ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00C5E8D50ED68C58A87E3A75E521F8D3ED
Владелец: Кононова Юлия Юрьевна
Действителен: с 16.09.2025 до 10.12.2026

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Новгородский филиал
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала)

УТВЕРЖДЕНО
Директор
_____Ю.Ю.Кононова

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Аудит и контроллинг персонала
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ
реализуемого без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.18ТЕХНОЛОГИИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА
(код и наименование РПД)

38.03.03. Управление персоналом
(код, наименование направления подготовки/специальности)

очная, очно-заочная
(форма (формы) обучения)

Год набора – 2025

Великий Новгород, 2025 г.

Автор(ы)–составитель(и):
к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента и кадровой политики, Мясникова С.В

Заведующий кафедрой менеджмента и кадровой политики к.э.н., доцент Ратковская И.А.

РПМодуля Технологии привлечения персонала одобрена на заседании кафедры менеджмента и кадровой политики.
Протокол от 16 мая 2025 года № 8.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по модулю, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место модуля в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура модуля
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации
6. Методические материалы для освоения модуля
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

6.1. Основная литература

6.2. Дополнительная литература

6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по модулю, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Модуль Б1.В.18«Технологии привлечения персонала» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции
ПКр-2	Способен осуществлять деятельность по обеспечению организации кадрами и их рациональному использованию в соответствии с целями организации; способен четко применять функции планирования, организации и контроля, соблюдать нормы трудового законодательства при принятии кадровых решений; способен разрабатывать организационную и функционально-штатную структуру и локальные нормативные акты; способен планировать и оценивать экономических показателей деятельности организации и показателей по труду.
ПКс-3	Способен осуществлять деятельность по организации корпоративной социальной политики

1.2.В результате освоения модуля у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ *(при наличии профстандарта)*/ трудовые или профессиональные действия	Код компетенции	Результаты обучения
В. Деятельность по обеспечению персоналом В/01.6 сбор информации о потребностях организации в персонале, В/02.6 поиск, привлечение, подбор и отбор персонала. В/03.6 администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом.	ПКр-2	на уровне знаний: – анализ рынка труда и персонала организации по профилю вакантной должности (профессии, специальности); – источники обеспечения организации кадрами; – формирование требований к вакантной должности (профессии, специальности) и их коррекция; – оценка соответствия кандидатов требованиям вакантной должности (профессии, специальности); – документационное сопровождение кандидатов на этапах поиска, привлечения, подбора и отбора персонала на вакантные должности (профессии, специальности), информирование кандидатов о результатах отбора; – порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с поиском, привлечением, подбором и отбором персонала на вакантные должности.
		на уровне умений:

		– собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала; – собирать, анализировать и структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда; – формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персонала.
		на уровне навыков: – применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствие с их спецификой.
B. Деятельность по обеспечению персоналом B/01.6 сбор информации о потребностях организации в персонале; B/03.6 администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом.	ПКс-3	на уровне знаний: – анализ планов, стратегии и структуры организации и персонала организации; – анализ рынка труда; – структура организации и вакантные должности (профессии, специальности); – порядок проведения конкурсов и оформления конкурсной документации;
		на уровне умений: – собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации; – пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами для мониторинга рынка труда, трудового законодательства Российской Федерации.
		на уровне навыков: – ведение информации о вакантных должностях (профессиях, специальностях) и кандидатах, – соблюдение норм этики делового общения.

1.3. Последовательность освоения компонентов компетенции в структуре модуля

Наименование дисциплины в структуре модуля	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
Маркетинг персонала	ПКр-2.2	Способность применять теоретические подходы к формированию и реализации стратегии организации в области привлечения и подбора персонала для обеспечения персоналом

		организации
Стратегическое управление человеческими ресурсами	ПКр-2.6	Способность применять теоретические положения разработки и реализации концепции управления персоналом к решению практических задач
Стратегическое управление человеческими ресурсами	ПКс-3.4	Способность реализовывать стратегию управления человеческими ресурсами в соответствии с корпоративной социальной политикой
Система кадрового обеспечения организации	ПКр-2.10	Способность применять теоретические знания и умения в решении проблемы обеспечения организации персоналом и рациональном использовании кадрового потенциала в соответствии с целями организации и нормами трудового законодательства
Контрольная работа по модулю "Модуль "Технологии привлечения персонала""	ПКр-2.11	Способность применять теоретические подходы к формированию и реализации кадровой стратегии на основе методик и технологий набора, отбора и расстановки персонала для обеспечения организации человеческими ресурсами

2. Объем и место модуля в структуре ОП ВО

Модуль «Технологии привлечения персонала» имеет индекс Б1.В.18, изучается в 5, 6 и 7 семестрах очной формы обучения и в 5, 6, 7 и 8 семестрах очно-заочной формы обучения, общая трудоемкость составляет 432/432 часа или 12 з. ед., из них: аудиторная работа составляет 170/110 часов, самостоятельная работа 190/250 часов, контроль – 72/72 часа.

Количество часов, выделенных на контактную работу с преподавателем по очной и заочной форме обучения соответственно: лекции – 110/44часа, практические занятия - 92/48 часов,лабораторная работа – 4/2 часа, на самостоятельную работу обучающихся - 172/ 250часов, консультации 8/4 часа, контрольная работа -8/4 часа.

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин: «Основы управления персоналом», «Управление человеческими ресурсами», «Основы кадровой политики и кадрового планирования»,«Документационное обеспечение управления персоналом».

3. Содержание и структура модуля

3.1 Структура модуля

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Б1.В.18.01Маркетинг персонала								
Тема 1.	Роль маркетинга в управлении персоналом	12	2	-	4	-	6	Л, ПЗ, Д

	организации							
Тема 2.	Методологические основы маркетинга персонала	12	2	-	4	-	6	Л, ПЗ, КС, Д
Тема 3.	Организация маркетинга персонала	12	2	-	4	-	6	Л, ПЗ, КС, Д
Тема 4.	Управление маркетингом персонала	13	2	-	5	-	6	Л, ПЗ, Д
Тема 5.	Нормы социального права в маркетинге персонала и в управлении персоналом	13	2	-	5	-	6	Л, ПЗ, Д
Тема 6.	Эффективность маркетинга персонала	10	2	-	2	-	6	Л, ПЗ, Д
Промежуточная аттестация *по дисциплине 1*								**зачет**
Всего по дисциплине 1		**72**	**12**	**-**	**24**		**36**	
Б1.В.18.02Стратегическое управление человеческими ресурсами								
Тема 1	Основы кадрового планирования в организации	26	4	-	6	-	16	Л, Д, ПЗ, Т
Тема 2	Оперативный план работы с персоналом	20	2	-	4	-	14	Л, Д, КС, ПЗ
Тема 3	Планирование и прогнозирование потребности в персонале	31	4	-	8	1	18	Л, КС
Тема 4	Анализ и описание работы и рабочего места, стандартизация деятельности	30	4	-	8	-	18	Л, Д,Т
Тема 5	Методы планирования персонала	37	4	-	10	1	22	Л, ПЗ, К, КС
Промежуточная аттестация *по дисциплине 2*		36						**экзамен**
Всего по дисциплине 2		**180**	**18**		**36**	**2**	**88**	
Б1.В.18.03Система кадрового обеспечения организации								
Тема 1	Наем персонала, понятие, источники найма персонала	15	4		6	-	5	Л,ДИ, КС
Тема 2	Отбор и прием персонала. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности	16	6	1	4	-	5	Л,КС, ПЗ, Т
Тема 3	Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность	13	4	-	4	-	5	Л,КС
Тема 4	Методы и методики отбора персонала	19	6	1	6	1	5	Л,ДИ, КС, Т
Тема 5	Современные технологии отбора персонала	13	4	-	4	-	5	Л,Д
Тема 6	Понятие, цели и принципы подбора и расстановки персонала	15	6	1	4	-	4	Л,ДИ

Тема 7	Методы подбора и расстановки персонала	17	6	1	4	1	5	Л,ПЗ
Промежуточная аттестация *по дисциплине 3*		36						**экзамен**
Всего по дисциплине 3		**144**	**36**	**4**	**32**	**2**	**34**	
Б1.В.18.04 (К) Контрольная работа по модулю								
Всего по контрольной работе		**36**				**4**	**32**	
Промежуточная аттестация по модулю								
Всего по модулю:		**432**	**66**	**4**	**92**	**8**	**190**	

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Б1.В.18.01 Маркетинг персонала								
Тема 1.	Роль маркетинга в управлении персоналом организации	9	1	-	2	-	6	Л, ПЗ, Д
Тема 2.	Методологические основы маркетинга персонала	13	1	-	3	-	10	Л, ПЗ, КС, ЛР
Тема 3.	Организация маркетинга персонала	11	1	-	2	-	8	Л, ПЗ, КС, Д
Тема 4.	Управление маркетингом персонала	13	1	-	2	-	10	Л, ПЗ, Д
Тема 5.	Нормы социального права в маркетинге персонала и в управлении персоналом	13	1	-	2	-	10	Л, ПЗ, Д
Тема 6.	Эффективность маркетинга персонала	12	1	-	3	-	8	Л, ПЗ, Д
Промежуточная аттестация *по дисциплине 1*		-				-		**зачет (З)**
Всего по дисциплине 1		**72**	**6**	**-**	**14**		**52**	
Б1.В.18.02 Стратегическое управление человеческими ресурсами								
Тема 1	Основы кадрового планирования в организации	27	2	-	5	-	20	Л, Д, ПЗ, Т
Тема 2	Оперативный план работы с персоналом	24	2	-	4	-	18	Л, Д, КС, ПЗ
Тема 3	Планирование и прогнозирование потребности в персонале	28	3	-	5	-	20	Л, КС
Тема 4	Анализ и описание работы и рабочего места, стандартизация деятельности	32	3	-	5	-	24	Л, Д,Т
Тема 5	Методы планирования персонала	33	2	-	5	-	26	Л, ПЗ, К, КС
Промежуточная аттестация *по*		36						**экзамен (Экз)**

дисциплине 2								
Всего по дисциплине 2		**180**	**12**	**-**	**24**	**-**	**108**	
Б1.В.18.03 Система кадрового обеспечения организации								
Тема 1	Наем персонала, понятие, источники найма персонала	15	4	-	2	-	9	Л,ДИ, КС
Тема 2	Отбор и прием персонала. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности	17	4	1	4	-	8	Л,КС, ПЗ, Т
Тема 3	Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность	14	4	-	3	-	7	Л,КС
Тема 4	Методы и методики отбора персонала	18	3	1	4	-	10	Л,ДИ, КС, Т
Тема 5	Современные технологии отбора персонала	14	3	-	3	-	8	Л,Д
Тема 6	Понятие, цели и принципы подбора и расстановки персонала	16	4	-	4	-	8	Л,ДИ
Тема 7	Методы подбора и расстановки персонала	14	4	-	2	-	8	Л,ПЗ
Промежуточная аттестация *по дисциплине 3*		36						**экзамен (Экз)**
Всего по дисциплине 3		**144**	**26**	**2**	**22**	**-**	**58**	
Б1.В.18.04 (К) Контрольная работа по модулю								
Всего по контрольной работе		**36**	**-**	**-**	**-**	**4**	**32**	
Всего по модулю:		**432**	**44**	**2**	**60**	**4**	**250**	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся)[1];

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа)[2];

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ)[3];

---

[1]Абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

[2]См.абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

[3]См. абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

КСР –индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации)[4];

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

** – разработчик указывает формы заданий текущего контроля успеваемости (контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и т.п.) и виды учебных заданий (эссе (Эс), реферат (Реф), диспут (Д) и др.), с применением которых ведется мониторинг успешности освоения образовательной программы обучающимися*

*** - разработчик указывает формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (З)/ зачет с оценкой (ЗО).*

Используемые сокращения и примечания включаются после каждой из заполняемых таблиц.

3.2 Содержаниемодуля

Содержание дисциплины *Б1.В.18.01 Маркетинг персонала*

Тема 1.Роль маркетинга в управлении персоналом организации

Понятие маркетинга персонала. Развитие технологии маркетинга персонала. Исходные понятия маркетинга персонала. Обоснование применимости маркетинга в области управления персоналом. Необходимость, сущность и место маркетинга персонала в кадровой политике организации.

Тема 2. Методологические основы маркетинга персонала

Виды и функции маркетинга персонала. Внешний маркетинг персонала. Внутренний маркетинг персонала. Функции маркетинга персонала: информационная, аналитическая, коммуникационная, интеллектуальная.

Комплекс маркетинга персонала (marketing-mix). Классический комплекс маркетинга: товар, цена, сбыт, продвижение. Эволюция маркетингового комплекса

Тема 3. Организация маркетинга персонала

Основные направления маркетинга персонала. Требования к персоналу. Определение потребности в персонале. Определение затрат на персонал. Источники и пути покрытия потребности в персонале. Реализация стратегий маркетинга персонала.

Тема 4. Управление маркетингом персонала

Управление процессом обеспечения организации персоналом. Этапы процедуры обеспечения организации персоналом. Место маркетинга персонала в кадровой политике организации.

Тема 5. Нормы социального права в маркетинге персонала и в управлении персоналом

Понятие социального права. Источники социального права. Нормы социального права. Использование норм социального права в управлении персоналом организации.

---

[4]Абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

Тема 6. Эффективность маркетинга персонала

Определение эффективности мероприятий маркетинга персонала: социальной и экономической. Методики оценки эффективности маркетинга персонала. Клиентоориентированность персонала как показатель эффективности маркетинга персонала.

Содержание дисциплины *Б1.В.18.02 Стратегическое управление человеческими ресурсами*

Тема 1.Основы кадрового планирования в организации

Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Кадровое планирование в интересах организации, так и в интересах ее персонала.

Кадровые стратегии, кадровые цели, кадровые задачи, кадровые мероприятия. Интеграция кадрового планирования в общий процесс планирования организации, как фактор эффективности.

Измерения кадрового планирования. Временное подразделение на долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное. Уровни кадрового планирования. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование. Цели, мероприятия и потенциалы по каждому виду планирования и по группам функций каждой подсистемы системы управления персоналом. Иерархическая многомерная структура кадрового планирования.

Содержание кадрового планирования. Правовые нормы, а также исходные принципы кадровой политики организации при планировании целей. Этапы процесса планирования целей: поиск целей, анализ целей и их ранжирование, оценка возможности реализации, выбор целей, реализация целей, контроль целей.

Проблемы кадрового планирования - наличие пробелов в информации и неопределенности в исходной ситуации, трудность количественной оценки в кадровом планировании, и как следствие, изменение важнейших факторов не могут быть точно учтены в частных планах, необходимость координации отдельных планов.

Кадровый контроллинг и кадровое планирование. Контроль как функция руководства - составная часть целенаправленного процесса принятия кадровых решений.

Тема 2. Оперативный план работы с персоналом

Оперативный план работы с персоналом. Структурная схема разработки типового оперативного плана работы с персоналом в организации.

Информация для разработки оперативного плана работы с персоналом. Систематизация сведений о персонале: базовые и переменные. Требования к совокупности всех оперативных сведений: простота, наглядность, однозначность, сопоставимость, преемственность, актуальность.

Содержание оперативного плана работы с персоналом. Планирование потребности в персонале, привлечения и адаптации персонала, высвобождения персонала, использования и обучения персонала, планирование деловой карьеры, безопасности персонала, расходов на персонал. Внутренние и внешние источники привлечения персонала.

Дополнительные расходы, связанные с поисками новой рабочей силы, ее инструктажем и освоением работ. Доля расходов на персонал в себестоимости продукции, участие работников в прибылях и капитале организации.

Тема 3 Планирование и прогнозирование потребности в персонале

Качественная и количественная потребности в персонале, их единство и взаимосвязь. Этапы планирования потребности в персонале: обобщенный анализ различных видов планов организации; анализ статистики по персоналу; определение фактического состояния по количеству и качеству персонала на планируемый период; расчет качественной и количественной потребности в персонале; сравнение данных,

полученных на двух предыдущих этапах планирования; планирование мер по покрытию потребности в персонале.

Качественная потребность и количественная потребность в персонале.

Методы расчета количественной потребности в персонале Метод, основанный на использовании данных о времени трудового процесса, подход для определения численности управленческого персонала с использованием формулы Розенкранца, метод расчета по нормам обслуживания, метод расчета по рабочим местам и нормативам численности, корреляционный анализ, методы экспертных оценок

Главная задача прогнозирования потребности в персонале.

Тема 4 Анализ и описание работы и рабочего места, стандартизация деятельности

Анализ работы, цели и задачи. Два аспекта анализа работы: анализ с ориентацией на задачу — для определения обязанностей, ответственности, методов выполнения работы и т.д.; анализ с ориентацией на работника — для определения характеристик поведения работника, требующихся для успешного выполнения работы.

Последовательность анализа работы (или рабочего места). Три основных метода анализа работы: наблюдение, собеседование, вопросники. Составление контрольных списков вопросов.

Информационный стандарт анализа работы (рабочего места).

Описание работы. Последовательность и назначение анализа и описания работы. Типовые разделы: наименование рабочего места; описание работы; характеристика органов управления им; подчиненность органу управления; схема замещения должностей на рабочем месте; содержание работы на рабочем месте (основные трудовые функции); технические характеристики рабочего места; требования, предъявляемые к квалификации работника; требования физического характера; требования психического характера.

Тема 5 Методы планирования персонала

Балансовый метод. Алгоритм расчета фактической потребности в персонале.

Нормативный метод планирования на основе норм затрат различных ресурсов на единицу продукции. Нормы труда: нормы выработки, времени, обслуживания, численности. Нормы выработки при упрощенных расчетах общей потребности в персонале. Расчет по нормативам численности. Определение численности административно-управленческого персонала по формуле Розенкранца.

Математико-статистические методы планирования потребности в персонале. Методы экстраполяции, регрессионного анализа, линейного. Метод экспертных оценок. метод бенчмаркинга.

Содержание дисциплины *Б1.В.18.03 Система кадрового обеспечения организации*

Тема 1 Наем персонала, понятие, источники найма персонала

Сущность найма на работу, внешние и внутренние источники найма. Кадровая политика организации. Маркетинг персонала - активное воздействие на рынок рабочей силы; этапы отбора кандидатов на вакантные рабочие места (должности).

Два источника найма: внутренний (из работников организации) и внешний (из людей, до этого никак не связанных с организацией). Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.

Опыт США и других стран в решении вопросов найма и отбора персонала. Особенности источников найма по привлечению определенных категорий персонала.

Альтернативы найму новых работников. Использование временных работников, преимущества и недостатки привлечения временных работников. Лизинг персонала, аутстаффинг персонала.

Тема 2 Отбор и прием персонала. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности

Функции, задачи, должностные обязанности и права в определении требований к кандидатам на конкретную должность, выбор по соответствию качеств претендентов требованиям. Важнейшие личностные характеристики, деловые и профессиональные качества. Методы отбора персонала.

Прием на работу, заключение трудового договора.

Методы оценки и отбора персонала: анализ анкетных данных, психологическое тестирование, оценочные деловые игры, квалификационное тестирование, проверка отзывов и собеседование. Беседа по найму. Виды бесед по найму: проводимые по схеме; слабоформализованные; выполняемые не по схеме. Рекомендации при проведении бесед. Распространенные методы собеседований, услуги специализированных оценочных центров. Специальные методы и технологии в отборе кандидатов на вакантную должность менеджера по управлению персоналом.

Тема 3 Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность

Процесс отбора кандидатов: предварительная отборочная беседа, заполнение бланка заявления и анкеты, беседа по найму, тестирование, проверка рекомендаций и послужного списка, оценка состояния здоровья, принятие решения о приеме. Анализ анкетных данных и правила собеседования. Особенности содержания резюме и заполнения анкеты по приему на работу для выпускников специальных учебных заведений.

Предварительная отборочная беседа. Заполнение бланка заявления и анкеты претендента на должность. Информация по анализу анкетных данных в сочетании с другими методами отбора. Специальные виды анкет. Задачи анкетирования. Конкретная форма и степень детализации анкеты, компоновка и графическое оформление анкет. Собеседование. Тестирование. Проверка рекомендаций и послужного списка. Медицинский осмотр. Принятие предложения о приеме. Прием на работу - подписание двумя сторонами трудового договора.

Тема 4. Методы и методики отбора персонала

Функции менеджеров по отбору кадров. Методы оценки и отбора персонала.

Специальные методы сбора информации, требующейся для принятия решения при отборе. Прогностическая валидность различных видов испытаний

Собеседование как двухсторонний процесс. Тестирование. Разработка тестов на предмет оценки наличия способностей и склада ума, необходимых для эффективного выполнения заданий на предлагаемом месте. Традиционные психологические тесты. Тесты межличностных отношений. Ситуационно-поведенческие тесты (СПТ). Типирование персонала (методика MBTI), Метод 360 градусов. Графологическая экспертиза в оценке кандидатов.

Тема 5. Современные технологии отбора персонала

Методика ассесмент-центра - комплексная технология оценки личностного и управленческого потенциала. Основные этапы проведения ассесмент-центра. Система Томаса в процедурах оценки для повышения эффективности управления человеческими ресурсами организации.

Современные экспертные системы (ЭС). Доступ к опыту и знаниям лучших профессионалов для повышения качества принимаемых решений в области профориентации и профотбора, приема на работу и сокращения штатов, аттестации и оценки профпригодности работников, формировании резерва. Прогнозирование негативных проявлений в поведении работников.

Система Томаса, основные преимущества, три инструмента.

Тема 6 Понятие, цели и принципы подбора и расстановки персонала

Подбор и расстановка кадров как фактор повышения эффективности деятельности организации на основе оптимального размещения персонала в зависимости от выполняемой работы. Отличие подбора кадров от процесса отбора кадров.

Цели подбора и расстановки персонала. Принципы подбора и расстановки персонала: соответствия, перспективности, сменяемости.

Условия обеспечения слаженности деятельности коллектива: учет, объем, характер и сложность выполняемых работ; равномерная и полная загрузка работников всех служб и подразделений; использование персонала в соответствии с его профессией и квалификацией; обеспечение необходимой взаимозаменяемости работников на основе овладения ими смежными профессиями; точный учет ее количественных и качественных результатов.

Условия пропорций при подборе и расстановке персонала. Использование прогностических методов определения должностной пригодности претендента. Практические методы установления степени соответствия кандидата рабочему месту.

Тема 7 Методы подбора и расстановки персонала

Показатели, влияющие на подбор и расстановку персонала: уровень квалификации; деловые качества; работоспособность; качество выполняемой работы; стиль и методы работы; аналитические способности; участие в инновационной деятельности; дисциплинированность.

Профильный метод - аналитический отбор предъявляемых требований и личностных качеств работника, для непосредственного сравнения друг с другом. Основа профильного метода - каталог характеристик.

Профессиографический анализ - анализ работы исполнителя, выделение основных задач, результатов, процессов, схем взаимодействия, максимально полно описывающих деятельность.

Аттестация РМ. Профессиограмма — документ, представляющий описание деятельности и ее места в организации: описательные характеристики деятельности; количественная оценка элементов деятельности; психограмма.

Содержание *Б1.В.18.04 (К) Контрольная работа по модулю*

После изучения теоретической и практической части дисциплин модуляБ1.В.17«Технологии привлечения персонала», обеспечивающего наличие соответствующих знаний, умений и навыков, для повышения качества обучения, проводится контрольная работа. Контрольные работы проводятся с целью закрепления и систематизации знаний студентов по управлению персоналом, развития навыков самостоятельной работы при решении практических проблем на основе проведения комплексного анализа реализации функций управления персоналом для осуществления матричного моделирования регламентов деятельности персонала.

4.Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточных аттестаций по дисциплинам модуля

4.1 В ходе реализации дисциплин используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Б1.В.18.01 Маркетинг персонала	
Роль маркетинга в	Конспект лекций, групповая дискуссия, практические

управлении персоналом организации	упражнения, задания
Методологические основы маркетинга персонала	Конспект лекций, круглый стол, практические упражнения, задания
Организация маркетинга персонала	Конспект лекций, круглый стол, практические упражнения, задания
Управление маркетингом персонала	Конспект лекций, практические упражнения, задания, групповая дискуссия
Нормы социального права в маркетинге персонала и в управлении персоналом	Конспект лекций, групповая дискуссия, практические упражнения, задания
Эффективность маркетинга персонала	Конспект лекций, групповая дискуссия, практические упражнения, задания
Б1.В.18.02 Стратегическое управление человеческими ресурсами	
Основы кадрового планирования в организации	Конспект лекций, групповая дискуссия, практическое задание с письменным отчетом, тестовое задание.
Оперативный план работы с персоналом	Конспект лекций, групповая дискуссия, индивидуальная работа с письменным отчетом и групповым обсуждением, практические задания с письменным отчетом (задачи).
Планирование и прогнозирование потребности в персонале	Конспект лекций, индивидуальная работа с письменным отчетом и групповым обсуждением.
Анализ и описание работы и рабочего места, стандартизация деятельности	Конспект лекций, групповая дискуссия, тестовое задание.
Методы планирования персонала	Конспект лекций, практическое задание с письменным отчетом (задачи), контрольная работа, индивидуальная работа с письменным отчетом и групповым обсуждением.
Б1.В.18.03 Система кадрового обеспечения организации	
Наем персонала, понятие, источники найма персонала	Конспект лекций, деловая игра, индивидуальная работа с письменным отчетом и групповым обсуждением.
Отбор и прием персонала. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности	Конспект лекций, индивидуальная работа с письменным отчетом и групповым обсуждением, практические задания с письменным отчетом, тестовое задание.
Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность	Конспект лекций, индивидуальная работа с письменным отчетом и групповым обсуждением.
Методы и методики отбора персонала	Конспект лекций, деловая игра, индивидуальная работа с письменным отчетом и групповым обсуждением, тестовое задание.
Современные	Конспект лекций, групповые дискуссии.

технологии отбора персонала	
Понятие, цели и принципы подбора и расстановки персонала	Конспект лекций, деловая игра.
Методы подбора и расстановки персонала	Конспект лекций, практические задания с письменным отчетом.
Б1.В.18.04 (К) Контрольная работа по модулю	
Выполнение теоретической части по теме.	Аналитический обзор источников и разработка теоретической части контрольной работы.
Выполнение исследовательской части по теме	Анализ стратегии, кадровых целей, кадровых задач, кадровых мероприятий организации. Цели, мероприятия и потенциалы по каждому виду планирования и по группам функций каждой подсистемы системы управления персоналом. Систематизация сведений о персонале. Анализ работы, цели и задачи.

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые материалы текущего контроля успеваемостиобучающихся по дисциплинеБ1.В.18.01Маркетинг персонала

Типовые оценочные материалы по теме 1

1. Групповая дискуссия на тему «Содержание и развитие маркетинга персонала».

Цель занятия – знакомство с учебной дисциплиной «маркетинг персонала», понимание взаимосвязи нормативно-правовой базы социального права с практической деятельностью по ее реализации.

Вопросы для обсуждения:

1. Основные подходы к понятию «маркетинг персонала».
2. Принципы, лежащие в основе концепции маркетинга персонала.
3. Причины развития маркетинга персонала в России и причины препятствующие развитию и внедрению маркетинга персонала на отечественных предприятиях.
4. Современные ценности по отношению к труду.
5. Зарубежная и отечественная практика маркетинга персонала.

Параметры оценивания доклада[5]

«5»	– четко сформулировал и обосновал значимость темы в современных условиях. – логически последовательно изложил все основные аспекты темы. – аргументировал приведением статистических и эмпирических фактов, ссылкой на авторитеты по исследуемой проблематике. – широко использовал демонстрационные средства (презентации) – приводил примеры зарубежной и отечественной практики. – четко сформулировал выводы. – четко излагал материал без опоры на текст. – активно отвечал на все поставленные аудиторией вопросы.

[5] Данные параметры оценивания применяются для оценки докладов для дискуссии по всем темам дисциплины

	– Четко сформулировал и обосновал значимость темы доклада в современных условиях. – Логически последовательно изложил все основные аспекты темы. – Аргументировал приведением статистических и эмпирических фактов. – Частично использовал демонстрационные средства (презентации) – Приводил некоторые примеры из практики. – Четко сформулировал выводы. – Четко излагал материал без опоры на текст. – Активно отвечал на все поставленные аудиторией вопросы.
« 4»	– Не четко сформулировал значимость темы доклада в современных условиях. – Логически последовательно изложил все основные аспекты темы. – Аргументировал приведением устаревших статистических и эмпирических фактов. – Не использовал демонстрационные средства (презентации) – Приводил некоторые примеры из практики. – Нечетко сформулировал выводы. – Излагал материал с частичной опорой на текст. – Отвечал на часть поставленных аудиторией вопросов.
« 3»	– Не обосновал значимость темы доклада в современных условиях. – Нарушал последовательность изложения всех аспектов темы. – Аргументировал приведением неполных и устаревших статистических и эмпирических фактов. – Не использовал демонстрационные средства (презентации) – Не приводил примеры из практики. – Нечетко сформулировал выводы. – Излагал материал со 100% опорой на текст. – Не отвечал на поставленные аудиторией вопросы.

2. Практическое задание «Систематизация подходов к понятию «Маркетинг персонала».

Цель выполнения задания - закрепление студентом знаний по содержанию маркетинговой концепции управления и ее применение в управлении персоналом.

Условия проведения – индивидуальная работа студентов, выполняемая в рабочей тетради. Материально-техническое обеспечение выполнения задания – наличие учебной литературы и кабинет, оснащенный ПК с выходом в сеть Internet.

Задание: заполнить таблицу, указав разные определения для существующих подходов к рассмотрению маркетинга персонала.

«Систематизация подходов к понятию «маркетинг персонала»

Автор	Определение
1. Маркетинг персонала как система взаимоотношений организации с персоналом	
2. Маркетинг персонала как система, процесс и механизм управления внутренним рынком организации	
3. Маркетинг персонала как философия рыночной ориентации компании	
4. Маркетинг персонала как способ практической реализации новой стратегии организации	

Типовые оценочные материалы по теме 2.

1. Групповая дискуссия на тему «Функции маркетинга персонала».Цель занятия – закрепление знаний основ маркетинга персонала, владение навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом.

Вопросы для обсуждения:

1. Информационная функция маркетинга персонала
2. Методы сбора информации о персонале и кандидатах на наем
3. Методы анализа маркетинговой информации
4. Виды информации в маркетинге персонала
5. Роль коммуникационной функции маркетинга персонала
6. Интеллектуальная функция маркетинга персонала.

2. Круглый стол на тему «Женская проблема занятости в России». Цель занятия – определять цели, задачи, технологии по применению мер социальной защиты населения.

3. Практическое задание «Критерии привлекательности рабочего места».

Цель выполнения задания - получение навыков анализа конкурентоспособности организации в области подбора и привлечения персонала.

Условия проведения – работа студентов в группах, сформированных преподавателем и дальнейшее обсуждение результатов.

Задание: сформулировать и обсудить внутри группы критерии привлекательности рабочего места. Обсудить и ранжировать полученные результаты между группами.

3. Практическое задание «Виды внешнего маркетинга персонала».

Цель выполнения задания – закрепление знаний о сущности и основных характеристиках рынка труда.

Условия проведения – индивидуальная работа студентов, выполняемая в рабочей тетради. Материально-техническое обеспечение выполнения задания – наличие учебной литературы и кабинет, оснащенный ПК с выходом в сеть Internet.

Задание: заполнить таблицу.

«Виды внешнего маркетинга персонала»

Вид маркетинга	Тип спроса	Характеристика вида маркетинга	Пример
Ремаркетинг	Падающий		
Поддерживающий	Полноценный		
Демаркетинг	Чрезмерный		
Противодействующий	Нерациональный		
Конверсионный	Отрицательный		
Стимулирующий	Отсутствующий		
Развивающий	Скрытый		
Синхромаркетинг	Нерегулярный		

Типовые оценочные материалы по теме 3.

1. Практическое задание «Требования к персоналу».

Цель выполнения задания - самостоятельно ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией маркетинга персонала.

Условия проведения – работа студентов в группах, сформированных преподавателем.

Задание:

1) Сформулируйте общие требования к персоналу (не зависимо от занимаемой должности) по представленным группам параметров

2) Сформулируйте требования к персоналу (для определенной должности) по представленным группам параметров

Группа параметров	Содержание параметров
Способности	
Свойства	
Мотивационные установки	

2. Практическое задание «Анализ должностных инструкций и положения о службе персонала организации с позиций реализации функций маркетинга персонала».

Цель выполнения задания – получение навыков по анализу регламентирующих деятельность работников документов.

Условия проведения – работа студентов в группах, сформированных преподавателем. Представление результатов работы. Обсуждение результатов.

3. Групповая дискуссия на тему «Потребность в персонале».

Цель занятия – получение навыков по использованию методов планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

Вопросы для обсуждения:

1. Последствия нехватки численности персонала на предприятии.
2. Последствия избытка численности персонала на предприятии.
3. Источники и пути покрытия потребности в персонале.
4. Обсуждение активных и пассивных путей покрытия потребности в персонале.

4. Круглый столдля обсуждения следующих вопросов**:**

1. Привлекательные и непривлекательные, престижные и не престижные профессии.
2. Профессии, которые в настоящее время являются наиболее высокооплачиваемыми.
3. Позиционирование рабочего места на рынке труда.

Цель занятия – правильно и грамотно строить свои ответы на поставленные вопросы, основываясь на полученных знаниях.

Типовые оценочные материалы по теме 4.

1. Групповая дискуссия на тему «Процедура отбора, ориентированная на выявление наиболее пригодных кандидатов».

Цель выполнения задания - владение методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

Вопросы для обсуждения:

1. Характеристика видов отбора кандидатов (широкий/узкий).
2. Работа профессиональных оценщиков при разных видах отбора.
3. Причины изменения в процедуре отбора кандидатов.

2. Практическое задание «Разработка варианта бланка-матрицы для принятия решения о найме».

Цель выполнения задания - владение методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

Условия проведения – индивидуальная работа студентов с занесением результатов в рабочую тетрадь.

3. Групповая дискуссия на тему «Трудовые отношения предпринимателей-работодателей и работников»

Цель выполнения задания – обобщать и использовать информацию, полученную в результате кабинетных маркетинговых исследований. Источник информации – Трудовой кодекс РФ.

Вопросы для обсуждения:

1. Основные права и обязанности работника

2. Основные права и обязанности работодателя
3. Заключение, изменение и прекращение трудового договора
4. Рабочее время и время отдыха
5. Оплата труда работников

Типовые оценочные материалы по теме 5.

1. Групповая дискуссия на тему «Нормы социального права в управлении персоналом»

Цель выполнения задания – понимать, анализировать и обосновывать взаимосвязь нормативно-правовой базы социального права с практической деятельностью по ее реализации; определять содержание механизмов и процедур по реализации социального права; определять цели, задачи, технологии по применению мер социальной защиты населения.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие социального права.
2. Нормативная база социального права
3. Нормы социального права в управлении персоналом организации.
4. Основные меры социальной защиты различных категорий населения.
5. Механизмы и процедуры по реализации социального права
6. Современные методы сбора, обработки и анализа информации в области социального права

2. Практическое задание «Социальные нормы».

Цель выполнения задания - реализовывать основные процедуры и технологии по организации применения на практике норм социального права; владеть современными методами сбора, обработки и анализа информации в области социального права.

Условия проведения – работа студентов в группе, сформированной преподавателем с дальнейшим обсуждением результатов.

Задание: Охарактеризуйте и приведите примеры следующих видов социальных норм. Оформите результаты в таблицу.

«Социальные нормы»

Виды	Примеры
Обычаи	
Традиции	
Правовые нормы	
Моральные нормы	
Политические нормы	
Эстетические нормы	
Религиозные	
Правила этикета	
Мода	

Типовые оценочные материалы по теме 6.

1 Групповая дискуссия на тему «Определение эффективности мероприятий маркетинга персонала»

Цель выполнения задания – последовательно разрабатывать маркетинговые программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность.

Вопросы для обсуждения:

1. Маркетинг персонала, кок отношение к персоналу фирмы как к клиентам
2. Маркетинг персонала как деятельность по стимулированию персонала
3. Маркетинг персонала как способ формирования единых ценностей у сотрудников

2 Групповая дискуссия на тему «Клиентоориентированность персонала как показатель эффективности маркетинга персонала»

Цель выполнения задания – получить навыки всестороннего анализа среды организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию.

Вопросы для обсуждения:

1. Характеристика клиентоориентированнности персонала
2. Различие понятий «клиент» и «потребитель»
3. Влияние удовлетворенности персонала на удовлетворенность клиентов
4. Элементы клиентоориентированности персонала

3 Практическое задание «Удовлетворенность работников работой».

Цель выполнения задания - владение приемами анализа потребности и оценки степени удовлетворенности работников.

Условия проведения – индивидуальная работа студентов с занесением результатов в рабочую тетрадь.

Задание: Определить коэффициент текучести кадров и степень удовлетворенности работников работой на предприятии по данным баланса численности работников:

- Списочный состав на начало отчетного периода – 6714;
- Принято в течение отчетного периода, всего – 266
- В том числе по источникам:
- Выпускники учебных заведений - 84;
- Перевод с других предприятий – 5;
- Направлены органами трудоустройства -12;
- Приняты самим предприятием – 165.
- Выбыло в течение отчетного периода, всего – 388
- В том числе по причинам:
- Перевод на другие предприятия - 0;
- Окончание срока договора - 67
- Перевод на учебу, призыв на военную службу, уход на пенсию и другие причины предусмотренные законом – 82;
- По собственному желанию – 196
- Увольнение по сокращению штатов – 30;
- Увольнение за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины - 13.
- Состояло в списочном составе на конец отчетного периода –6592
- Число работников состоявших в списках предприятия весь отчетный период - 6060
- Среднесписочное число работников -6653

4 Практическое задание «Оценка эффективности проекта введения должности специалиста по найму персонала».

Цель выполнения задания – последовательно разрабатывать маркетинговые программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность.

Условия проведения – индивидуальная работа студентов с занесением результатов в рабочую тетрадь.

Исходные данные: На малом предприятии 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 сосредоточится на решении главных задач организации.

Доходы организации составляют 1000000 руб. в год. Текущие расходы - 700000 руб. в год. Единовременные затраты -250000 руб. в год. Полезный фонд рабочего времени

директора составляет 1920ч. в год. Предполагаемая заработная плата вводимого специалиста по найму составляет – 6000руб. в месяц.

Необходимо определить экономическую эффективность введения должности специалиста по найму.

Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине Б1.В.18.02Стратегическое управление человеческими ресурсами

1. Групповая дискуссия на тему «Формирование кадровой стратегии»

Вопросы для обсуждения:

1. Кадровая стратегия как основа реализации бизнес-стратегии организации.

2. Взаимосвязь кадровой стратегии с другими организационными стратегиями.

3. Рост профессиональной компетентности работников как фактор обеспечения конкурентных преимуществ организации.

4. Разработка индивидуальных планов развития как способ соответствия уровня компетентности отдельного работника профессиональным требованиям отдельной организации и рынка труда в целом.

5. Трансформация кадровых служб из вспомогательного подразделения в стратегического делового партнера внутри организации и за ее пределами.

Задание для самостоятельной работы: изучить факторы повышения профессиональной компетентности; определить зависимость между конкурентными преимуществами организации и уровнем профессиональной компетентности работников.

Параметры оценивания доклада[6]

«5»	– четко сформулировал и обосновал значимость темы в современных условиях. – логически последовательно изложил все основные аспекты темы. – аргументировал приведением статистических и эмпирических фактов, ссылкой на авторитеты по исследуемой проблематике. – широко использовал демонстрационные средства (презентации) – приводил примеры зарубежной и отечественной практики. – четко сформулировал выводы. – четко излагал материал без опоры на текст. – активно отвечал на все поставленные аудиторией вопросы.
	– Четко сформулировал и обосновал значимость темы доклада в современных условиях. – Логически последовательно изложил все основные аспекты темы. – Аргументировал приведением статистических и эмпирических фактов. – Частично использовал демонстрационные средства (презентации) – Приводил некоторые примеры из практики. – Четко сформулировал выводы. – Четко излагал материал без опоры на текст. – Активно отвечал на все поставленные аудиторией вопросы.
«4»	– Не четко сформулировал значимость темы доклада в современных условиях. – Логически последовательно изложил все основные аспекты темы. – Аргументировал приведением устаревших статистических и эмпирических фактов. – Не использовал демонстрационные средства (презентации) – Приводил некоторые примеры из практики. – Нечетко сформулировал выводы.

[6]Данные параметры оценивания применяются для оценки докладов по всем темам дисциплины

	– Излагал материал с частичной опорой на текст. – Отвечал на часть поставленных аудиторией вопросов.
«3»	– Не обосновал значимость темы доклада в современных условиях. – Нарушал последовательность изложения всех аспектов темы. – Аргументировал приведением неполных и устаревших статистических и эмпирических фактов. – Не использовал демонстрационные средства (презентации) – Не приводил примеры из практики. – Нечетко сформулировал выводы. – Излагал материал со 100% опорой на текст. – Не отвечал на поставленные аудиторией вопросы.

2. Контрольный тест по теме «Основы кадрового планирования в организации» (пример):

1 Сущность кадрового планирования заключается в:

a) организации обучения кадров с целью усовершенствования знаний, умений и навыков в связи с повышением требований к профессии или должности;

b) экономии рабочей силы в результате совершенствования системы управления, совмещения профессий, роста производительности труда, сокращения потерь рабочего времени и т.п.;

c) преобразовании имеющихся качественных характеристик персонала в результаты, способствующие достижению цели деятельности организации в настоящем и будущем;

d) предоставлении людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства;

e) владении ситуацией на рынке труда.

2 При стратегическом планировании речь идет о:

a) краткосрочном планировании;

b) среднесрочном планировании;

c) долгосрочном планировании;

d) оперативном планировании;

e) тактическом планировании.

Параметры оценки тестового задания[7]

Предел длительности контроля	30 мин.
Предлагаемое количество вопросов из одного контролируемого раздела	15
Критерии оценки:	
«5», если	(90-100)% = 13,5-15 правильных ответов
«4», если	(75-89)% = 11-13 правильных ответов
«3», если	(50-74)% = 7,5-10,5 правильных ответов

Типовые оценочные материалы по теме 2

1. Групповая дискуссия на тему «Анализ человеческих ресурсов».

Необходимо определить качественные и количественные критерии измерения конкурентоспособности работника, а также изучить технологию измерения и документирования информации о человеческих ресурсах.

Вопросы для обсуждения:

1. Экономическая ценность человеческих ресурсов с позиции организации.

2. Инструменты анализа трудового потенциала человеческих ресурсов.

[7]Данные параметры оценивания применяются для оценки тестовых заданий по темам дисциплины

3. Инструменты эффективного использования человеческих ресурсов.
4. Методы численного измерения стоимости человеческих ресурсов.
5. Взаимосвязь качества человеческих ресурсов и оплаты труда.

2. Ситуация «Планирование привлечения персонала»

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 работаете или проходите практику.

Параметры оценивания кейс-задачи[8]

«5»	– сформулированы и проанализированы все проблемы, заложенные в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выполнены все необходимые расчеты, – подготовленные в ходе решения кейса, требуемые документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументированы; – сделаны собственные выводы.
«4»	– сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выполнена часть необходимых расчетов; – подготовленные в ходе решения кейса требуемые документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы в целом обоснованы, аргументированы; – сделаны собственные выводы.
«3»	– сформулирована и проанализирована часть проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы аналитические методы при работе с информацией; – не использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – не выполнены все необходимые расчеты, – подготовленные в ходе решения кейса требуемые документы в основном соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы; – не сделаны собственные выводы.

3. Типовые задачи по планированию потребности в персонале:

[8]Данные параметры оценивания применяются для оценки кейс-задач по темам дисциплины

Задача 1 Исходные данные и постановка задачи.В связи с предполагаемым увеличением объема производства в планируемом периоде намечено увеличить численность работающих на предприятии на 2%. Рассчитайте, сколько потребуется принять в течение года новых работников, если в отчетном году среднесписочная численность персонала составила 8765 человек, в конце года ожидается 8890 человек, замена естественной убыли — 5% среднесписочной численности.

Задача 2 Исходные данные и постановка задачи.Расчеты показывают, что в предстоящем году технологическая трудоемкость производственной программы цеха составит 300 000 нормо-часов. Определите плановую численность рабочих, если фонд рабочего времени одного рабочего составляет 1800 ч, а предполагаемое выполнение, норм — 120%.

Задача 3 Исходные данные и постановка заданы.На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность производственного персонала, используя метод трудоемкости.

Параметры оценивания решения задач[9]

«5»	Работа выполняется на высоком профессиональном уровне в рамках функционала. Работа выполняется на высоком профессиональном уровне, значительно превышающем должностные обязанности.
«4»	В основном, работа выполняется на среднем, достаточном уровне. Работа выполняется вполне квалифицированно в необходимом объеме
«3»	Работа выполняется, но качество нельзя назвать высоким Работа выполняется не в полном объеме, постоянно требует доработки и исправлений.

Типовые оценочные материалы по теме 3

1. Конкретная ситуация «Международная корпорация Холдинг «Наука Т»

Вопросы для обсуждения:

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

Типовые оценочные материалы по теме 4

1. Групповая дискуссия на тему «Поддержание работоспособности персонала».

Вопросы для обсуждения

1. Фактические и эталонные (стандартные, нормативные) показатели производительности труда.
2. Стандарты результативности труда (нормовыработки) для рабочего места.
3. Технология оценивания производительности труда (периодичность ,назначение лиц, ответственных за оценку).
4. Документирование результатов оценки производительности труда.
5. Доведение результатов оценки до персонала.
6. Методы поддержания работоспособности персонала.
7. Факторы и резервы роста производительности труда.

2. Контрольный тест по теме «Анализ и описание работы и рабочего места,

[9]Данные параметры оценивания применяются для оценки задач по темам дисциплины

стандартизация деятельности» (пример):

1 Что является средством реализации кадрового планирования:

а) бизнес-план;

б) анализ изменений в организации;

в) коммуникации внутри предприятия;

г) оперативный план.

2 Описание обязанностей, прав, ответственностей, это:

а) анализ работы;

б) описание работы;

Типовые оценочные материалы по теме 5

1. Решение задач по планированию потребности в персонале (примеры):

Задача 1. Персонал предприятия общей численностью 100 чел. разделен на две категории. Работники одной категории имеют восьмичасовую продолжительность рабочего дня, а 20 работников другой категории – семичасовой рабочий день. Плановый (эффективный) фонд рабочего времени – 219 дней, из которых 8 – предпраздничные. Определить среднюю установленную продолжительность рабочего дня по предприятию.

Задача 2Плановый эффективный фонд рабочего времени $Т_{эф}$ одного рабочего-сдельщика равен 1639 час/год. Плановая технологическая трудоемкость производственной программы $Т_{емк}$ 1600 тысяч нормо-часов. Определить норматив численности основных рабочих-сдельщиков предприятия по трудоемкости производственной программы, если коэффициент выполнения норм времени рабочими равен 95 %.

Вопросы и задания для самопроверки

1. Назовите основные задачи и принципы планирования персонала.

2. Как распределяется ответственность за планирование персонала между кадровой службой и линейными менеджерами?

3. Дайте характеристику основным элементам планирования персонала.

4. Какие факторы влияют на потребность организации в персонале?

5. Дайте характеристику основным методам планирования потребности в персонале.

6. Решите задачи по планированию потребности в персонале.

2. Конкретная ситуация «Стратегия компании «Инструм-Рэнд»

Задание:

1. Комбинация каких стратегий использовалась на предприятии?

2. Какую стратегию управления персоналом необходимо, по Вашему мнению, использовать руководству предприятия в будущем?

Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине Б1.В.18.03 Система кадрового обеспечения организации

Типовые оценочные материалы по теме 1

1. Деловая игра «Оценка кандидата для выдвижения на вакантную должность руководителя»[10]

Параметры оценивания деловой игры[11]

Оценка	Требования к знаниям

[10]Управление персоналом. Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы для специальностей 080507 «Менеджмент», 080505 «Управление персоналом» очной и заочной формобучения./Сост.: С.В.Мясникова; СЗАГС. - Великий Новгород, 2007. - 111 с.

[11]Данные параметры оценивания применяются для оценки всех деловых игр по темам дисциплины

«5»	– правильно интерпретирует проблему и доносит ее до других; – владеет профессиональной терминологией; – использует учебные и дополнительные материалы в работе по теме; – высказывает обоснованные и аргументированные оригинальные предложения по решению проблемы; – проявляет инициативу; – демонстрирует заинтересованность в результативной работе группы; – проявляет коммуникативные способности (работа в группе); – умеет убеждать участников группы (лидерские качества); – организует демонстрацию и защиту результата группы.
«4»	– в основном правильно интерпретирует проблему и доносит ее до других; – владеет профессиональной терминологией; – использует только учебные материалы в работе по теме; – высказывает обоснованные предложения по решению проблемы; – демонстрирует заинтересованность в результативной работе группы; – проявляет коммуникативные способности (работа в группе); – не умеет убеждать участников группы (лидерские качества); – активно участвует в демонстрации и защите результата группы.
«3»	– не умеет интерпретировать проблему и доносить ее до других; – слабо владеет профессиональной терминологией; – практически не использует учебные и дополнительные материалы в работе по теме; – высказывает предложения по решению проблемы без обоснования; – не демонстрирует заинтересованность в результативной работе группы; – проявляет слабые коммуникативные способности (работа в группе); – не стремится убеждать участников группы (лидерские качества); – пассивно участвует в демонстрации и защите результата группы.

2. Описание ситуации «Молодые соискатели».[12]В современных условиях промышленного спада, на рынке рабочей силы возрастает конкуренция, что влияет на политику организаций при приеме на работу.

Постановка задачи.

1. Как влияет проблема промышленного спада на политику найма на работу?

2. Каковы в этом случае перспективы получения работы для выпускников учебных заведений?

Параметры оценивания решения конкретной ситуации[13]

Оценка	Требования к знаниям

[12]Полный вариант оценочных средств для промежуточной аттестации находится на кафедре КП и УП

[13]Данные параметры оценивания применяются для оценки всех ситуационных задач по темам дисциплины

«5»	– сформулированы и проанализированы все проблемы, заложенные в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выполнены все необходимые расчеты, – подготовленные в ходе решения кейса, требуемые документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументированы; – сделаны собственные выводы.
«4»	– сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выполнена часть необходимых расчетов; – подготовленные в ходе решения кейса требуемые документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы в целом обоснованы, аргументированы; – сделаны собственные выводы.
«3»	– сформулирована и проанализирована часть проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы аналитические методы при работе с информацией; – не использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – не выполнены все необходимые расчеты, – подготовленные в ходе решения кейса требуемые документы в основном соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы; – не сделаны собственные выводы.

Типовые оценочные материалы по теме 2[14]

1. Ситуация «Составление описания функционала сотрудников и подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции)».
2. Ситуация «Требования к кандидату на замещение вакантнойдолжности консультанта»

3. Постановка задачи.По вакантной должности специалиста по управлению персоналом разработайте личностную спецификацию, содержащую требования к работнику, претендующему на данную должность (т.е. составить «идеальную» модель работника). Определите перечень требований к работнику и требуемые качества в таблице.

4. Ситуация«Разработка квалификационной характеристики специалиста». В Сбербанке отсутствует квалификационная характеристика начальника кредитно-экономического отдела. Это препятствует правильному подбору кандидата на эту должность.Необходимо разработать квалификационную характеристику должности

[14] Управление персоналом. Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы для специальностей 080507 «Менеджмент», 080505 «Управление персоналом» очной и заочной форм обучения./Сост.: С.В.Мясникова; СЗАГС. - Великий Новгород, 2007. - 111 с.

начальника кредитно-экономического отдела Сбербанка.Сформулировать права и обязанности по основным квалификационным характеристикам начальника кредитно-экономического отдела Сбербанка в виде таблицы.[7]

5. Пример тестового задания по теме «Наем персонала, понятие, источники найма персонала»[15]

1. Основной задачей при наборе персонала является:

1. удовлетворение спроса на работников

2. обеспечение условий для наиболее эффективной реализации трудового потенциала работников

3. установление соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места

2. Активные методы набора персонала применяются в том случае, когда на рынке труда:

1. предложение превышает спрос на рабочую силу;
2. спрос на рабочую силу равен ее предложению;
3. **спрос на рабочую силу превышает ее предложение.**

3. Внешний источник набора персонала имеет недостатки:

1. угроза накопления личных взаимоотношений;
2. **достоинства нового работника неизвестны;**
3. **длительный период адаптации.**

Параметры оценки теста[16]

Предел длительности контроля	20 мин.
Предлагаемое количество вопросов из одного контролируемого раздела	15
Критерии оценки:	
«5», если	(90-100)% = 9-10 правильных ответов
«4», если	(75-89)% = 7,5-8,5 правильных ответов
«3», если	(50-74)% = 5-7 правильных ответов

Типовые оценочные материалы по теме 3[17]

1.Ситуация «Ценностные ориентации при выборе работы».

2. Ситуация «Составление объявления о текущей вакансии»

3. Ситуация «Составление резюме»

Типовые оценочные материалы по теме 4[18]

1. Деловая игра «Собеседование»

2. Ситуация **«**Инвалидное кресло**».** Сформулировать и обеспечить благоприятные условия для найма людей с физическими или умственными ограничениями.[19]

3. Контрольный тест по теме «Современные технологии отбора персонала» (пример):

1. Современные экспертные системы (ЭС), это:

1. традиционные психологические тесты для решения кадровых задач

---

[15]Полный вариант оценочных средств для промежуточной аттестации находится на кафедре КП и УП

[16]Данные параметры оценивания применяются для оценки тестовых заданий по темам дисциплины

[17]Управление персоналом. Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы для специальностей 080507 «Менеджмент», 080505 «Управление персоналом» очной и заочной форм обучения./Сост.: С.В.Мясникова; СЗАГС. - Великий Новгород, 2007. - 111 с.

[18]То же

[19]Полный вариант оценочных средств для промежуточной аттестации находится на кафедре КП и УП

2. особые компьютерные программы, моделирующие действия эксперта-человека при решении задач в какой-либо предметной области на основе накопленных знаний, составляющих базу знаний (БЗ).

3. «Базы знаний» для оценки претендентов

2. Интервью, это:

1. набор стандартизованных анкет с вопросами закрытого типа, с помощью которых участник оценки описывает свои психологические особенности;

2. интегрирующая процедура, позволяющая проверить и сопоставить данные всех предшествующих диагностических процедур.

3. Какой из методов обеспечивает 80% прогностическойвалидности?

1. типирование персонала (методика MBTI);
2. прецедентные экспертные системы;
3. ассессмент-центр;
4. личностные тесты;
5. интеллектуальные тесты;

6. система Томаса.

Типовые оценочные материалы по теме 5

1. Групповая дискуссия на тему «Внештатные сотрудники: формы привлечения и практика применения».

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

1. Внештатный персонал по гражданско-правовому договору: права и обязанности, отличия от персонала, работающего по трудовым договорам.

2. Правовые понятия: аутсорсинг, аутстаффинг, лизинг (аренда) персонала. Специфика законодательства РФ. Отличие от найма по гражданско-правовому договору.

3. Практика привлечения и использования внештатных сотрудников. Прогноз развития.

4. Преимущества и недостатки использования внештатного персонала.

5. Категории работников для внештатного найма: персонал основных и поддерживающих функций компании, временный персонал.

2. Групповая дискуссия на тему «Современные кадровые технологии»:

Вопросы для обсуждения:

1. Содержание и основные функции кадровых технологий.

2. Кадровые технологии, обеспечивающие требуемые характеристики человеческих ресурсов.

3. Кадровые технологии, обеспечивающие возможность использования человеческих ресурсов.

4. Кадровые технологии, обеспечивающие получение персональной информации.

5. Кадровый аудит.

6. Аутстаффинг персонала.

7. Лизинг персонала.

8. Аутсорсинг персонала.

Параметры оценивания доклада

«5»	– четко сформулировал и обосновал значимость темы в современных условиях. – логически последовательно изложил все основные аспекты темы. – аргументировал приведением статистических и эмпирических фактов, ссылкой на авторитеты по исследуемой проблематике. – широко использовал демонстрационные средства (презентации) – приводил примеры зарубежной и отечественной практики. – четко сформулировал выводы. – четко излагал материал без опоры на текст.

	– активно отвечал на все поставленные аудиторией вопросы.
« 4»	– Не четко сформулировал значимость темы доклада в современных условиях. – Логически последовательно изложил все основные аспекты темы. – Аргументировал приведением устаревших статистических и эмпирических фактов. – Не использовал демонстрационные средства (презентации) – Приводил некоторые примеры из практики. – Нечетко сформулировал выводы. – Излагал материал с частичной опорой на текст. – Отвечал на часть поставленных аудиторией вопросов.
« 3»	– Не обосновал значимость темы доклада в современных условиях. – Нарушал последовательность изложения всех аспектов темы. – Аргументировал приведением неполных и устаревших статистических и эмпирических фактов. – Не использовал демонстрационные средства (презентации) – Не приводил примеры из практики. – Нечетко сформулировал выводы. – Излагал материал со 100% опорой на текст. – Не отвечал на поставленные аудиторией вопросы.

Типовые оценочные материалы по теме 6

1. Деловая игра «Отбор на должность руководителя» (метод экспертных оценок)[20]

2. Деловая игра«Анализ состава личностных качеств, не желательных для конкретных должностей и профессией».

Типовые оценочные материалы по теме 7

1. Практическое задание «Разработка и анализ профиля должности».

2. Практическое задание.Для решения проблемы подбора и расстановки работников в организации, их продвижения рекомендуется профильный метод.

Постановка задачи.

Определите, какие из этих уровней показателя деловых качеств характеризуют соответствие или несоответствие работника занимаемой должности

Показатели деловых качеств:

1. работник не выполняет многие должностные обязанности;
2. работник не выполняет некоторые (отдельные) должностные обязанности;
3. работник полностью выполняет предусмотренные должностной инструкцией обязанности;
4. работник полностью выполняет предусмотренные должностной инструкцией обязанности и постоянно выполняет работы, входящие в круг других должностных обязанностей работников в период их временного отсутствия на работе (отпуск болезнь, по вакантной должности).

[20]Управление персоналом. Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы для специальностей 080507 «Менеджмент», 080505 «Управление персоналом» очной и заочной форм обучения./Сост.: С.В.Мясникова; СЗАГС. - Великий Новгород, 2007. - 111 с.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1Зачетпо дисциплинеБ1.В.18.01Маркетинг персоналапроводится с применением следующих методов (средств):письменное проверочное задание – тест по теоретическим вопросам и практическое задание.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Итоговое тестовое задание включает 20 вопросов закрытого типа с инвариантностью ответов в защищенной среде.

Параметры оценки тестового задания

Предел длительности контроля	30 мин.
Предлагаемое количество вопросов	20
Последовательность выборки вопросов из каждого раздела	случайная
Критерии оценки:	
«5», если	(90-100)% = 18-20 правильных ответов
«4», если	(75-89)% = 15-17,5 правильных ответов
«3», если	(50-74)% = 10-14,5 правильных ответов

Практические задания включают кейс-задачу, результат их решения включается в общий итог промежуточной аттестации.

Параметры оценивания кейс-задачи

	Предел длительности контроля	20 мин
	Предлагаемое количество заданий	15
	Последовательность выборки заданий из каждого раздела	случайная
	Критерии оценки:	
	«5», если	– сформулированы и проанализированы все проблемы, заложенные в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выводы обоснованы, аргументированы; сделаны собственные выводы.
	«4», если	– сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выводы в целом обоснованы, аргументированы; – сделаны собственные выводы.
	«3», если	– сформулирована и проанализирована часть проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы аналитические методы

		при работе с информацией; – не использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – не сделаны собственные выводы.

Итоговый результат по дисциплине определяется как среднее арифметическое суммы 3-х оценок:

- средняя оценка текущей успеваемости ($О_1$);
- оценка по итоговому тесту ($О_2$);
- оценка по практическому заданию ($О_3$).

$О_{итог.}$= ($О_1$+$О_2$+О3) / 3,

Результат студента аттестуется оценкой – зачет/незачет.

При итоговом результате 3 - 5 баллов – зачет, менее 3 баллов – не зачет.

4.3.2 Экзамен по дисциплине Б1.В.18.02 Стратегическое управление человеческими ресурсамипроводится с применением следующих методов (средств):в форме письменного задания, включающего тест из 30 вопросов по всем темам дисциплины и 1 практическое задание – кейс-задачу или расчетную задачу по планированию персонала.

Контрольные вопросы к промежуточной аттестации:

1. Сущность кадрового планирования
2. Цели и задачи кадрового планирования.
3. Содержание уровней кадрового планирования: стратегического, тактического и оперативного.
4. Сущность и роль кадрового контроллинга в кадровом планировании.
5. Содержание основных составляющих оперативного плана работы с персоналом организации.
6. Место кадрового планирования в системе управления персоналом.
7. Структура типового оперативного плана кадрового планирования.
8. Маркетинговая концепция управления персоналом.
9. Что такое планирование и прогнозирование потребности в персонале.
10. Этапы планирования потребности в персонале.
11. Качественная потребность в персонале.
12. Методы расчета количественной потребности в персонале основывающиеся на данных о трудоемкости работ?
13. Методы прогнозирования потребности в персонале.
14. Назначение и содержание анализа работы (РМ)
15. Методы проведения анализа работы (РМ)
16. Назначение и содержание описания работы (РМ)
17. Взаимосвязь анализа и описания работы с должностной инструкцией
18. Информация для осуществления кадрового планирования.
19. Предмет анализа при изучении внешнего и внутреннего рынка труда.
20. Раскройте содержание коммуникационной функции маркетинга персонала.
21. Планирование и прогнозирование потребности в персонале.
22. Этапы планирования потребности в персонале.
23. Понятие «качественная потребность в персонале».
24. Методы расчета количественной потребности в персонале основываются на данных о трудоемкости работ.
25. Стохастические методы расчета количественной потребности в персонале.
26. Методы прогнозирования потребности в персонале.
27. Сущность и структура показателя «расходы на персонал».
28. Виды анализа, применяемые в процессе планирования показателей по труду.
29. Задачи, решаемые в процессе предварительного анализа показателей по труду.

30. Сущность и назначение текущего анализа показателей по труду.
31. Сущность и значение планирования производительности труда, последствия ускорения (замедления) роста производительности труда.
32. Характеристика факторов, оказывающих влияние на уровень и динамику производительности труда. Группировка их по направлениям взаимодействия.
33. Сущность системного подхода к управлению производительностью труда на уровне организации.
34. Виды норм для расчета численности рабочих.
35. Норма времени и норма выработки, связь между ними.
36. Виды норм для расчета численности управленческого персонала.
37. Нормы обслуживания.
38. Явочная и списочная численность персонала, факторы, влияющие на различия в их величинах.

Студенты сдают тесты закрытого типа с инвариантностью ответов и практическим заданием в бланковом исполнении в ограниченное время. Тестирование проводится в защищенной среде без возможности использования учебных материалов.

Пример тестового задания:

1 Кадровое планирование дает ответ на следующие опросы:

а) сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы;
б) какова эффективность функционирования системы управления персоналом;
в) какие мероприятия необходимо разработать для повышения эффективности социальных программ;
г) каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал без нанесения социального ущерба;
д) как лучше использовать персонал в соответствии с его способностями.

2 Оперативный план работы с персоналом — это:

а) комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на предоставление людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства;
б) комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на реализацию конкретных целей организации и каждого работника и охватывающих планирование всех видов работы с персоналом в организации;
в) комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на определение потребности в персонале, источников, путей покрытия этих потребностей и определение затрат, связанных с этой деятельностью;
г) комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на приспособление работника к новым профессиональным, социальным, организационно-экономическим условиям труда;
д) комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам.

Примеры практических заданий к промежуточной аттестации:

1. Описание ситуации «Планирование привлечения персонала». 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 работаете или проходите практику.

2. Персонал предприятия общей численностью 100 чел. разделен на две категории. Работники одной категории имеют восьмичасовую продолжительность рабочего дня, а 20 работников другой категории – семичасовой рабочий день. Плановый (эффективный) фонд рабочего времени – 219 дней, из которых 8 – предпраздничные. Определить среднюю установленную продолжительность рабочего дня по предприятию.

3. Среднесписочная численность рабочих некоторого предприятия в мае составила 280 чел. Средняя установленная продолжительность рабочего дня – 8 часов. Рассчитать табельный (номинальный) фонд рабочего времени.

4. Номинальный фонд рабочего времени $Т_н$ составляет 2008 час/год для одного рабочего, плановый эффективный фонд рабочего времени $Т_{эф}$ равен 1639 час/год. Рассчитать коэффициент перевода явочной численности рабочих в списочную $к_{сп}$.

5. Выработка продукции в час составляет 15 изделий. Внедрение новейшей технологии позволило снизить трудоемкость изготовления данного изделия на 14 %. Проанализировать, как изменится производительность труда.

Шкала оценивания

При оценке учитываются следующие критерии:[21]

- Определена миссия организации.
- Сформулированы конкретные цели во взаимосвязи «цель-коллектив-результат».
- Имеет четкое представление о зависимости конечного результата от работы в коллективе.
- Взаимосвязывает проблемы и факты.
- Командное задание верно спланировано.
- Адекватно распределены роли в команде и ресурсы для выполнения задания.

Параметры оценки итогового теста

Предел длительности контроля	40 мин.
Предлагаемое количество вопросов	30
Критерии оценки:	
«5», если	(90-100)% = 27-30 правильных ответов
«4», если	(75-89)% = 22,5-26,5 правильных ответов
«3», если	(50-74)% = 15-22 правильных ответов

Практические задания включают кейс-задачу или расчетную задачу, результат их решения включается в общий итог промежуточной аттестации.

Параметры оценивания кейс-задачи

Предел длительности контроля	10 мин
Предлагаемое количество заданий	5
Последовательность выборки заданий из каждого раздела	случайная
Критерии оценки:	
«5», если	– сформулированы и проанализированы все проблемы, заложенные в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса;

[21]Основа для формирования шкалы – критерии оценки, заявленные в паспортах компетенций по этой дисциплине в соответствии с этапом формирования компетенции

	– выводы обоснованы, аргументированы; сделаны собственные выводы.
«4», если	– сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выводы в целом обоснованы, аргументированы; – сделаны собственные выводы.
«3», если	– сформулирована и проанализирована часть проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы аналитические методы при работе с информацией; – не использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – не сделаны собственные выводы.

Параметры оценивания расчетных задач

Предел длительности контроля	10 мин
Предлагаемое количество задач из одного контролируемого раздела	15
Последовательность выборки задач из каждого раздела	случайная
Критерии оценки:	
«5», если	Работа выполняется на высоком профессиональном уровне в рамках функционала. Работа выполняется на высоком профессиональном уровне, значительно превышающем должностные обязанности.
«4», если	В основном, работа выполняется на среднем, достаточном уровне. Работа выполняется вполне квалифицированно в необходимом объеме
«3», если	Работа выполняется, но качество нельзя назвать высоким Работа выполняется не в полном объеме, постоянно требует доработки и исправлений.

Итоговый результат по дисциплине определяется как среднее арифметическое суммы 3-х оценок:

– средняя оценка текущей успеваемости ($О_1$);
– оценка по итоговому тесту ($О_2$);
– оценка по практическому заданию ($О_3$).

$О_{итог.}= (О_1+О_2+О3)/3$,

Например: (4+4+3)/3 = 3,67, итоговый результат округляется в сторону увеличения, т.е. до 4 баллов при среднем значении более 3,5 баллов, при значении меньшем 3,5 баллов, в сторону уменьшения, т.е. - 3 балла.

4.3.3 Экзамен по дисциплине Б1.В.18.03 Системакадрового обеспечения организациипроводится с применением следующих методов (средств) в форме

письменного задания, включающего тест из 30 вопросов по всем темам дисциплины и 1 практическое задание – кейс-задачу по темам дисциплины.

Контрольные вопросы к промежуточной аттестации:

1. Понятие «качественная оценка потребности в персонале».
2. Цель анализа кадровой ситуации в регионе в решении проблемы обеспечения персоналом организации.
3. Профессиографический анализ, профессиограмма.
4. Влияние факторов внешней среды на процесс набора кандидатов.
5. Источники внутреннего и внешнего найма.
6. Преимущества внутренних источников привлечения персонала.
7. Недостатки внутренних источников привлечения персонала.
8. Преимущества внешних источников привлечения персонала.
9. Недостатки внешних источников привлечения персонала.
10. Альтернативы найму новых работников.
11. Деловая оценка персонала, виды и направления.
12. Группы показателей деловой оценки персонала при отборе персонале.
13. Функции, задачи, должностные обязанности и права в определении требований к кандидатам на конкретную должность.
14. Методы оценки отбора персонала.
15. Специальные методы и технологии в отборе кандидатов на вакантную должность
16. Процесс отбора кандидатов, основные этапы.
17. Параметрический анализ в решении о соответствии работника квалификационным требованиям организации, основные уровни.
18. Оценка соответствия работника организации.
19. Анализ общего уровня профессионально-личностного ресурса по должностям и уровням управления.
20. Анализ параметрического соответствия качеств конкретного работника требованиям должности по уровню профессионально важных качеств (ПВК), а также знаний, умений и навыков (ЗУН).
21. Традиционные психологические тесты в отборе персонала.
22. Тесты межличностных отношений в оценке кандидатов.
23. Ситуационно-поведенческие тесты (СПТ).
24. Типирование персонала (методика MBTI), Метод 360 градусов.
25. Личностные опросники при отборе персонала.
26. Проведение интервью, основные правила.
27. Графологическая экспертиза в оценке кандидатов.
28. Собеседование, виды бесед по найму.
29. Ассессмент-центр, как комплексная технология оценки личностного и управленческого потенциала.
30. Современные экспертные системы (ЭС)
31. Система Томаса, основные преимущества, инструменты.
32. Прогностическая валидность различных видов испытаний.
33. Проблемы использования лиц с пониженной трудоспособностью и пути их решения.
34. Подбор и расстановка кадров как фактор повышения эффективности деятельности организации
35. Цели подбора и расстановки персонала.
36. Принципы подбора и расстановки персонала: соответствия, перспективности, сменяемости.
37. Использование прогностических методов определения должностной пригодности претендента.
38. Показатели, влияющие на подбор и расстановку персонала.
39. Профильный метод при подборе и расстановке персонала.

40. Основные принципы рационального использования персонала.
41. Направления рационального использования персонала.
42. Сущность, основные причины и виды внутриорганизационных перемещений.

Студенты сдают тесты закрытого типа с инвариантностью ответов и практическим заданием в бланковом исполнении в ограниченное время. Тестирование проводится в защищенной среде без возможности использования учебных материалов.

Пример тестового задания:

1. Активные методы набора персонала применяются в том случае, когда на рынке труда:

1. предложение превышает спрос на рабочую силу;
2. спрос на рабочую силу равен ее предложению;
3. **спрос на рабочую силу превышает ее предложение.**

2. Внешний источник набора персонала имеет недостатки:

1. угроза накопления личных взаимоотношений;
2. **достоинства нового работника неизвестны;**
3. **длительный период адаптации.**

3. Подбор работников, это:

1. отбор лучших работников;
2. **сравнение качеств работников с требованиями рабочего места.**

Примеры практических заданий к промежуточной аттестации:

1.Составить письмо-приглашение на собеседование тех кандидатов, которые прошли предварительный отбор.

2.Предложить систему методов отбора и оценки претендентов на вакантные должности специалистов отдела маркетинга и отдела снабжения, отобрать наиболее приемлемые методы для каждой должности.

3.По данным таблицы выберете одного из двух кандидатов на замещение вакантной должности генерального директора и дайте объяснение.

4. Для решения проблемы подбора и расстановки работников в организации, их продвижения рекомендуется профильный метод. Определите, какие из этих уровней показателя работоспособности характеризуют соответствие или несоответствие работника занимаемой должности

Показатели работоспособности:

1. работник недостаточно трудолюбив;
2. работник трудолюбив, но работает безынициативно;
3. работник трудолюбив, но недостаточно инициативен;
4. работник достаточно трудолюбив и инициативен;
5. работник в труде проявляет самоотверженность, высокую инициативу.

5.Описание ситуации «Разработка квалификационной характеристики специалиста». В Сбербанке отсутствует квалификационная характеристика начальника кредитно-экономического отдела. Это препятствует правильному подбору кандидата на эту должность. Необходимо разработать квалификационную характеристику должности начальника кредитно-экономического отдела Сбербанка.

Сформулировать права и обязанности по основным квалификационным характеристикам начальника кредитно-экономического отдела Сбербанка в виде следующей таблицы.

Шкала оценивания

При оценке учитываются следующие критерии:

– Четко дает определения понятиям, указывает особенности технологии, методы и методики привлечения, набора, отбора и подбора персонала.

- Соотносит специфику их применения в организации с особенностями организации, приводит примеры из данных научных исследований.
- Формулирует стратегию привлечения персонала с учетом особенностей организации, подбирает соответствующие методы и методики привлечения персонала.
- Обоснованно предлагает меры по разработке и реализации мероприятий по обеспечению организации персоналом при решении практических задач.
- Дает определение и перечисляет методы анализа и оценки кадровых потребностей, подбирает современные технологии и методы привлечения, набора и отбора персонала с учетом особенностей организации и ситуации на рынке труда.
- Умеет анализировать цели и задачи по кадровому обеспечению организации, определять квалификационные требования к персоналу, выбирать наиболее эффективные технологии, методы кадровой работы по набору, отбору, подбору и расстановке кадров.
- Четко и обоснованно дает определения понятиям анализа и мониторинга, указывает признаки конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала.
- Четко идентифицирует и аргументирует особенности и специфику стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, приводит примеры.
- Доказательно предлагает меры по совершенствованию стратегии организации в области отбора и привлечения персонала.

Параметры оценки итогового теста

Предел длительности контроля	40 мин.
Предлагаемое количество вопросов	30
Критерии оценки:	
«5», если	(90-100)% = 27-30 правильных ответов
«4», если	(75-89)% = 22,5-26,5 правильных ответов
«3», если	(50-74)% = 15-22 правильных ответов

Практические задания включают кейс-задачу, результат их решения включается в общий итог промежуточной аттестации.

Параметры оценивания кейс-задачи[22]

Предел длительности контроля	10 мин
Предлагаемое количество заданий	22
Последовательность выборки заданий из каждого раздела	случайная
Критерии оценки:	
«5», если	– сформулированы и проанализированы все проблемы, заложенные в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выводы обоснованы, аргументированы; сделаны собственные выводы.

[22]Данные параметры оценивания применяются для оценки кейс-задачи по всем дисциплинам модуля

«4», если	– сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выводы в целом обоснованы, аргументированы; – сделаны собственные выводы.
«3», если	– сформулирована и проанализирована часть проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы аналитические методы при работе с информацией; – не использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – не сделаны собственные выводы.

Итоговый результат по дисциплине определяется как среднее арифметическое суммы 3-х оценок:

- средняя оценка текущей успеваемости ($О_1$);
- оценка по итоговому тесту ($О_2$);
- оценка по практическому заданию ($О_3$).

$О_{итог.}= (О_1+О_2+О3)/3$,

Например: (4+4+3)/3 = 3,67, итоговый результат округляется в сторону увеличения, т.е. до 4 баллов при среднем значении более 3,5 баллов, при значении меньшем 3,5 баллов, в сторону уменьшения, т.е. - 3 балла.

4.3.4 Контрольная работа по модулю:

Оценочные материалы текущего контроля успеваемости обучающихся помодулюБ1.В.18.04 (К) Контрольной работе

Структура содержания контрольной работы для самостоятельного исследования включает 2 части:

1. Теоретическую часть:
   1.1 Анализ и оценка методов отбора персонала
2. Практическое задание:
   2.1 Анализ ситуации «Создание процедур набора и отбора торговых агентов» (по предложению преподавателя и методическим указаниям).
   2.2 Разработка форм для проведения структурированного собеседования на основе анализа ситуации.
   2.3 Вопросы и тестовые задания для оценки навыков кандидата

При выполнении контрольной работы нужно выполнять требования по оформлению и содержанию.Выполнение контрольной работы и ее сдача в соответствии с учебным планом является допуском к промежуточной аттестации.

4. Оценочные материалы промежуточной аттестации по модулю

Код компетенции	Наименование компетенции	Ключевой индикатор освоения компетенции
ПКр-2	Способен осуществлять деятельность по обеспечению организации кадрами и их	– знает и владеет методами анализа рынка труда и персонала организации

	рациональному использованию в соответствии с целями организации; способен четко применять функции планирования, организации и контроля, соблюдать нормы трудового законодательства при принятии кадровых решений; способен разрабатывать организационную и функционально-штатную структуру и локальные нормативные акты; способен планировать и оценивать экономических показателей деятельности организации и показателей по труду.	– определяет внешние и/или внутренние источники обеспечения организации кадрами; – формулирует требования к вакантной должности (профессии, специальности) и их коррекция; – знает и применяет технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой; – владеет методами и методиками оценки соответствия кандидатов требованиям вакантной должности (профессии, специальности); – знает виды кадрового планирования и владеет методами расчета кадровых потребностей; – знает виды кадровых документов и документооборот; – способен собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала; – определяет критерии подбора персонала.
ПКс-3	Способен осуществлять деятельность по организации корпоративной социальной политики	– анализирует стратегию организации, планы, структуру; – знает принципы корпоративной социальной ответственности и выстраивает в соответствии с ними социальную политику; – определяет кадровые характеристики организации и возможность обеспечить потребности в персонале; – знает порядок проведения конкурсов и оформления конкурсной документации; – умеет собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации; – знает и пользуется поисковыми

		системами и информационными ресурсами для мониторинга рынка труда, трудового законодательства Российской Федерации; – соблюдение норм этики делового общения.

6. Методические материалы по освоению модуля

Использование активных форм обучения при организации дискуссии, деловых игр, анализе конкретных ситуаций, способствует не только приобретению необходимых знаний и умений, но и развивает личностные характеристики, необходимые в рамках будущей профессиональной деятельности.

Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей студентов. Перечень вопросов, по которым необходимо вести самостоятельную подготовку представляется преподавателем на лекциях или практических занятиях, в зависимости от их актуальности и значимости. Время и место самостоятельной работы выбираются студентами по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя.

Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения программы, которая содержит основные требования к знаниям, умениям и навыкам обучаемых. Обязательно следует вспомнить рекомендации преподавателя, данные в ходе установочных занятий. Затем – приступать к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой.

Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебника. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела и включенных в него тем. Затем, как показывает опыт, полезно изучить выдержки из первоисточников. При желании можно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

Рекомендации по изучению литературы:

Всю учебную литературу желательно изучать «под конспект». Чтение литературы, не сопровождаемое конспектированием, даже пусть самым кратким – бесполезная работа. Цель написания конспекта по дисциплине – сформировать навыки по поиску, отбору, анализу и формулированию учебного материала. Эти навыки обязательны для любого специалиста с высшим образованием независимо от выбранной специальности, а тем более это важно для юриста, который работает с текстами (правовыми документами).

Написание конспекта должно быть творческим – нужно не переписывать текст из источников, но пытаться кратко излагать своими словами содержание ответа, при этом максимально его структурируя и используя символы и условные обозначения. Копирование и заучивание неосмысленного текста трудоемко и по большому счету не имеет большой познавательной и практической ценности.

При написании конспекта используется тетрадь, поля в которой обязательны. Страницы нумеруются, каждый новый вопрос начинается с нового листа, для каждого экзаменационного вопроса отводится 1-2 страницы конспекта. На полях размещается вся вспомогательная информация – ссылки, вопросы, условные обозначения и т.д.

В идеале должен получиться полный конспект по программе дисциплины, с выделенными определениями, узловыми пунктами, примерами, неясными моментами, проставленными на полях вопросами.

При работе над конспектом обязательно выявляются и отмечаются трудные для самостоятельного изучения вопросы, с которыми уместно обратиться к преподавателю при посещении установочных лекций и консультаций, либо в индивидуальном порядке.

При чтении учебной и научной литературы всегда следить за точным и полным пониманием значения терминов и содержания понятий, используемых в тексте. Всегда следует уточнять значения по словарям или энциклопедиям, при необходимости записывать.

При написании учебного конспекта обязательно указывать все прорабатываемые источники, автор, название, дата и место издания, с указанием использованных страниц.

Самостоятельная работа студентов предполагает реализацию метода самообучения, педагогического метода «один – одному» а также других методов в зависимости от поставленных задач. Особое место необходимо уделять консультированию.

Консультирование – это особым образом организованное взаимодействие между преподавателем-консультантом и студентами, направленное на разрешение проблем и внесение позитивных изменений в деятельность студентов. Сущность данного метода состоит в том, что отсутствует традиционное изложение материала преподавателем (преподавание «один – многим»), обучающая функция заменяется консультированием, которое может осуществляться как при непосредственном контакте, так и при опосредованном средствами новых информационных технологий. Консультирование сосредоточено на решении конкретной проблемы. Предполагается, что консультант либо знает готовое решение, которое он может предписать консультируемому, либо он владеет способами деятельности, которые указывают путь решения проблемы. Главная цель преподавателя в таком методе обучения – научить студента учиться.

Групповая дискуссия. В процессе дискуссии происходит обмен мнениями во всех его формах. Главная задача дискуссии – выявление существующего многообразия точек зрения участников на вопрос и проблему и при необходимости всесторонний анализ каждой из них.

Учебная дискуссия отличается от других видов дискуссий тем, что новизна ее проблематики относится лишь к группе лиц, участвующих в дискуссии, т.е. то решение проблемы, которое уже найдено в науке, предстоит найти в учебном процессе в данной аудитории.

Дискуссия позволяет максимально полно использовать полученные ранее знания, опыт студентов, способствуя лучшему усвоению изучаемого ими материала. Это обусловлено тем, что в групповой дискуссии не преподаватель говорит студентам о том, что является правильным, а сами обучающиеся вырабатывают доказательства, обоснования принципов и подходов, предложенных преподавателем, максимально используя свой личный опыт. Этот активный метод обучения обеспечивает хорошие возможности для обратной связи, подкрепления, практики, мотивации.

Деловая или ролевая игра, игровое проектирование - совместная деятельность группы обучающихся под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.

Метод Конкретных Ситуаций (МКС) концептуально определяет практикующее научение через моделирование действий в условиях учебной аудитории.

Целью обучения является не столько получение знаний, а больше формирование поведения, навыков и умений через вовлечение учащегося в практическую деятельность на рабочем месте. Конкретная Ситуация по конструкции не является хорошо сформулированной проблемой. Здесь поиск и формулирование проблемы - задача студента.

Целью обучения является не столько получение знаний, а больше формирование поведения, навыков и умений через вовлечение учащегося в практическую деятельность на рабочем месте.

Уровень овладения компетенциями определяется по итогам индивидуального решения конкретной ситуации в письменной форме с последующим сообщением и обсуждением в группе.

Варианты конкретных ситуацийпредлагаются преподавателем на практических занятиях.

Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе студентов в разрезе тем курса представлены в методических указаниях[23].

Проведение круглого стола требует подготовительной работы со стороны студентов, которые должны подобрать литературу, составить план и раскрыть содержание выступления. При подготовке к выступлению, а также к участию в дискуссии на круглом столе необходимо изучить литературу и выявить основные проблемные моменты темы. Продолжительность доклада на круглом столе не должна превышать 7 – 8 минут, материал должен быть тщательно проработан.

К проведению круглого стола привлекаются все желающие в нем участвовать студенты. В процессе выступления доклад может демонстрироваться в виде презентации. После выступлений участники круглого стола задают докладчикам наиболее интересующие их вопросы. На заключительном этапе круглого стола проводится открытая дискуссия по представленным проблемам, в которой участвуют все студенты. После завершения дискуссии путем голосования выбирается лучший докладчик, а также подводятся окончательные итоги круглого стола. Затем по результатам обсуждения одним из студентов готовится проект резюме, которое рассматривается и принимается участниками круглого стола. Резюме содержит предложения как теоретической, так и практической направленности, к которым пришли студенты в ходе обсуждения рассматриваемой темы, а также основные выводы.

План круглого стола:

1. Вступительное слово преподавателя
2. Заслушивание докладов на темы
3. Обсуждение докладов
4. Избрание счѐтной комиссии и голосование (выбор лучшего доклада)
5. Подведение итогов круглого стола
6. Подготовка резюме по результатам проведения круглого стола

При обучении по индивидуальному учебному плану освоение дисциплины проводится в форме аудиторной и самостоятельной работы. Студент в соответствии с индивидуальным планом обучения имеет право в составе своей учебной группы или другой по указанию начальника учебного отдела посещать учебные занятия или проходить промежуточную аттестацию.Проверка качества обучения по индивидуальному учебному плану проводится в форме текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации в порядке, установленном РАНХиГС. При самостоятельном прохождении промежуточной аттестации по дисциплине студенту выдается направление (экзаменационный лист). В случае невозможности по уважительной причине прохождения студентом промежуточной аттестации в сроки, установленные индивидуальным учебным планом, они могут быть изменены при наличии соответствующих подтверждающих документов.

При обучении по индивидуальному учебному плану освоение дисциплины проводится в форме аудиторной и самостоятельной работы. Студент в соответствии с индивидуальным планом обучения имеет право в составе своей учебной группы или другой по указанию начальника учебного отдела посещать учебные занятия или проходить промежуточную аттестацию.Проверка качества обучения по индивидуальному учебному плану проводится в форме текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации в порядке, установленном РАНХиГС. При самостоятельном прохождении промежуточной аттестации по дисциплине студенту выдается направление

[23]Управление персоналом. Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы для специальностей 080507 «Менеджмент», 080505 «Управление персоналом» очной и заочной форм обучения./Сост.: С.В.Мясникова; СЗАГС. - Великий Новгород, 2007. - 111 с.

(экзаменационный лист). В случае невозможности по уважительной причине прохождения студентом промежуточной аттестации в сроки, установленные индивидуальным учебным планом, они могут быть изменены при наличии соответствующих подтверждающих документов.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1.Основная литература

1. Жуков, А. Л. Управление персоналом. Аудит человеческих ресурсов организации: учебник / А. Л. Жуков, Д. В. Хабарова. - Москва ; Вологда: Инфра-Инженерия, 2025. - 312 с. - ISBN 978-5-9729-2308-3. - Текст: электронный. URL: https://znanium.ru/catalog/product/2226902

2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. —

3. Полное руководство по структурированному интервью, полуструктурированному и неструктурированному интервью. - https://hr-portal.ru/story/polnoe-rukovodstvo-po-strukturirovannomu-intervyu-polustrukturirovannomu-i

4. Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России, 2025, № 1 (76). - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2174183https://znanium.ru/catalog/document?id=432121&sq=Управление%20человеческими%20ресурсами

5. Чуланова, О. Л. Управление персоналом на основе компетенций : монография / О.Л. Чуланова. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 122 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/3433 ISBN978-5-16-009808-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2134479

6. Юдина, Л. Н. Управление человеческими ресурсами. Кадровая политика и подбор персонала : учебное пособие / Л. Н. Юдина, Г. А. Семакина. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2025. - 78 с. - ISBN 978-5-7782-5431-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2244507

7.2.Дополнительная литература

1. Веснин В.Р. Управление персоналом в схемах [Текст]: учебное пособие / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2011.

2. Арсеньев, Ю.Н. Управление персоналом. Технологии: учебное пособие / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. - М.: Юнити-Дана, 2017. - 193 с. - ISBN 978-5-238-00842-2; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558.

3. Корсакова, А.А. Управление персоналом. Учебно-методический комплекс / А.А. Корсакова, Л.Н. Иванова-Швец. - М.: Евразийский открытый институт, 2009. - 311 с. - ISBN 978-5-374-00243-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90751 (03.02.2015).

4. Сборник должностных инструкций. Более 350 образцов / авт. сост. С.М. Грачев. - М.: Проспект, 2015. - 415 с. - ISBN 978-5-392-16419-6; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=252079 (01.02.2015).

7.3.Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Учебно-методические материалы можно найти на Официальном сайте НФ РАНХиГС / раздел Информационный база филиала (правый верхний угол сайта под картинкой здания филиала).

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для обеспечения обучения студентов по модулю Б1.В.17«Технологии привлечения персонала» необходимо располагать следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения практических занятий, оборудованными учебной мебелью и возможностью ее свободного перемещения;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Для обеспечения учебного процесса студентов в электронной информационной образовательной среде филиала может использоваться следующее лицензионное программное обеспечение:

	Операционная система MicrosoftWindowsXP-10
1.	Пакет программ для работы с документами Microsoft Office 2003-2017
2.	Антивирусная программа Kaspersky Endpoint Security 6-10
3.	Справочная правовая система «Консультант Плюс»
4.	Электронно-библиотечная система филиала.
5.	Поисковые системы Yandex, Google

При обучении лица с ограниченными возможностями здоровья или инвалида учебный процесс организован в 103 аудитории, расположенной на 1 этаже. Данный этаж доступен для лиц с нарушением опорно-двигательного аппарата. Имеется визуальная и тактильная информационная система для ориентации и навигации инвалидов в архитектурном пространстве 1 этажа образовательной организации. В аудитории 103 в случае необходимости может быть оборудовано место для обучающихся с нарушением опорно-двигательного аппарата. Увеличен размер зоны на одно место с учетом подъезда и разворота кресла-коляски, увеличена ширина прохода между рядами столов. Стол для лица с нарушением опорно-двигательного аппарата располагается в ряду у дверного проема. Аудитория оснащена техническими средствами для обеспечения необходимого уровня организации обучения: видеопроекционное оборудование для презентаций, средства звуковоспроизведения и звукоусиления, экран, доступ в сеть Интернет, мобильная точка доступа (лицу с ОВЗ или инвалиду для обучения предоставляется персональный ноутбук с программой увеличения изображения, контрастного представления информации).

Рядом с аудиторией 103 имеется помещение санитарно-гигиенической комнаты, доступной для маломобильных обучающихся.