрационного оборудования: - проектор EPSON; - экран для проектора с электроприводом ScreenMedia; - ноутбук Asus 15.6"; - 2 акустические колонки Microlab; - жалюзи-2 шт.; - система видеонаблюдения</p>
<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 317</p>	<p>Специализированная мебель для обучающихся на 46 посадочных мест. Рабочее место преподавателя: стол, стул, кафедра-трибуна напольная, доска меловая настенная, комплект компьютерной техники (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ. Набор демонстрационного оборудования: мультимедийный проектор OptomaDLP TexasInstruments, настенный рулонный экран для проектора ScreenMedia, 2 акустические колонки Defender. Информационные стенды (планшеты настенные): - Источники привлечения персонала; - Численность и структура персонала; - Движение персонала; - Профессиограмма; - Понятие и виды деловой карьеры; - Элементы человеческого капитала; - Стратегия управления персоналом; - Принципы и задачи управления персоналом; - Понятие кадровой политики; - Факторы, влияющие формирование кадровой политики.</p>
<p>Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)</p>	<p>Читальный зал №1 (010-012) - Специализированная мебель; - комплект компьютерной техники в сборе (системный блок: Asus P4BGL-MX\Intel Celeron, 1715 MHz\256 Мб PC2700 DDR SDRAM\ST320014A (20 Гб, 5400 RPM, Ultra-ATA/100)\ NEC CD-ROM CD-3002A\Intel(R) 82845G/GL/GE/PE/GV Graphics Controller, монитор: Proview 777(N) / 786(N) [17" CRT], клавиатура, мышь.) в количестве 10 единиц с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечения доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ; - неттоп Intel NUC BOXNUC8I13VEN2,i3 8109U, 3.6 GHz, 4Gb DDR4/3; - Экран Lumien Control LMC-100110 (305*229)/2; - мультимедийный-проектор Epson EB-X39/2;</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- акустическая система SVEN SPS-635;</li> <li>- микшерный пульт SOUNDKING MIX02AU;</li> <li>- вокальный динамический микрофон VOLTA DM-b58</li> </ul> <p>Читальный зал №2 (009-011)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Специализированная мебель;</li> <li>- комплект компьютерной техники в сборе (системный блок: Intel 000001101340596/10; монитор: SAMSUNG 000001101340591/100</li> <li>- настенный плазменный телевизор SAMSUNG PS50C450B1 Black HD (диагональ 127 см);</li> <li>- аудиовидео кабель HDMI</li> </ul>
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования №214**	<p>Стол 2-х тумбовый-3шт, стулья полумягкие деревянные-1шт, стулья полумягкие металлические-2шт, тумбочка-2шт, шкаф книжный со стеклом -2шт, шкаф плат.двух дверный-1шт, сейф-1шт, компьютер в комплекте-1шт, принтер-1шт, ноутбук-2шт, жалюзи-1шт.</p>

## 7.2. Комплект лицензионного программного обеспечения

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа № 1**	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MS Windows WinStrtr 7 Acadm Legalization RUS OPL NL. Договор№180 от12.02.2011. Срок действия лицензии –бессрочно;</li> <li>- MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acadm. Договор №180 от12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно;</li> <li>- Anti-virus Kaspersry Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор от 28.11.2023 № УТУЦ7873/4.1.23.988 231310200541231020100100080005829244) – 522 лицензии. Срок действия лицензии 1 год</li> </ul>
Учебная лаборатория «Экономика аграрного сектора» для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 317**	<p>MS Windows WinStrtr 7 Acadm Legalization RUS OPL NL. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acadm. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; Anti-virus Kaspersry Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор от 28.11.2023 № УТУЦ7873/4.1.23.988 231310200541231020100100080005829244) – 522 лицензии. Срок действия лицензии 1 год</p>
Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)***	<p>MS Windows WinStrtr 7 Acadm Legalization RUS OPL NL. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acadm. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; Anti-virus Kaspersry Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор от 28.11.2023 № УТУЦ7873/4.1.23.988 231310200541231020100100080005829244) – 522 лицензии. Срок действия лицензии 1 год</p> <p>Информационно правовое обеспечение "Гарант" (для учебного процесса). Договор №ЭПС-12-119 от 01.09.2012. Срок действия - бессрочно. СПС КонсультантПлюс: Версия Проф. Консультант Финансист. КонсультантПлюс: Консультации для бюджетных организаций. Договор от 01.01.2017. Срок действия - бессрочно.</p>
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования №214**	<p>MS Windows WinStrtr 7 Acadm Legalization RUS OPL NL. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acadm. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; Anti-virus Kaspersry Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор от 28.11.2023 № УТУЦ7873/4.1.23.988 231310200541231020100100080005829244) – 522 лицензии. Срок действия лицензии 1 год</p>

## 7.3. Электронные библиотечные системы и электронная информационно-образовательная среда

– ЭБС «ZNANIUM.COM», лицензионный договор (неисключительная лицензия) № 1605эбс–4.1.23.1044 от 12.12.2023 с Обществом с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»;

- ЭБС «AgriLib», дополнительное соглашение № 1 от 31.01.2020/33 к лицензионному договору №ПДД 3/15 на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе ФГБОУ ВПО РГАЗУ от 15.01.2015;
- ЭБС «Лань», лицензионный договор № 1-14-2023 от 06.10.2023 с Обществом с ограниченной ответственностью «Издательство Лань»;
- ЭБС «Рукопт», договор №ДС-284 от 15.01.2016 с открытым акционерным обществом «ЦКБ»БИБКОМ», с обществом с ограниченной ответственностью «Агентство «Книга-Сервис»

#### **7.4. Места проведения практической подготовки**

Практическая подготовка в форме практических занятий предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка в форме практических занятий осуществляется в структурных подразделениях Университета: в планово-финансовом отделе.

В ходе практической подготовки в форме практических занятий обучающиеся на примере конкретных видов работ закрепляют знания по основным элементам организации заработной платы; выбор способа формирования заработной платы, форм системы оплаты труда, перечня доплат и надбавок, критериев премирования.

Каждый обучающийся принимает участие в разработке положения об оплате труда, положения о премировании.

### **VIII. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае обучения в университете инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются особенности психофизического развития, индивидуальные возможности и состояние здоровья таких обучающихся.

Образование обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий). На аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и (или) тифлосурдопереводчиков.



Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению университетом обеспечивается выпуск и использование на учебных занятиях альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы) а также обеспечивает обучающихся надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата материально-технические условия университета обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, а также пребывания в них (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов; наличие специальных кресел и других приспособлений). На аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации лицам с ограниченными возможностями здоровья, имеющим нарушения опорно-двигательного аппарата могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАР-  
СТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени В.Я.ГОРИНА»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

**по дисциплине «Кадровая политика»**

Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом организации

Квалификация: магистр

Год начала подготовки: 2024

Форма обучения: очная, заочная

Майский, 2024

**1. Перечень компетенций, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций, с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
УК-3	Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК -3.2 Применяет эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывая мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	Первый этап (пороговой уровень)	<b>Знать:</b> эффективные стили руководства командой для достижения поставленной	<b>Модуль 1. Теория и методология кадровой политики организации</b>	Реферирование статей, устный опрос	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
					<b>Модуль 2. Практика формирования и опыт реализации кадровой политики организации</b>	Устный опрос Реферирование статей Тестирование	Тестирование, ситуационные задачи
			Второй этап (продвинутый уровень)	<b>Уметь:</b> Разрабатывать стратегию достижения поставленной цели	<b>Модуль 1. Теория и методология кадровой политики организации</b>	доклады с презентацией тестовые задания	Тестирование, ситуационные задачи

					<b>Модуль 2. Практика формирования и опыт реализации кадровой политики организации</b>	доклады с презентацией тестовые задания	Тестирование, ситуационные задачи
			Третий этап (высокий уровень)	<b>Владеть:</b> владеть методами планирования критического анализа проблемных ситуаций, на основе системного подхода.	<b>Модуль 1. Теория и методология кадровой политики организации</b>	Доклады с презентацией, Решение задач	Тестирование, ситуационные задачи
					<b>Модуль 2. Практика формирования и опыт реализации кадровой политики организации</b>	Доклады с презентацией, Решение задач	Тестирование, ситуационные задачи
<b>УК-6</b>	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе	УК-6.1 Владеет методами самооценки, самоконтроля и саморазвития с учетом имею-	Первый этап (пороговой уровень)	<b>Знать:</b> методики самооценки, самоконтроля и саморазвития	<b>Модуль 1. Теория и методология кадровой политики организации</b>	Реферирование статей, устный опрос, тестовые задания	итоговое тестирование, вопросы к зачету

самооценки	щихся ресурсов, профессионального и личностного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда	Второй этап (продвинутый уровень)	<b>Уметь:</b> определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способности ее совершенствования на основе самооценки	<b>Модуль 1. Теория и методология кадровой политики организации</b>	Устный опрос докладов с презентацией	Тестирование, ситуационные задачи
				<b>Модуль 2. Практика формирования и опыт реализации кадровой политики организации</b>	Устный опрос докладов с презентацией, тестовые задания	Тестирование, ситуационные задачи
		Третий этап (высокий уровень)	<b>Владеть:</b> методиками самооценки, самоконтроля и саморазвития с учетом имеющихся ресурсов, профессионального и личностного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда	<b>Модуль 1. Теория и методология кадровой политики организации</b>	Доклады с презентацией, Решение задач Тестовые задания	Тестирование, ситуационные задачи
				<b>Модуль 2. Практика формирования и опыт реализации кадровой политики организации</b>	Доклады с презентацией, Решение задач Тестовые задания	Тестирование, ситуационные задачи

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

Компетенция	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции (показатели достижения заданного уровня компетенции)	Уровни и критерии оценивания результатов обучения, шкалы оценивания			
		<i>Компетентность не сформирована</i>	<i>Пороговый уровень компетентности</i>	<i>Продвинутый уровень компетентности</i>	<i>Высокий уровень</i>
		<i>Не зачтено</i>	<i>зачтено</i>	<i>зачтено</i>	<i>зачтено</i>
УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК- 3.2 Применяет эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывая мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	<i>Не способен</i> применять эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывая мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	<i>Частично способен</i> применять эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывая мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	<i>Владеет способностью</i> применения эффективных стилей руководства командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывая мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	<i>Свободно владеет способностью</i> применять эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывая мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту
	<b>Знать;</b> эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели.	<b>Допускает грубые ошибки</b> при определении стилей руководства командой для достижения поставленной цели.	<b>Может изложить</b> стили руководства командой для достижения поставленной цели.	<b>Знает</b> стили руководства командой для достижения поставленной цели.	<b>Знает</b> и аргументирует сравнение стилей руководства командой для достижения поставленной цели.

	<b>Уметь:</b> разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	<b>Не умеет</b> разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	<b>Частично умеет разрабатывать</b> мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	<b>Способен разрабатывать</b> мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	Способен самостоятельно анализировать и разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту
	<b>Владеть:</b> эффективными стилями руководства командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту	<b>Не владеет</b> методами планирования критического анализа проблемных ситуаций, на основе системного подхода.	<b>Частично владеет</b> методами планирования критического анализа проблемных ситуаций, на основе системного подхода.	<b>Владеет методами</b> планирования критического анализа проблемных ситуаций, на основе системного подхода.	<b>Свободно владеет</b> методами планирования критического анализа проблемных ситуаций, на основе системного подхода.
<b>ПК- 3</b> Способен осуществлять стратегическое управление персоналом организации	<b>ПК -3.2</b> Осуществляет реализацию системы стратегического управления персоналом организации, разработку кадровой политики организации	<b>Не способен владеть</b> навыками осуществления реализации системы стратегического управления персоналом организации, разработку кадровой политики организации	<b>Частично способен владеть</b> навыками осуществления реализации системы стратегического управления персоналом организации, разработку кадровой политики организации	<b>Владеет</b> навыками осуществления реализации системы стратегического управления персоналом организации, разработку кадровой политики организации	<b>Свободно владеет</b> навыками осуществления реализации системы стратегического управления персоналом организации, разработку кадровой политики организации
	<b>Знать:</b> виды стратегического управления персоналом организации, виды кадровых политик организации :	Допускает грубые ошибки при определении видов стратегического управления персоналом организации, виды кадровых политик организации :	Может изложить виды стратегического управления персоналом организации, виды кадровых политик организации :	Знает методы и виды стратегического управления персоналом организации, виды кадровых политик организации :	Знает и аргументированно проводит сравнение видов стратегического управления персоналом организации, виды кадровых политик организации :

		литик организации :			литик организации
	<b>Уметь:</b> разрабатывать кадровую политику и кадровую стратегию	<b>Не умеет</b> разрабатывать кадровую политику и кадровую стратегию	<b>Частично умеет</b> разрабатывать кадровую политику и кадровую стратегию	<b>Способен</b> разрабатывать кадровую политику и кадровую стратегию	<b>Способен</b> самостоятельно разрабатывать кадровую политику и кадровую стратегию
	<b>Владеть:</b> методами планирования персонала при разработке кадровых стратегий	<b>Не владеет</b> методами планирования персонала при разработке кадровых стратегий	<b>Частично владеет</b> методами планирования персонала при разработке кадровых стратегий	<b>Владеет</b> методами планирования персонала при разработке кадровых стратегий	<b>Свободно владеет</b> методами планирования персонала при разработке кадровых стратегий



### **3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **3.Перечень вопросов для определения входного рейтинга**

1. Стратегия организации и кадровая политика
2. Принципы разработки и уровни кадровой политики
3. Кадровая политика и кадровые процедуры
4. Кадровая программа организации
5. Диагностическая модель (УП-модель) в управлении персоналом: возможности анализа, планирования и прогнозирования кадровых процессов.
6. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации.
7. Законодательство о государственной и муниципальной службе в РФ и основы государственной кадровой политики.
8. Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики.
9. Профессионально-должностная структура организации.
10. Государственные и муниципальные должности, категории и группы.
11. Содержание современной российской кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
12. Приоритетные направления кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
13. Маркетинг персонала
14. Нормирование и учет численности персонала
15. Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды резерва.
16. Содержание работы по формированию организационной структуры управления.
17. Методы построения системы управления персоналом, штатное расписание
18. Оперативный план работы с персоналом.
19. Сущность и структура профессиограммы
20. Кадровое планирование в муниципальных и коммерческих структурах.

#### **Критерии оценки устного ответа:**

- *оценка «отлично»* выставляется студенту, глубоко и прочно усвоившему материал, четко и самостоятельно (без наводящих вопросов) отвечающему на вопросы;
- *оценка «хорошо»* выставляется студенту, твердо усвоившему материал, грамотно и по существу отвечающему на вопросы и не до-

пускающему при этом существенных неточностей (неточностей, которые не могут быть исправлены наводящими вопросами или не имеют важного практического значения);

- *оценка «удовлетворительно»* выставляется студенту, который показывает знание основного материала, но не знает его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, излагает материал с нарушением последовательности;

- *оценка «неудовлетворительно»* выставляется студенту, который не знает значительной части излагаемого материала. Не отвечает (или отвечает неверно) на дополнительные вопросы.

### *Первый этап (пороговой уровень)*

**Знать (помнить и понимать):** студент помнит, понимает и может продемонстрировать широкий спектр фактических, концептуальных, процедурных знаний:

**Знать:** -эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели.

- виды стратегического управления персоналом организации, виды кадровых политик организации

### **Реферирование статей**

1. Концепция государственной кадровой политики АПК и механизм ее реализации в современных условиях.
2. Социальная обусловленность кадровой политики АПК.
3. Особенности кадровой политики АПК субъектов управления различных уровней.

#### **Критерии оценивания:**

Реферирование статьи оценивается по шкале:

1 балл за 1 статью, оформленную в соответствии с требованиями.

0 баллов за непредставленную статью.

### **Тестовые задания для порогового уровня**

#### **Задание 1. Кадровая политика организации - это**

1. Генеральное направление и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу.
2. Система правил и норм, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала.
3. Набор конкретных правил, пожеланий и ограничений во взаимоотношениях людей в организации, используется при решении кадрового вопро-

сов.

4. Часть общей политики организации, которая основывается на стратегии управления персоналом и используется при решении кадровых вопросов.

**Задание 2. Дополнить элементы . Основными элементами кадровой политики являются:**

- 1) Коллективный договор
- 2) Философия предприятия,
- 3) ?

**Задание 3. Выбрать правильный ответ. Философия предприятия это-**

1. Совокупность моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, подчиненных глобальной цели предприятия.
2. Обеспечение полного материального благосостояния и всестороннего развития персонала на основе выпуска и реализации качественной продукции.
3. Обеспечение гуманной социальной политики в области оплаты, охраны труда и уровня жизни работников.

**Задание 4. Выбрать правильный ответ. Правила внутреннего трудового распорядка рабочих и служащих – это**

1. Деловые качества сотрудника необходимые для работы в коллективе и выполнение своих функциональных обязанностей.
2. Важный нормативный документ, регламентирующий прием и увольнение сотрудников, рабочее время, организацию труда, порядок разрешения трудовых споров, получения социальных благ и гарантий.
3. Внутренний нормативный документ, который с одной стороны, должен соответствовать кодексу о труде и Типовым правилам, а с другой стороны, учитывать специфику, предприятия.
4. Соглашение между администрацией, профсоюзным комитетом и трудовым коллективом предприятия по решению производственных и социальных задач и улучшению условий труда рабочих и служащих

**Задание 5. Определить верно или неверно определение**

Превентивная кадровая политика возникает лишь тогда, когда руководитель предприятия имеет обоснованные прогнозы развития ситуации. Однако организация, характеризующаяся наличием превентивной кадровой политики, не имеет средств для влияния на нее. Кадровая служба подобных предприятий располагает не только средствами диагностики персонала, но и прогнозированием кадровой ситуации на среднесрочный период.

Пассивная кадровая политика возникает тогда, когда руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способная разработать антикризисные кадровые программы.

**6 . Определить верно или неверно утверждение**

Под компетенцией понимается рациональное сочетание знаний, навы-

ков в работе и способов общения, которыми обладает работник в данный конкретный период времени. Кадровая стратегия предполагает соответствующее развитие компетенции персонала, исходя из выбранной стратегии организации.

### 7. Определить верно или неверно утверждение

Под компетенцией понимается процесс сравнения потребности организации в кадрах с наличными трудовыми ресурсами и выбор форм воздействия для приведения их в соответствие с требованиями производства.

### 8. Установить соответствие понятий и определений.

Понятия	Определения
1.Совокупность знаний	1 . Врожденная предрасположенность выполнять определенный вид деятельности
2.Навыки	2.Обладание информацией, требуемой для выполнения работы
3 . Способности	3 . Видимые формы действий, предпринимаемых для выполнения определенных задач
4 . Прилагаемые усилия	4 .Владение средствами и методами выполнения определенных задач
5 . Стереотипы поведения	5 . Сознательное приложение в определенном направлении ментальных и физических ресурсов

### 9. Определить верно или неверно следующие утверждения

Профессиограмма — описание особенностей определенной профессии раскрывающее содержание профессионального труда требований которые она предъявляет к человеку

Профессиограмма – Перечень необходимых знаний, умений, навыков

### 10. Установить соответствие понятий и определений.

По преобладающему способу мышления всех людей можно разделить на несколько типов, причем каждый из типов характерен для людей разных профессий. Поэтому, определив свой тип, можно проверить, соответствует ли он избранной профессии. Выделено шесть типов людей.

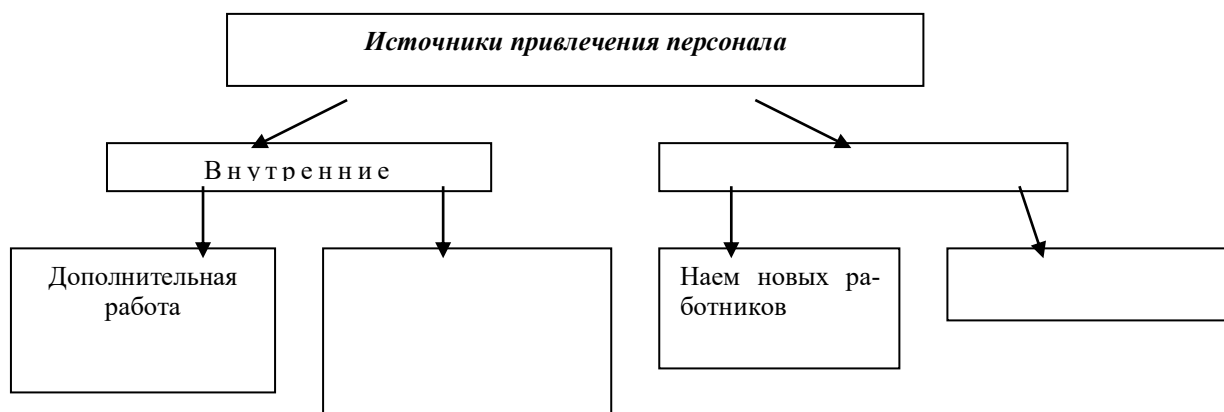
Понятия	Определения
«Приложение-процедура»	1. Такие люди склонны рассматривать различные аспекты целостной системы с точки зрения того, как обеспечить ее правильное и точное функционирование
«Приложение-диагностика»	2. Такие люди склонны анализировать ситуации, выделять существенное, предлагать новые решения.
«Приложение-регуляция»	3.Такие люди чаще всего замечают ошибки, отклонения от нормального

	течения процесса, способны найти причины этих ошибок
«Адаптация-анализ»	4. Такие люди могут одновременно согласовывать цели и решения различных многочисленных задач, стремятся к развитию и инновациям.
«Адаптация-координация»	5. Такие люди хорошо интерпретируют различные ситуации, умело приспосабливаются к обстоятельствам и другим людям, они могут легко придать новую форму различным мыслям и идеям.
«Адаптация-формализация»	6. Такие люди лучше всего чувствуют себя, когда нужно точно и пунктуально выполнить известные им заранее процедуры решения поставленной задачи

**Задание 11. Определить верно (В) или неверно (НВ) следующие определения:**

**1. Отбор персонала** – часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность

**Задание 2. Восстановить пропущенные элементы в схеме**



**Задание 12. Указать основные виды планирования потребности персонала в зависимости от характера потребности.**

1. Планирование количественной потребности
2. ....
3. ....

**Задание 13. Установить последовательность этапов подбора персонала:**

1. Создание кадровой комиссии.
2. Объявление о конкурсе в средствах массовой информации.

3. Формирование требований к рабочим местам.
4. Оценка кандидатов на психологическую устойчивость.
5. Медицинское обследование здоровья и работоспособности кандидатов.
6. Анализ увлечений и вредных привычек.
7. Утверждение в должности, заключение контракта.
8. заключение кадровой комиссии.
9. Комплексная оценка кандидатов.

**Задание 14. Кадровая политика организации находит отражение в следующих концептуальных документах:**

1. Правила внутреннего трудового распорядка, Штатное расписание.
2. Коллективный договор, Положение об оплате труда, Положение о кадровой службе.
3. Правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, Философия организации, Контракт сотрудника, Положение об аттестации кадров, Положение об оплате труда, Устав предприятия.
4. Философии организации, трудовой договор, Штатное расписание.

**Задание 15. Установить последовательность этапов формирования кадровой политики:**

1. Определяется выбор основных форм и методов управления персоналом Формирование целей и задач кадровой политики.
2. Разрабатывается план кадровых мероприятий, определяются сроки и ответственные исполнители этих мероприятий.
3. Определяются качественные и количественные требования к персоналу и основные принципы кадровой политики по подбору и расстановке кадров.

**Задание 16. Выбрать правильный ответ. Коллективный договор – это**

1. Правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения между представителями работников и работодателей.
2. Соглашение между администрацией, профсоюзным комитетом и трудовым коллективом предприятия по решению производственных и социальных задач и улучшению условий труда рабочих и служащих.
3. Важный нормативный документ, регламентирующий прием и увольнение сотрудников.

**Задание 17. Определить верно или неверно определение:**

При пассивной кадровой политике руководство работает в режиме экстренного реагирования на возникающие конфликтные ситуации, которые стремятся погасить любыми средствами, зачастую без попыток понять причины и возможные последствия.

При реактивной кадровой политике руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способная разработать антикризисные кадровые программы.

**Задание 18. Установить соответствие**

1.Закрытая кадровая политика	1. Характеризуется тем, что организация «прозрачна» для потенциальных сотрудников на любом уровне. Организация готова принять любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией
2.Открытая кадровая политика	2. Характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации

**Задание 19. Определить верно или неверно следующее выражение**

**а ) Организация** (учреждение, предприятие, фирма) — саморегулирующаяся социальная система, создаваемая сознательно людьми для достижения общих целей.

**б ) Организация** - это группа людей, деятельность которых сознательно координируется достижения общей цели или целей.

**Задание 20. Убрать один лишний ответ**

**Элементами организации являются**

**а )** структура

**б )** технология

**в )** миссия

**г )** финансы

**д )** управление

**е )** персонал

**ж )** организация

**Задание 21. Определить верно или неверно утверждение**

**Кадровая стратегия организации-** это оперативный план работы с персоналом представляющий собой специфический набор основных методов и стилей управления, организационного и кадрового потенциала (человеческого ресурса), а также типа кадровой политики организации. (НВ)

**Задание 22. Дописать 2 этапа формирования кадровой стратегии**

1. Анализ ситуации

2. Определение целей

3. Потребность в развитии

4. \_\_\_\_\_

**Задание 23. Работники предприятия разделяются на 4 категории. Установить соответствие понятий и определений.**

Понятия	Определения
1. «Звезды»	1. Ценный актив человеческого капитала предприятия
2.«Вопросительные знаки»	2.Абсолютная регистрируемая недостаточность результатов и одновременно ограниченный личностный потенциал развития

3.«Проблемные работники»	3.Группа работников, которых объединяет, с одной стороны, высокая потенциальная результативность работы, а с другой стороны, демонстрируемые ими достижения, квалифицируемые как «ниже имеющихся возможностей»
4. «Рутинщики»	4 Персонал, который в достижении значимых (максимальных) результатов ограничен определенными рамками, которые при постановке цели и формулировке задач, и соответственно, в организационных ожиданиях от работника необходимо учитывать.

**Задание 24. Определить верно (В) или неверно (НВ) следующие определения:**

**2. Наем на работу** – это массовое привлечение на работу персонала в какую-либо организацию. Набор кадров предполагает системный подход к реализации нескольких этапов, осуществляемых в рамках процесса найма персонала

**Задание 25. Установить соответствие преимуществ внутренних и внешних источников привлечения персонала**

Источники привлечения	Преимущества привлечения
1. Внутренние	1.Появление шансов для служебного роста
	2. Новый человек как правило легко доводится до признания в коллективе
	3. Быстрое заполнение освободившейся штатной должности
	4.Прием на работу покрывает абсолютную потребность в кадрах
2. Внешние	5. Появление возможности избежать всегда убыточной текучести кадров
	6. Рост производительности труда (если переход на новую должность совпадает с желанием работника)
	7. Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом

### **Критерии оценивания тестового задания:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:



Максимальная сумма рейтинговых баллов по учебной дисциплине составляет 100 баллов.

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил 60 и более.

Оценка «не зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил менее 60 баллов.

**Примечание.** Для зачета оценка компетенций принята в пределах 60...67 баллов.

### **Второй этап (продвинутый уровень)**

**УМЕТЬ** (применять, анализировать, оценивать, синтезировать): уметь использовать изученный материал в конкретных условиях и в новых ситуациях; осуществлять декомпозицию объекта на отдельные элементы и описывать то, как они соотносятся с целым, выявлять структуру объекта изучения; оценивать значение того или иного материала – научно-технической информации, исследовательских данных и т. д.; комбинировать элементы так, чтобы получить целое, обладающее новизной:

- разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту;

- разрабатывать кадровую политику и кадровую стратегию организации;

#### **Тестовые задания для продвинутого уровня**

#### **Задание 1. Выбрать правильный ответ.**

**Целью кадрового планирования является** – предоставление работающим рабочие места в нужное время и в необходимом количестве в соответствии как их способностями и в необходимом количестве, так и с требованиями производства

**Целью кадрового планирования** - является признак ответственности управления организации в отношении персонала. НВ

#### **Задание 2. Определить верно или неверно следующее утверждение**

Планирование персонала – это процесс определения количественной и качественной потребности организации в персонале в будущем и оценки того, в какой степени эта потребность может быть удовлетворена. В

#### **3. Исключить лишние принципы планирования персонала**

1. Вовлеченность
2. Экономичность
3. Принципиальность
4. Гибкость
5. Законность
6. Непрерывность
7. Территориальность

**Задание 3. Соотнести сущность элементов планирования персонала**

Элемент	Сущность
1. Анализ состава персонала	<b>1.</b> обеспечение соответствия распределения сотрудников по рабочим местам, основой которого является соответствие квалификации требованиям данного рабочего места. А также планирование времени сотрудников (разработка планов рабочего дня, планов по использованию временных и вспомогательных сотрудников, планирование отпусков.
2. Планирование потребности в персонале	<b>2.</b> исходит из планирования потребности в персонале и также учитывает как количественные, так и качественные аспекты
3. Планирование использования персонала	<b>3.</b> Проводится анализ фактического соответствия качественного и количественного состава персонала стоящим перед организацией задачам и требованиям, предъявляемым к исполнителям
4. Планирование высвобождение персонала	<b>4.</b> Основная цель –определение будущих требований, предъявляемых к рабочим местам, и планирование мероприятий, которые служат профессиональному развитию сотрудников.
5.Планирование обеспечения персоналом	<b>5.</b> Цель – установление и своевременное или опережающее уменьшение излишков персонала. Причинами высвобождения могут быть: прекращение производства; спад производства; изменение организационной структуры и т.д.
6. Планирование развития персонала-	<b>6.</b> Определение количественной и качественной потребности в персонале, которая нужен для обеспечения имеющейся в настоящий момент и будущей производительности предприятия.
7. Планирование затрат на персонал	<b>7.</b> Цель- установление изменений затрат на персонал внутри определенного планового периода времени.

**Задание 4. Указать верно или неверно следующие утверждения**

А) Кадровый контроллинг – это система информационно-аналитической и методической поддержки принятия управленческих ре-

шений в системе управления персоналом с целью повышения эффективности организации». Б) «Контроллинг персонала - система интегрированного информационного обеспечения, планирования и контроля деятельности системы управления персоналом» (В)

В) Кадровый контроллинг - это процесс определения количественной и качественной потребности организации в персонале в будущем и оценки того, в какой степени эта потребность может быть удовлетворена.

**Задание 6. Указать верно или неверно следующие утверждения**

А) Система трудовых показателей - показатели, характеризующие состояние и уровень использования трудового потенциала организации, факторы, его определяющие, а также степень его влияния на конечные результаты деятельности организации

Б) Система трудовых показателей- показатели, характеризующие состояние экономического развития предприятия, а также, факторы, влияющие на финансовый результат

В) Система трудовых показателей – показатели, характеризующие уровень образования персонала, формирование и использование персонала

**Задание 7. Кадровая политика организации - это**

1. Генеральное направление и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу.

2. Система правил и норм, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала.

3. Набор конкретных правил, пожеланий и ограничений во взаимоотношениях людей в организации, используется при решении кадровых вопросов.

4. Часть общей политики организации, которая основывается на стратегии управления персоналом и используется при решении кадровых вопросов.

**Задание 8. Выбрать правильный ответ. Правила внутреннего трудового распорядка рабочих и служащих – это**

1. Деловые качества сотрудника необходимые для работы в коллективе и выполнение своих функциональных обязанностей.

2. Важный нормативный документ, регламентирующий прием и увольнение сотрудников, рабочее время, организацию труда, порядок разрешения трудовых споров, получения социальных благ и гарантий.

3. Внутренний нормативный документ, который с одной стороны, должен соответствовать кодексу о труде и Типовым правилам, а с другой стороны, учитывать специфику, предприятия.

4. Соглашение между администрацией, профсоюзным комитетом и тру-

довым коллективом предприятия по решению производственных и социальных задач и улучшению условий труда рабочих и служащих

### **Задание 9. Определить верно или неверно определение**

Превентивная кадровая политика возникает лишь тогда, когда руководитель предприятия имеет обоснованные прогнозы развития ситуации. Однако организация, характеризующаяся наличием превентивной кадровой политики, не имеет средств для влияния на нее. Кадровая служба подобных предприятий располагает не только средствами диагностики персонала, но и прогнозированием кадровой ситуации на среднесрочный период.

Пассивная кадровая политика возникает тогда, когда руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способная разработать антикризисные кадровые программы.

### **Задание 10 . Определить верно или неверно утверждение**

Под компетенцией понимается рациональное сочетание знаний, навыков в работе и способов общения, которыми обладает работник в данный конкретный период времени. Кадровая стратегия предполагает соответствующее развитие компетенции персонала, исходя из выбранной стратегии организации.

### **Задание 11 . Определить верно или неверно утверждение**

Под компетенцией понимается процесс сравнения потребности организации в кадрах с наличными трудовыми ресурсами и выбор форм воздействия для приведения их в соответствие с требованиями производства.

### **Задание 12. Установить соответствие понятий и определений.**

Понятия	Определения
1.Совокупность знаний	1 . Врожденная предрасположенность выполнять определенный вид деятельности
2.Навыки	2.Обладание информацией, требуемой для выполнения работы
3 . Способности	3 . Видимые формы действий, предпринимаемых для выполнения определенных задач
4 . Прилагаемые усилия	4 .Владение средствами и методами выполнения определенных задач
5 . Стереотипы поведения	5 . Сознательное приложение в определенном направлении ментальных и физических ресурсов

### **Задание 13. Установить соответствие понятий и определений.**

По преобладающему способу мышления всех людей можно разделить на несколько типов, причем каждый из типов характерен для людей разных профессий. Поэтому, определив свой тип, можно проверить, соответствует ли он избранной профессии. Выделено шесть типов людей.

Понятия	Определения
«Приложение-процедура»	1. Такие люди склонны рассматривать различные аспекты целостной системы

	с точки зрения того, как обеспечить ее правильное и точное функционирование
«Приложение-диагностика»	2. Такие люди склонны анализировать ситуации, выделять существенное, предлагать новые решения.
«Приложение-регуляция»	3. Такие люди чаще всего замечают ошибки, отклонения от нормального течения процесса, способны найти причины этих ошибок
«Адаптация-анализ»	4. Такие люди могут одновременно согласовывать цели и решения различных многочисленных задач, стремятся к развитию и инновациям.
«Адаптация-координация»	5. Такие люди хорошо интерпретируют различные ситуации, умело приспосабливаются к обстоятельствам и другим людям, они могут легко придать новую форму различным мыслям и идеям.
«Адаптация-формализация»	6. Такие люди лучше всего чувствуют себя, когда нужно точно и пунктуально выполнить известные им заранее процедуры решения поставленной задачи

### Критерии оценивания тестового задания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Максимальная сумма рейтинговых баллов по учебной дисциплине составляет 100 баллов.

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил 60 и более.

Оценка «не зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил менее 60 баллов.

**Примечание.** Для зачета оценка компетенций принята в пределах 60...67 баллов.

### Тематика докладов с презентацией

1. Концепция государственной кадровой политики АПК и механизм ее реализации в современных условиях.
2. Социальная обусловленность кадровой политики АПК.

### 3. Особенности кадровой политики АПК субъектов управления различных уровней.

#### **Критерии оценивания презентации:**

*«86-100 баллов»:* глубокое и хорошо аргументированное обоснование темы; четкая формулировка и понимание изучаемой проблемы; широкое и правильное использование относящейся к теме литературы и примененных аналитических методов; содержание исследования и ход защиты указывают на наличие навыков работы студента в данной области; оформление работы хорошее с наличием расширенной библиографии; защита реферата (выступление с докладом) показала высокий уровень профессиональной подготовки студента;

*«68-85 баллов»:* аргументированное обоснование темы; четкая формулировка и понимание изучаемой проблемы; использование ограниченного, но достаточного для проведения исследования количества источников; работа основана на среднем по глубине анализе изучаемой проблемы и при этом сделано незначительное число обобщений; содержание исследования и ход защиты выступления с докладом указывают на наличие практических навыков работы студента в данной области; доклад хорошо оформлен с наличием необходимой библиографии; ход защиты выступления с докладом показал достаточную научную и профессиональную подготовку студента;

*«51-67 баллов»:* достаточное обоснование выбранной темы, но отсутствует глубокое понимание рассматриваемой проблемы; в библиографии преобладают ссылки на стандартные литературные источники; труды, необходимые для всестороннего изучения проблемы, использованы в ограниченном объеме; заметна нехватка компетентности студента в данной области знаний; оформление доклада содержит небрежности; защита выступления с докладом показала удовлетворительную профессиональную подготовку студента;

*«0-50 баллов»:* тема доклада представлена в общем виде; ограниченное число использованных литературных источников; шаблонное изложение материала; суждения по исследуемой проблеме не всегда компетентны; неточности и неверные выводы по рассматриваемой литературе; оформление доклада с элементами заметных отступлений от общих требований; во время выступления с докладом студентом проявлена ограниченная профессиональная эрудиция.

#### ***Третий этап (высокий уровень)***

**ВЛАДЕТЬ наиболее общими, универсальными методами действий, познавательными, творческими, социально-личностными навыками :**

-эффективными стилями руководства командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту

- методами планирования персонала при разработке кадровых стратегий

### **Тестовые задания для высокого уровня**

#### **Задание 1. Выбрать правильный ответ.**

**Целью кадрового планирования является** – предоставление работающим рабочие места в нужное время и в необходимом количестве в соответствии как их способностями и в необходимом количестве, так и с требованиями производства

**Задание 2** **Целью кадрового планирования** - является признак ответственности управления организации в отношении персонала.

#### **Задание 3 Определить верно или неверно следующее утверждение**

Планирование персонала – это процесс определения количественной и качественной потребности организации в персонале в будущем и оценки того, в какой степени эта потребность может быть удовлетворена.

#### **3. Исключить лишние принципы планирования персонала**

- 1. Вовлеченность**
- 2. Экономичность**
3. Принципиальность
- 4. Гибкость**
5. Законность
- 6. Непрерывность**
7. Территориальность

#### **Задание 3. Указать верно или неверно следующие утверждения**

А) Кадровый контроллинг – это система информационно-аналитической и методической поддержки принятия управленческих решений в системе управления персоналом с целью повышения эффективности организации».

Б) «Контроллинг персонала - система интегрированного информационного обеспечения, планирования и контроля деятельности системы управления персоналом»

В) Кадровый контроллинг - это процесс определения количественной и качественной потребности организации в персонале в будущем и оценки того, в какой степени эта потребность может быть удовлетворена.

#### **Задание 4. Указать верно или неверно следующие утверждения**

А) Система трудовых показателей - показатели, характеризующие состояние и уровень использования трудового потенциала организации, факторы, его определяющие, а также степень его влияния на конечные результаты деятельности организации.

Б) Система трудовых показателей- показатели, характеризующие со-

стояние экономического развития предприятия, а также, факторы, влияющие на финансовый результат

В) Система трудовых показателей – показатели, характеризующие уровень образования персонала, формирование и использование персонала НВ

**Задание 5. Установить последовательность этапов формирования кадровой политики:**

1. Определяется выбор основных форм и методов управления персоналом  
Формирование целей и задач кадровой политики.
2. Разрабатывается план кадровых мероприятий, определяются сроки и ответственные исполнители этих мероприятий.
3. Определяются качественные и количественные требования к персоналу и основные принципы кадровой политики по подбору и расстановке кадров.

**Задание 6. Выбрать правильный ответ. Коллективный договор – это**

1. Правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения между представителями работников и работодателей.

2. Соглашение между администрацией, профсоюзным комитетом и трудовым коллективом предприятия по решению производственных и социальных задач и улучшению условий труда рабочих и служащих.

3. Важный нормативный документ, регламентирующий прием и увольнение сотрудников.

**Задание 7. Определить верно или неверно определение:**

При пассивной кадровой политике руководство работает в режиме экстренного реагирования на возникающие конфликтные ситуации, которые стремятся погасить любыми средствами, зачастую без попыток понять причины и возможные последствия.

При реактивной кадровой политике руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способная разработать антикризисные кадровые программы.

**Задание 8. Установить соответствие**

1.Закрытая кадровая политика	1. Характеризуется тем, что организация «прозрачна» для потенциальных сотрудников на любом уровне. Организация готова принять любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией
2.Открытая кадровая политика	2. Характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации



**Задание 9. Убрать один лишний ответ**

Элементами организации являются

- а ) структура
- б ) технология
- в ) миссия
- г ) финансы
- д ) управление
- е ) персонал
- ж ) организация

**Задание 10. Определить верно или неверно утверждение**

**Кадровая стратегия организации-** это оперативный план работы с персоналом представляющий собой специфический набор основных методов и стилей управления, организационного и кадрового потенциала (человеческого ресурса), а также типа кадровой политики организации. (НВ)

**Задание 11. Дописать 2 этапа формирования кадровой стратегии**

1. Анализ ситуации
2. Определение целей
3. Потребность в развитии
4. \_\_\_\_\_
- 5.

**Задание 13. Установить соответствие преимуществ внутренних и внешних источников привлечения персонала**

Источники привлечения	Преимущества привлечения
1. Внутренние	1.Появление шансов для служебного роста
	2. Новый человек как правило легко доводится до признания в коллективе
	3. Быстрое заполнение освободившейся штатной должности
	4.Прием на работу покрывает абсолютную потребность в кадрах
2. Внешние	5. Появление возможности избежать всегда убыточной текучести кадров
	6. Рост производительности труда (если переход на новую должность совпадает с желанием работника)
	7. Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом

**Критерии оценивания тестового задания:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести

итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Максимальная сумма рейтинговых баллов по учебной дисциплине составляет 100 баллов.

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил 60 и более.

Оценка «не зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил менее 60 баллов.

**Примечание.** Для зачета оценка компетенций принята в пределах 60...67 баллов.

### **Тематика докладов с презентацией**

1. Содержание «Портфеля человеческих ресурсов»
2. Центральные целевые позиции в стратегии персонала
3. Структура и виды профиограммы
4. Внутренняя и внешняя среда организации
5. Факторы, определяющие кадровую стратегию организации
6. Социальная обусловленности кадровой политики АПК.
7. Особенности кадровой политики АПК субъектов управления различных уровней.

### **Критерии оценивания презентации:**

*«86-100 баллов»:* глубокое и хорошо аргументированное обоснование темы; четкая формулировка и понимание изучаемой проблемы; широкое и правильное использование относящейся к теме литературы и примененных аналитических методов; содержание исследования и ход защиты указывают на наличие навыков работы студента в данной области; оформление работы хорошее с наличием расширенной библиографии; защита реферата (выступление с докладом) показала высокий уровень профессиональной подготовки студента;

*«68-85 баллов»:* аргументированное обоснование темы; четкая формулировка и понимание изучаемой проблемы; использование ограниченного, но достаточного для проведения исследования количества источников; работа основана на среднем по глубине анализе изучаемой проблемы и при этом сделано незначительное число обобщений; содержание исследования и ход защиты выступление с докладом указывают на наличие практических навыков работы студента в данной области; доклад хорошо оформлен с наличием необходимой библиографии; ход защиты выступления с докладом показал достаточную научную и профессиональную подготовку студента;

*«51-67 баллов»:* достаточное обоснование выбранной темы, но отсутствует глубокое понимание рассматриваемой проблемы; в библиографии преобладают ссылки на стандартные литературные источники; труды, необ-

ходимые для всестороннего изучения проблемы, использованы в ограниченном объеме; заметна нехватка компетентности студента в данной области знаний; оформление доклада содержит небрежности; защита выступления с докладом показала удовлетворительную профессиональную подготовку студента;

*«0-50 баллов»:* тема доклада представлена в общем виде; ограниченное число использованных литературных источников; шаблонное изложение материала; суждения по исследуемой проблеме не всегда компетентны; неточности и неверные выводы по рассматриваемой литературе; оформление доклада с элементами заметных отступлений от общих требований; во время выступления с докладом студентом проявлена ограниченная профессиональная эрудиция.

### **Задачи для высокого уровня**

#### **Задание 1. Исходные данные**

Служба управления персоналом машиностроительного завода включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников завода — 4300 человек. Состав функций для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления персоналом. Полезный фонд рабочего времени одного работника — 1940 ч в год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости, — 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления персоналом (чел.-ч):

- |   |        |
|---|--------|
| 1) управление наймом и учетом персонала               | 11510  |
| 2) управление развитием персонала                     | 8230   |
| 3) планирование и маркетинг персонала                 | 13 600 |
| 4) управление мотивацией поведения персонала          | 10 110 |
| 5) управление трудовыми отношениями                   | 5108   |
| 6) обеспечение нормальных условий труда               | 6120   |
| 7) управление социальным развитием                    | 1380   |
| 8) правовое обеспечение системы управления персоналом | 2070   |

#### **Постановка задачи**

1. Рассчитать плановую численность каждой подсистемы службы управления персоналом.
2. Рассчитать плановую численность службы управления персоналом

#### **Задание 2**

*Исходные данные и постановка задачи.* Нормативная трудоемкость

изделия 500 нормо-часов, фактические затраты труда составили 420 ч. Планом внедрения организационно-технических мероприятий предусматривается снижение нормативной трудоемкости до 440 ч (при планируемом выполнении норм 110%). Определите, на сколько процентов повысится производительность труда при производстве данного изделия, как изменится уровень выполнения норм.

#### Задание 4

##### Описание ситуации

Одним из разделов оперативного плана работы с персоналом организации является раздел «Планирование привлечения персонала». Анализ показал, что организация не сможет полностью покрыть потребность в персонале за счет внутренних ресурсов.

##### Постановка задачи

Определить, за счет каких внутренних и внешних источников предполагается покрыть потребность в персонале в планируемом году, отметить преимущества и недостатки источников и определить конкретные потребности в персонале в плановом периоде для организации, где вы проходили практику.

**Методические указания** Источники покрытия потребности в персонале приведены в табл.

##### КАКИМ ОБРАЗОМ МОЖЕТ БЫТЬ ПОКРЫТА ПОТРЕБНОСТЬ

Покрытие потребности в рабочей силе за счет работников предприятия	Систематическое наблюдение за рынком труда	Конкретные меры по привлечению рабочей силы	Прием на работу
Высвобождение за счет производственно-технологических, технических, организационно-структурных изменений на предприятии	Постоянные контакты (независимо от актуальной потребности) с государственными органами по труду, с учебными заведениями (школами, профессионально-техническими училищами, средними специальными учебными заведениями, вузами, университетами)	Направление заявок на необходимую рабочую силу в государственные органы по труду и учебные заведения	Изучение письменных заявлений о принятии на работу и предварительный отбор
Внутризаводские перемещения с целью обмена опытом		Изучение объявлений о поиске работы, публикация собственных объявлений	Собеседование при приеме на работу
Назначение молодых специалистов на более высокие должности	Информирование посредников о вакансиях на своем предприятии	Подключение специалистов по кадровым вопросам	Прием на работу с испытательным сроком

#### Задание 4. Исходные данные

В организации, представляющей собой малое предприятие, работу по найму персонала, наряду с основной работой, выполняет директор. При этом он тратит до 15% фонда полезного времени на эту работу. Экспертным путем было установлено, что доля директора в доходах организации составляет 30%. Директор считает, что введение должности специалиста по найму позволит ему сэкономить время, которое он тратит на организацию найма и сосредоточиться на решении главных задач организации.

Доходы организации составляют 1000 000 руб. в год. Текущие расходы - 700 000 руб. в год. Единовременные затраты - 250 000 руб. в год. Полезный фонд рабочего времени директора составляет 1920 ч в год. Предполагаемая заработная плата вводимого специалиста по найму составляет 16000 руб. в мес. Единый социальный налог на заработную плату - 35,6%.

#### Задание 5

В истекшем году технологическая трудоемкость продукции составила 3500 тыс. нормо-часов, фонд рабочего времени 220 дней по 8 ч, нормы в среднем выполнялись на 120%. Численность вспомогательных рабочих в основных цехах составляла 15% численности основных рабочих. Во вспомогательных цехах трудятся 50% от числа рабочих основных цехов. Рабочие составляют 70% численности всего промышленно-производственного персонала. В планируемом периоде предполагается в результате осуществления организационно-технических мероприятий снизить трудоемкость на 6%. Определите, какой должна быть численность рабочих на предприятии в планируемом периоде.

#### Задание 6

##### Исходные данные

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

№ п/п	Содержание	Значение
1	Доходы организации, руб. в год	1700 000
2	Текущие затраты, руб. в год	700 000
3	Единовременные затраты, руб. в год	250 000
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.	15000
8	Единый социальный налог на заработную плату, %	35,6

##### Постановка задачи

Определить экономическую эффективность проекта введения должности специалиста по найму.

#### Задание 7

Расчеты показывают, что для выполнения годовой программы предпри-

ятию потребуется затратить 3200 тыс. нормо-часов, в том числе по цеху № 1 - 600 тыс., № 2 - 1500 тыс., № 3 - 110 тыс. нормо-часов. Нормы выполняются в среднем на 115%. Определите явочную и списочную численность рабочих по цехам и в целом по предприятию. Полезный фонд рабочего времени - 234 дня. Коэффициент невыходов рабочих ( $K_n$ ) = 1,12.

### Задание 8

*Исходные данные и постановка задачи.* На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность производственного персонала, ИСПОЛЬЗУЯ метод трудоемкости.

Показатели	Вид работы А	Вид работы Б
Трудоемкость изделия, ч		
изделие 1	0,8	0,5
изделие 2	0,3	0,4
Производственная программа, шт.		
изделие 1	1000	1000
изделие 2	1200	1200
Время для изменения остатка незавершенного производства, ч		
изделие 1	100	150
изделие 2	170	120
Планируемый процент выполнения норм, %	104	105
Полезный фонд времени одного работника, ч	432,5	432,5

### Задание 9

*Исходные данные и постановка задачи.*

В истекшем году технологическая трудоемкость продукции составила 3500 тыс. нормо-часов, фонд рабочего времени 220 дней по 8 ч, нормы в среднем выполнялись на 120%. Численность вспомогательных рабочих в основных цехах составляла 15% численности основных рабочих. Во вспомогательных цехах трудятся 50% от числа рабочих основных цехов. Рабочие составляют 70% численности всего промышленно-производственного персонала. В планируемом периоде предполагается в результате осуществления организационно-технических мероприятий снизить трудоемкость на 6%. Определите, какой должна быть численность рабочих на предприятии в планируемом периоде.

Критерии оценивания задач

**Критерий 1 (К1) – выдержанность структуры задачи**

**Критерий 2 (К2) –Задание выполнено с опорой на знание теоретических основ управления персоналом, теоретические положения и выводы.**

**Критерий 3 (К3) – Аргументированность убеждений**

№	Критерии оценивания проекта	Баллы
К1	Раскрытие смысла темы	1
	Описание задачи даёт представление о его понимании	

	содержание задачи даёт представление о его понимании, рассуждения не дают представления о ее понимании	0
<b>К2</b>	<b>Характер и уровень теоретической аргументации</b>	
	<b>Задание выполнено с опорой на знание теоретических основ управления персоналом, теоретические положения и выводы.</b>	2
	Приводятся отдельные относящиеся к теме, но не связанные между собой и другими компонентами аргументации понятия или с ошибками представлены взгляды на понимание задачи	1
	Аргументация на теоретическом уровне отсутствует (смысл ключевых понятий не объяснён; теоретические положения, выводы отсутствуют)	0
<b>К3</b>	<b>Качество фактической аргументации</b>	
	При проведении анализа ситуации факты и примеры почерпнуты из различных источников: используются сообщения СМИ, материалы учебных предметов, факты личного социального опыта и собственные	2
	Фактическая аргументация дана с опорой только на личный социальный опыт и житейские представления ИЛИ приведен(-ы) пример(-ы) из источника одного типа	1
	Фактическая информация отсутствует ИЛИ приведённые факты не соответствуют обосновываемому выводу	0
<b>Максимальный балл</b>		<b>5</b>

### Итоговое тестирование

1. **Под категорией «кадры организации» следует понимать:**

а) Рычаги, населения, обладающую физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы и экономики;

б) трудоспособное население в рамках отдельной организации на микроуровне:

и) объединение работников, совместно реализующих цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности,

2. **Субъектом стратегического управления персоналом выступает:**

а) весь персонал организации;

о) служба управления персоналом;

и) подразделения, выполняющие функции по управлению персоналом, и высшие линейные и функциональные руководители.

3. **Основой для формирования кадровой политики организации являются:**

а) кадровая политика государства;

б) стратегия развития организации в целом;

в) стратегия управления персоналом;

г) планы организации во всех областях ее хозяйственной деятельности;

д) внутренние ресурсы организации;

с) традиции организации (философия, концепция);

ж) возможности внешней среды.

**4. Отметьте черты стратегии управления персоналом:**

- а) долгосрочный характер;
- б) связь со стратегией организации в целом;
- в) многоцелевой характер;
- г) зависимость от стиля руководства организации.

б. Вариантами взаимодействия стратегии управления персоналом и стратегии организации в целом являются:

а) стратегия управления персоналом оторванная от производной от стратегии организации;

б) обе стратегии разрабатываются как единое целое;

в) стратегия управления персоналом является приоритетной по отношению к стратегии организации

**5. Указать Верно или Неверно следующие утверждения:**

**а) Кадровый резерв** – это группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предоставляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку

**б) Кадровый резерв** – это группа сотрудников, отвечающих требованиям, предоставляемым должностью, подвергшихся отбору.

**6. Система работы с персоналом** — совокупность принципов и методов управления кадрами рабочих и служащих в организации. В нее входят следующие подсистемы:

1) принципы гибкости, адаптивности, эффективности. Методы административные и социально-психологические;

2) основные и вспомогательные рабочие. Руководители, специалисты и служащие;

3) персонал как система, кадровая политика, подбор персонала, оценка персонала, расстановка персонала, адаптация персонала, обучение персонала; 4) кадровая политика, наем, собеседование, движение кадров и обучение;

5) подбор и оценка персонала, расстановка и адаптация персонала, теория организации и принятия решений.

**7. Определить верный ответ. Персонал объединяет составные части трудового коллектива предприятия (организации) и включает:**

1) производственный и управленческий персонал. Понятия «персонал», «кадры» и «работники» идентичные; -

2) только кадровых работников. Понятия «персонал», «кадры» и «работники» имеют весьма различное содержание;

3) только рабочих;

4) только служащих;

**8. Выбрать один правильный ответ. Структура персонала является важной составной частью систем организации и включает состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев управления. В нее входят следующие виды структур:**



- 1) производственная, управленческая, социальная, информационная;
- 2) организационная, штатная, техническая;
- 3) организационная, функциональная, социальная, ролевая и штатная;-
- 4) социальная, ролевая, кадровая, технологическая;
- 5) коммуникационная, управленческая, кадровая, функциональная, информационная.

**9** **Выбрать группы, относящиеся к коллективам. Коллектив — это средняя социальная группа, которая объединяет людей, занятых решением конкретных задач, основана на общности целей, принципов сотрудничества, сочетания интересов, работает на одном предприятии.**

- 1) семья, с учетом дальних и близких родственников;
- 2) клуб по интересам;
- 3) персонал предприятия;
- 4) рабочая бригада;
- 5) компания школьных друзей, студенческая группа?

**10. Удалить один лишний ответ:**

**Основными формами профориентационной работы являются:**

1. Профессиональное просвещение,
2. воспитание осознанной потребности в труде
3. Профессиональная информация;
4. Профессиональная консультация
5. Профессиональный отбор
6. Планирование потребности в персонале-

**11. Указать четыре преимущества внутренних источников привлечения персонала.**

1. Появление шансов для служебного роста
2. Новый человек, как правило, легко доводится до признания в коллективе

**3. Быстрое заполнение освободившейся штатной должности**

4. Прием на работу покрывает абсолютную потребность в кадрах
5. Появление возможности избежать всегда убыточной текучести кадров

6. Рост производительности труда (если переход на новую должность совпадает с желанием работника)

7. Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом

**12. Указать три преимущества внешних источников привлечения персонала.**

1. Появление шансов для служебного роста
2. Новый человек, как правило, легко доводится до признания в коллективе

3. Быстрое заполнение освободившейся штатной должности

4. Прием на работу покрывает абсолютную потребность в кадрах
5. Появление возможности избежать всегда убыточной текучести кадров
6. Рост производительности труда (если переход на новую должность совпадает с желанием работника)
7. Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом

**14. Указать недостатки внутренних источников привлечения персонала.**

1. Ограниченные возможности для выбора кадров
2. Более высокие затраты на привлечение кадров
3. Высокий удельный вес работников принимаемых со стороны способствует текучести кадров
4. Возникновение напряженности или соперничества в коллективе в случае появления нескольких претендентов на должность руководителя
5. Высокая степень риска при прохождении испытательного срока
6. Плохое знание организации
7. Длительный период адаптации
8. Появление панибратства при решении деловых вопросов
9. Появление возможности избежать всегда убыточной текучести кадров

**15. Кадровая политика организации находит отражение в следующих концептуальных документах:**

1. Правила внутреннего трудового распорядка, Штатное расписание.
2. Коллективный договор, Положение об оплате труда, Положение о кадровой службе.
3. Правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, Философия организации, Контракт сотрудника, Положение об аттестации кадров, Положение об оплате труда, Устав предприятия.
4. Философии организации, трудовой договор, Штатное расписание.

**16. Указать недостатки внешних источников привлечения персонала.**

1. Ограниченные возможности для выбора кадров
2. Более высокие затраты на привлечение кадров
3. Высокий удельный вес работников принимаемых со стороны способствует текучести кадров
4. Возникновение напряженности или соперничества в коллективе в случае появления нескольких претендентов на должность руководителя
5. Высокая степень риска при прохождении испытательного срока
6. Плохое знание организации
7. Длительный период адаптации
8. Появление панибратства при решении деловых вопросов
9. Появление возможности избежать всегда убыточной текучести кадров

### 17. Установить соответствие понятий и определений

<i>Понятие</i>	<i>Определение</i>
1. Планирование служебной карьеры	1. Повышение, перемещение, понижение и увольнение кадров производится в зависимости от результатов оценки работников в соответствии условий оплаты труда их жизненным интересам
3. Планомерное движение персонала	2. Осуществляется исходя из результатов оценки потенциала и индивидуального вклада, возраста работников, производственного стажа, квалификации и наличия вакантных рабочих мест

### 18. Установить последовательность этапов формирования кадровой политики:

5. Определяется выбор основных форм и методов управления персоналом  
Формирование целей и задач кадровой политики.

6. Разрабатывается план кадровых мероприятий, определяются сроки и ответственные исполнители этих мероприятий.

7. Определяются качественные и количественные требования к персоналу и основные принципы кадровой политики по подбору и расстановке кадров.

### 19. Выбрать правильный ответ. Коллективный договор – это

1. Правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения между представителями работников и работодателей.

2. Соглашение между администрацией, профсоюзным комитетом и трудовым коллективом предприятия по решению производственных и социальных задач и улучшению условий труда рабочих и служащих.

3. Важный нормативный документ, регламентирующий прием и увольнение сотрудников.

### 21. Определить верно или неверно определение:

При пассивной кадровой политике руководство работает в режиме экстренного реагирования на возникающие конфликтные ситуации, которые стремятся погасить любыми средствами, зачастую без попыток понять причины и возможные последствия.

При реактивной кадровой политике руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способная разработать антикризисные кадровые программы.

### 22. Установить соответствие

1. Замкнутая кадровая политика	1. Характеризуется тем, что организация «прозрачна» для потенциальных сотрудников на любом
--------------------------------	--

	уровне. Организация готова принять любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией
2.Открытая кадровая политика	2. Характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации

## 22. Определить верно или неверно утверждение

**Кадровая стратегия организации**-это оперативный план работы с персоналом представляющий собой специфический набор основных методов и стилей управления, организационного и кадрового потенциала (человеческого ресурса), а также типа кадровой политики организации. (НВ)

## 23. Дописать 2 этапа формирования кадровой стратегии

5. Анализ ситуации
6. Определение целей
7. Потребность в развитии
8. \_\_\_\_\_

**24. Работники предприятия разделяются на 4 категории. Установить соответствие понятий и определений.**

Понятия	Определения
1. «Звезды»	1. Ценный актив человеческого капитала предприятия
2.«Вопросительные знаки»	2. Абсолютная регистрируемая недостаточность результатов и одновременно ограниченный личностный потенциал развития
3.«Проблемные работники»	3. Группа работников, которых объединяет, с одной стороны, высокая потенциальная результативность работы, а с другой стороны, демонстрируемые ими достижения, квалифицируемые как «ниже имеющихся возможностей»
8. «Рутинщики»	4 Персонал, который в достижении значимых (максимальных) результатов ограниченными рамками, которые при постановке цели и формулировке задач, и соответственно, в организационных ожиданиях от работника необходимо учитывать.

## 25 . Определить верно или неверно утверждение

Под компетенцией понимается рациональное сочетание знаний, навыков в работе и способов общения, которыми обладает работник в данный конкретный период времени. Кадровая стратегия предполагает соответствующее развитие компетенции персонала, исходя из выбранной стратегии организации.

## 26 . Определить верно или неверно утверждение

Под компетенцией понимается процесс сравнения потребности организации в кадрах с наличными трудовыми ресурсами и выбор форм воздействия для приведения их в соответствие с требованиями производства.

## 27. Установить соответствие понятий и определений.

Понятия	Определения
1. Совокупность знаний	1 . Врожденная предрасположенность выполнять определенный вид деятельности
2. Навыки	2. Обладание информацией, требуемой для выполнения работы
3 . Способности	3 . Видимые формы действий, предпринимаемых для выполнения определенных задач
4 . Прилагаемые усилия	4 . Владение средствами и методами выполнения определенных задач
5 . Стереотипы поведения	5 . Сознательное приложение в определенном направлении ментальных и физических ресурсов

## 28. Определить верно или неверно следующие утверждения

Профессиограмма — описание особенностей определенной профессии раскрывающее содержание профессионального труда требований которые она предъявляет к человеку

Профессиограмма – Перечень необходимых знаний, умений, навыков

## 29. Установить соответствие понятий и определений.

По преобладающему способу мышления всех людей можно разделить на несколько типов, причем каждый из типов характерен для людей разных профессий. Поэтому, определив свой тип, можно проверить, соответствует ли он избранной профессии. Выделено шесть типов людей.

Понятия	Определения
«Приложение-процедура»	1. Такие люди склонны рассматривать различные аспекты целостной системы с точки зрения того, как обеспечить ее правильное и точное функционирование
«Приложение-диагностика»	2. Такие люди склонны анализировать ситуации, выделять существенное, предлагать новые решения.
«Приложение-регуляция»	3. Такие люди чаще всего замечают ошибки, отклонения от нормального течения процесса, способны найти причины этих ошибок
«Адаптация-анализ»	4. Такие люди могут одновременно согласовывать цели и решения различных многочисленных задач,

	стремятся к развитию и инновациям.
«Адаптация-координация»	5. Такие люди хорошо интерпретируют различные ситуации, умело приспосабливаются к обстоятельствам и другим людям, они могут легко придать новую форму различным мыслям и идеям.
«Адаптация-формализация»	6. Такие люди лучше всего чувствуют себя, когда нужно точно и пунктуально выполнить известные им заранее процедуры решения поставленной задачи

### Критерии оценивания тестового задания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Максимальная сумма рейтинговых баллов по учебной дисциплине составляет 100 баллов.

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил 60 и более.

Оценка «не зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил менее 60 баллов.

**Примечание.** Для зачета оценка компетенций принята в пределах 60...67 баллов.

### *Вопросы для подготовки к экзамену*

1. Основные направления кадровой политики предприятия
2. Понятие и принципы кадровой политики
3. Понятие компенсационной политики и ее принципы.
4. Организационно-управленческий механизм кадровой политики организации.
5. Роль и место кадровой политики в политике государства.
6. Цель и задачи кадровой политики организации
7. Типы кадровой политики и их связь со стратегией развития организации
8. Влияние кадровой политики на кадровый процесс
9. Изменение кадровой политики предприятия в зависимости от этапа ее развития
10. Направления антикризисной кадровой политики
11. Место социально-ориентированной кадровой политики в органи-

зации

12. Понятие фирменной кадровой политики и ее основные направления.
13. Факторы, учитываемые при разработке фирменной кадровой политики.
14. Основные концепции, учитываемые при разработке стратегии кадровой политики предприятия.
15. Процесс разработки стратегии организации.
16. Модель взаимосвязи стратегии предприятия и стратегии управления персоналом. Модели стратегического управления персоналом.
17. Модель внутриорганизационного стратегического управления персоналом.
18. Стратегии управления персоналом, связанные с основными стратегическими направлениями работы организации.
19. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.
20. Связь предпринимательской стратегии с различными сторонами стратегии управления персоналом.
21. Функции стратегического и оперативного управления в руководстве персоналом.
22. Взаимосвязь стратегий организации и управления персоналом.
23. Элементы кадровой политики и этапы ее разработки.
24. Элементы кадровой политики
25. Типы и виды кадровой политики
26. Уровни кадровой политики предприятия
27. Элементы и этапы разработки кадровой политики.
28. основополагающие принципы разработки кадровой политики организации.
29. Основные направления разработки кадровой политики
30. Факторы, влияющие на кадровую политику.
31. Диагностическая модель управления персоналом.
32. Влияние изменений внешних факторов на кадровую политику организации.
33. Влияние изменений внутренних факторов на кадровую политику организации.
34. Проблемы разработки кадровой политики в современных условиях
35. Влияние стиля руководства на формирование кадровой политики.
36. Критерии оценки эффективности кадровой политики.
37. Оценка эффективности деятельности службы по управлению персоналом.
38. Применение системы индикаторов для оценки эффективности кадровой политики.

39. Аспекты российских и зарубежных методов оценки эффективности деятельности службы по управлению персоналом

40. Технологии и методы для оценки профессиональных компетенций работников.

41. Категории и критерии оценки эффективности кадровой политики организации.

42. Понятие ключевых показателей эффективности кадровой политики.

43. Классификация ключевых показателей эффективности кадровой политики.

44. Показатели по отдельным направлениям деятельности службы управления персоналом.

45. Подходы к разработке ключевых показателей эффективности кадровой политики

46. Процесс разработки ключевых показателей эффективности службы управления персоналом.

47. Направления повышения эффективности кадровой политики.

48. Особенности реализации кадровой политики российских и зарубежных компаниях.

49. Особенности кадровой политики в России.

50. Кадровая политика инновационно-ориентированной организации. Принципы управления инновациями в кадровой политике.

#### **Критерии оценивания:**

- оценку «отлично» заслуживает студент, показавший всестороннее систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины и их значение для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

- оценку «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе; как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

- оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности в отве-



те на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему проблемы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжать обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Основные направления кадровой политики предприятия \*
2. Уровни кадровой политики предприятия\*\*
3. Задача для проверки уровня обученности № 1.\*\*\*

\* *Вопрос для проверки уровня обученности ЗНАТЬ*

\*\* *Вопрос для проверки уровня обученности УМЕТЬ*

\*\*\**Вопрос (задача/задание) для проверки уровня обученности ВЛАДЕТЬ*

*Критерии оценивания*

См. ниже в п.4.

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

Процедура оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, производится преподавателем в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для повышения эффективности текущего контроля и последующей промежуточной аттестации студентов осуществляется структурирование дисциплины на модули. Каждый модуль учебной дисциплины включает в себя изучение законченного раздела, части дисциплины.

Основными видами текущего контроля знаний, умений и навыков в течение каждого модуля учебной дисциплины являются устный опрос, тестирование, ситуационные задачи.

Студент должен выполнить все контрольные мероприятия, предусмотренные в модуле учебной дисциплины к указанному сроку, после чего преподаватель проставляет балльные оценки, набранные студентом по результатам текущего контроля модуля учебной дисциплины.

Контрольное мероприятие считается выполненным, если за него студент получил оценку в баллах, не ниже минимальной оценки, установленной программой дисциплины по данному мероприятию.

Промежуточная аттестация обучающихся проводится в форме экзамена. Экзамен проводится в устной и письменной форме по утвержденным билетам. Каждый билет содержит три вопроса.

Первый вопрос в экзаменационном билете – вопрос для оценки порогового уровня обученности («знать»), в котором очевиден способ решения, усвоенный студентом при изучении дисциплины.

Второй вопрос для оценки продвинутого уровня обученности («уметь») позволяет оценить не только знания по дисциплине, но и умения ими пользоваться при решении стандартных типовых задач.

Третий вопрос (ситуационная задача/практическое задание) для оценки высокого уровня обученности («владеть»), содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того, чтобы обучающийся мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая имеющиеся знания.

По итогам сдачи экзамена выставляется оценка.

Критерии оценки знаний обучающихся на экзамене:

- оценка «отлично» выставляется, если обучающийся обладает глубокими и прочными знаниями программного материала; при ответе на все вопросы билета продемонстрировал исчерпывающее, последовательное и логически стройное изложение; правильно сформулировал понятия и закономерности по вопросам; использовал примеры из дополнительной литературы и практики; сделал вывод по излагаемому материалу;

- оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся обладает достаточно полным знанием программного материала; его ответ представляет гра-

мотное изложение учебного материала по существу; отсутствуют существенные неточности в формулировании понятий; правильно применены теоретические положения, подтвержденные примерами; сделан вывод; два первых вопроса билета освещены полностью, а третий доводится до логического завершения после наводящих вопросов преподавателя;

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся имеет общие знания основного материала без усвоения некоторых существенных положений; формулирует основные понятия с некоторой неточностью; затрудняется в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения; все вопросы билета начаты и при помощи наводящих вопросов преподавателя доводятся до конца;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся не знает значительную часть программного материала; допустил существенные ошибки в процессе изложения; не умеет выделить главное и сделать вывод; приводит ошибочные определения; ни один вопрос билета не рассмотрен до конца, даже при помощи наводящих вопросов преподавателя.

Основным методом оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций является балльно-рейтинговая система, которая регламентируется положением «О балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения образовательных программ в ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ».

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения студентов являются: входной контроль, текущий контроль, рубежный (промежуточный) контроль, творческий контроль, выходной контроль (экзамен).

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

<b>Рейтинги</b>	<b>Характеристика рейтингов</b>	<b>Максимум баллов</b>
Входной	Отражает степень подготовленности студента к изучению дисциплины. Определяется по итогам входного контроля знаний на первом практическом занятии.	5
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Выходной	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи	30

	экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	
Общий рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Общий рейтинг по дисциплине складывается из входного, рубежного, выходного (экзамена) и творческого рейтинга.

Входной (стартовый) рейтинг – результат входного контроля, проводимого с целью проверки исходного уровня подготовленности студента и оценки его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины.

Он проводится на первом занятии при переходе к изучению дисциплины. Оптимальная форма и метод входного контроля: тестирование.

Рубежный рейтинг – результат рубежного (промежуточного) контроля по каждому модулю дисциплины, проводимого с целью оценки уровня знаний, умений и навыков студента по результатам изучения модуля. Оптимальные формы и методы рубежного контроля: устный опрос, решение задач, подготовка реферата с презентацией, тестовый контроль.

Выходной рейтинг – результат аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи экзамена, проводимого с целью проверки освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности. Оптимальные формы и методы выходного контроля: письменные экзаменационные работы, индивидуальные собеседования.

Творческий рейтинг – составная часть общего рейтинга дисциплины, представляет собой результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности.

В рамках рейтинговой системы контроля успеваемости студентов, семестровая составляющая балльной оценки по дисциплине формируется при наборе заданной в программе дисциплины суммы баллов, получаемых студентом при текущем контроле в процессе освоения модулей учебной дисциплины в течение семестра.

Итоговая оценка компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки.

Максимальная сумма рейтинговых баллов по учебной дисциплине составляет 100 баллов.

По дисциплине с экзаменом необходимо использовать следующую шкалу пересчета суммарного количества набранных баллов в четырехбалльную систему:

Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
менее 51 балла	51-67 баллов	67,1-85 баллов	85,1-100 баллов

