

ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

Рег. № УП. 03-23
«25» 05 2017 г.

УТВЕРЖДЕН
на заседании кафедры
Протокол от «10» 05 2017 г. № 10
Заведующий кафедрой И.Э. Толстова
(подпись) И.О. Фамилия

ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Б1.Б.21 Управление персоналом организации

38.03.03 Управление персоналом

**основной вид деятельности: организационно-управленческая
и экономическая**

Новосибирск 2017 г.

фонда оценочных средств

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Сущностная основа управления персоналом: цель, задачи, механизм, процесс, субъекты и объекты	ОК-7, ПК-11	<i>Кейс-задача. Задания в тестах (итоговый контроль)</i>
2	Тема 2. Трудовые ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации	ОК-7, ПК-11	<i>Комплект заданий для контрольной работы. Перечень тем устных сообщений для семинара. Задания в тестах (итоговый контроль)</i>
3	Тема 3. Занятость населения в сельском хозяйстве России	ОК-7, ПК-11	<i>Темы эссе</i>
4	Тема 4. Поведение персонала организации и способы влияния на него	ОК-7, ПК-11	<i>Кейс-задача. Задания в тесте (итоговый контроль)</i>
5	Тема 5. Кадровая политика организации – основа формирования стратегии управления персоналом	ОК-7, ПК-11	<i>Комплект заданий для контрольной работы. Задания в тестах (итоговый контроль)</i>
6	Тема 6. Основы кадрового планирования в организации	ОК-7, ПК-11	<i>Комплект заданий для контрольной работы. Задания в тесте (итоговый контроль)</i>

ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ

Кафедра Кадровой политики и управления персоналом
(наименование кафедры)

Темы рефератов по дисциплине Управление персоналом организации (наименование дисциплины)

- 1.Трудовые ресурсы и рынок труда.
- 2.Принципы, цели и задачи управления персоналом.
- 3.Организация службы управления персоналом предприятия.
- 4.Кадровая политика предприятия. Выбор и оценка.
- 5.Разработка положения об организации (структурном подразделении), должностных инструкций.
- 6.Организация профессионального отбора.
- 7.Найм работников. Принципы и методы.
- 8.Отбор персонала с помощью заявительных документов.
- 9.Организация собеседования по отбору персонала.
- 10.Заключение контракта. Контракт с руководителем.
- 11.Деловая оценка работника.
- 12.Организация и проведение аттестации.
- 13.Оценка труда руководителя.
- 14.Трудовая карьера и ее формирование.
- 15.Метод делового портрета для характеристики работника.
- 16.Метод составления биографических анкет.
- 17.Формирование резерва кадров на выдвижение.
- 18.Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала.
- 19.Активные методы обучения. Тренинги.
- 20.Оценка эффективности работы с резервом кадров.
- 21.Применение тестирования в отборе и работе с персоналом.
- 22.Документы, регламентирующие управление персоналом.
- 23.Эволюция концепций управления персоналом.
- 24.Удовлетворенность трудом на предприятии.
- 25.Анализ процессов движения кадров на предприятии.
- 26.Вхождение в должность руководителей и специалистов.
- 27.Управление конфликтом.
- 28.Методы формирования команды.
- 29.Основы кадрового планирования.
- 30.Определение потребности в персонале.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Работа может быть зачтена и в том случае, когда основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы;

- оценка «не зачтено» – тема реферата не раскрыта, задания не выполнены, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Кейс-задача

Тема: СУЩНОСТНАЯ ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ: ЦЕЛЬ, ЗАДАЧИ, МЕХАНИЗМ, ПРОЦЕСС, СУБЪЕКТЫ И ОБЪЕКТЫ

Задача: Характеристика концепции управления персоналом

Описание ситуации и постановка задачи

Персонал организации, специализирующейся на производстве и ремонте оборудования для швейной промышленности, насчитывает 350 человек. На рынке предприятие действует около десяти лет. Возраст сотрудников - 30-45 лет. Сотрудники - в основном мужчины.

Вопросами управления персоналом занимается отдел кадров, состоящий из начальника и менеджера по персоналу. Отдел кадров выполняет преимущественно функции найма и увольнения. Его сотрудники проводят первичные собеседования с претендентами на вакантные рабочие места, готовят решения о приеме на работу и увольнении работников организации. Большую часть рабочего времени сотрудники отдела заняты оформлением документов, связанных с подобными задачами, а также ведением личных дел работников, учетом и кадровой отчетностью, составлением справок.

Решения, касающиеся назначения руководящего состава и специалистов и определения уровня оплаты труда, принимаются директором, подчас без учета мнения руководителей подразделений и наиболее квалифицированных специалистов. В организации отсутствует планирование работы с персоналом. Высокий уровень текучести. Нередки конфликты, в том числе

межличностные, внутригрупповые и между подразделениями. Вместе с тем организация не испытывает дефицита кадров, возможно, благодаря достаточно высокой заработной плате и привлекательному социальному пакету. Практикуется наем персонала на временную работу под выполнение конкретных проектов. Работники, желающие повысить квалификацию, делают это за свой счет. Рабочий день практически не нормирован.

Следует дать характеристику концепции управления персоналом, реализуемой данной организацией, исходя из того, что концепция управления персоналом состоит из основных элементов, представленных в табл. 1.

Методические указания

Задание выполняется в письменном виде. В процессе выполнения задания необходимо:

- 1) проанализировать ситуацию;
- 2) попытаться на основе анализа и путем логических умозаключений дополнить приведенные черты управления персоналом в данной организации другими возможными признаками, вытекающими из приведенных;
- 3) дать подробную характеристику концепции управления персоналом согласно перечню основных элементов концепции управления персоналом;
- 4) заполнить, пользуясь учебником и лекционным материалом табл. 1;
- 5) дать общую характеристику концепции управления персоналом заданной организации с точки зрения ее соответствия двум концепциям управления персоналом - *современной*, присущей развитой социально ориентированной рыночной экономике, либо *традиционной концепции*, сформировавшейся в условиях административно-командной экономики. Это задание выполняется путем заполнения табл. 2 и последующего формулирования выводов, опирающихся на содержащиеся в ней данные.

Таблица 1

СОДЕРЖАНИЕ ОСНОВНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ АДМИНИСТРАТИВНО-КОМАНДНОЙ И СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОЙ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКАХ

Основные элементы концепции управления персоналом	Содержание элементов концепции управления персоналом в административно-командной экономике	Содержание элементов концепции управления персоналом в социально ориентированной рыночной экономике
1. Представление о роли персонала в достижении целей организации	Персонал - это рабочая сила, один из главных элементов производства, соединение которого со средствами и орудиями труда позволяет выпускать заданную	Персонал - это человеческий капитал и человеческие ресурсы развития организации. Это стратегический фактор ее успеха. Расходы на персонал

	<p>продукцию в запланированном объеме.</p> <p>Расходы на персонал - один из главных источников сокращения затрат на производство</p>	<p>приравниваются к долгосрочным инвестициям, которые в будущем дадут заметную прибыль</p>
<p>2. Представление об идеальном персонале организации в целом, т.е. о том, какими свойствами должен обладать персонал как совокупность работников организации</p>	<p>Персонал организации - это ее трудовой коллектив как основная производственная ячейка общества. Его цель - эффективный труд на благо всего общества - достигается путем выполнения государственного плана экономического и социального развития</p>	<p>Персонал организации - это автономная производственно-трудовая социальная общность со своей особой, корпоративной культурой, жестко конкурирующая с другими, аналогичными общностями на рыночном пространстве ради выживания и собственного успеха</p>
<p>3. Представление об идеальном рядовом работнике (исполнителе, подчиненном), о том, какие свойства (качества) должен проявлять работник прежде всего</p>	<p>Высокая квалификация, дисциплинированность, исполнительность, добросовестное отношение к труду, высокая производительность труда, нетребовательность к условиям труда и быта, лояльность по отношению к руководству, идеологическая выдержанность, готовность к бескорыстному (неоплачиваемому) труду, самоотверженность в труде «на благо Родины»</p>	<p>Преданность организации, личные цели совпадают с ее целями, компетентность как совокупность разносторонних свойств, способствующих организации, профессиональному и карьерному росту, готовность и умение работать в команде ради целей организации, коммуникабельность, инициативность, стремление к творчеству</p>
<p>4. Представление об идеальном руководителе, т.е. каким должен быть «настоящий» руководитель</p>	<p>Требовательность, жесткость, высокие волевые качества. Умение организовать производство и заставить подчиненных работать в любых условиях</p> <p>Отеческая забота о подчиненных. Лояльность по отношению к вышестоящему руководству, ведомству.</p> <p>Служебный долг на первом месте. Забота об экономических интересах государства. Идеино-политическая лояльность</p>	<p>Профессионализм. Компетентность. Преданность руководству компании. Умение создать эффективную управленческую команду и добиваться стратегических целей, сформулированных руководством организации. Ситуативное отношение к персоналу в зависимости от стратегии организации</p>
<p>5. Представление о характере отношений между руководителем и</p>	<p>Руководитель - требовательный наставник и воспитатель. Формальный лидер авторитарного типа.</p>	<p>Руководитель - более опытный коллега, неформальный лидер социальной общности</p>

подчиненным	Решения принимает без учета мнения подчиненных. Основные функции - выдача задания, жесткий контроль и оценка качества его выполнения. Основные методы стимулирования - угроза наказания вплоть до увольнения и повышение оплаты труда	структурного подразделения организации. Решения принимает с учетом мнения подчиненных. Выполнения решения добивается путем позитивного стимулирования: поощрение за успехи и отказ от наказаний. Совместное обсуждение результатов работы и их оценка
6. Представление о характере отношений между сотрудниками структурных подразделений организации и организации в целом	Сотрудники структурных подразделений - члены соответствующих трудовых коллективов. Основа общения - выполнение производственного задания подразделения	Сотрудники подразделений - члены одной добровольно составленной команды. Основа общения - общие интересы, как производственные, так и не связанные напрямую с работой
7. Представление о характере связи между работником организации и организацией, т.е. чем должна являться организация для ее сотрудника	Организация - второй дом, вторая семья, источник всех материальных благ и место, где можно найти друзей, получить психологическую помощь и поддержку, раскрыть свои способности, в том числе не связанные с работой	Организация - место, где прежде всего зарабатываются деньги, делается карьера, приобретается профессиональный опыт. В организации приходится демонстрировать приверженность ценностям и нормам поведения, которые работник не приемлет

8. Представление о субъекте управления персоналом	Основной субъект управления персоналом - руководитель организации. Он определяет содержание и основные направления кадровой политики, контролирует ее выполнение, лично формирует персональный состав ведущих сотрудников. Вместе с тем кадровые решения и политика руководителя не выходят за рамки, устанавливаемые партийными органами и вышестоящим ведомством. Определенные функции, связанные с обеспечением и защитой социальных прав работников, главным образом рабочих, выполняют профсоюзы, контролирующие соблюдение трудового законодательства. Однако в главных вопросах роль профсоюза второстепенная	Субъект управления персоналом - кадровая служба и линейные руководители организации. Управление персоналом осуществляют профессионалы, лица, имеющие специальную подготовку в данной области. Основные решения в области управления персоналом подчиняются экономической целесообразности и регулируются трудовым законодательством. Роль профсоюзов значительная. Они реально отстаивают интересы наемных работников, добиваются соответствия оплаты труда размерам прожиточного минимума и потребительской корзины
9. Представление о целях управления персоналом	Цель управления персоналом - выполнение плана производства по установленным сверху показателям номенклатуры выпускаемой продукции и эффективности производства. Развитие трудового коллектива как первичной социальной ячейки общества	Цель управления персоналом - эффективное использование человеческих ресурсов организации для повышения эффективности производства и конкурентоспособности продукции
10. Представления о средствах достижения целей управления персоналом	Акцент на применении административных и социально-психологических методов стимулирования трудового энтузиазма	Комплексный характер применяемых средств с акцентом на экономические методы. Развитие профессионализма персонала путем совершенствования подготовки и использования социально-психологических методов
11. Представления о системе управления персоналом - о составных элементах системы, их функциях и связях	Система управления персоналом в организационном плане децентрализована. Такие ведущие функции данной сферы управления, как подбор, наем, оценка персонала и оплата труда,	Централизованное управление персоналом обеспечивается организационно. Функциональные подразделения, образующие систему управления персоналом, выполняют весь комплекс задач, связанных в

между ними	реализуются разными субъектами, принадлежащими к различным подсистемам управления организацией	настоящее время с успешной реализацией данной функции
12. Роль и статус службы управления персоналом в организации	Служба управления персоналом выполняет роль вспомогательного подразделения. Ее статус не высок. Работа в этой службе не относится к числу престижных	Служба управления персоналом - одно из ведущих подразделений. Ее статус весьма высок. Работа в этой службе явно относится к числу престижных

Таблица 2

**ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ АНАЛИЗИРУЕМОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ
ЕЕ СООТВЕТСТВИЯ ДВУМ КОНЦЕПЦИЯМ УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ**

Содержание основных элементов концепции управления персоналом данной организации	Характеристика элементов концепции управления персоналом организации по критерию соответствия двум концепциям управления персоналом
1.....	
2.....	
11.....	
Общий вывод	

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задача решена;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задача не решена.

Комплект заданий для контрольной работы

**Тема: ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ, ПЕРСОНАЛ И ТРУДОВОЙ
ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ**

Вариант 1

Задача 1. *Исходные данные и постановка задачи.* Определите численность трудовых ресурсов города, если численность населения в трудоспособном возрасте 750 тыс. человек, среди них инвалидов I и II группы трудоспособного возраста 10 тыс.; численность работающих подростков до 16 лет – 15 тыс., работающих лиц старше трудоспособного возраста – 55 тыс.

Задача 2. Исходные данные. Численность трудоспособного населения области на начало года составила 1 млн человек, работающих лиц пенсионного возраста и подростков до 16 лет – 40 тыс.

В течение года в составе трудоспособного населения произошли следующие изменения: вступило в рабочий возраст 250 тыс. человек; прибыло из других областей 90 тыс.; вовлечено для работы в народном хозяйстве 20 тыс. пенсионеров; перешло в пенсионный возраст, на инвалидность и умерло 200 тыс. человек трудоспособного возраста; 15 тыс. пенсионеров перестали работать; выбыло в другие регионы 75 тыс. человек трудоспособного возраста.

Постановка задачи. Определите численность трудовых ресурсов на начало и конец года; естественный, механический и общий прирост трудовых ресурсов, а также соответствующие коэффициенты движения трудовых ресурсов.

Задача 3. Исходные данные и постановка задачи. Определите перспективную численность населения и трудовых ресурсов города при условии, что коэффициент естественного прироста составляет 20 промилле, коэффициент механического прироста 30 промилле. Доля трудовых ресурсов во всем населении будет выше на 0,01 пункта по сравнению с базисным периодом. Численность населения на начало планируемого периода составляет 1 млн человек, трудовых ресурсов — 500 тыс.

Вариант 2

Задача 1.

Исходные данные и постановка задачи. Определите численность населения в трудоспособном возрасте к концу планируемого года, если его численность на начало планируемого года составила 1 млн человек; численность населения, вступающего в трудоспособный возраст, – 30 тыс.; численность населения, выходящего за пределы трудоспособного возраста, – 22 тыс.; число умерших в трудоспособном возрасте – 5 тыс.; механический прирост населения в трудоспособном возрасте – 3 тыс.

Задача 2.

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте по региону перспективную численность трудовых ресурсов при условии, что коэффициент общего прироста населения составляет 10 промилле, доля трудовых ресурсов во всем населении будет ниже на 0,01 пункта по сравнению с базисным периодом. Численность населения на начало планируемого периода составляет 10 млн человек, трудовых ресурсов – 6 млн.

Задача 3.

Исходные данные и постановка задачи. Определите численность населения в трудоспособном возрасте в регионе на конец года, если численность населения трудоспособного возраста на начало года составила 1 млн человек; вступило в трудоспособный возраст 30 тыс.; умерло из лиц трудоспособного возраста 5 тыс.; выбыло из трудоспособного возраста 35 тыс.; прибыло из других районов 350 тыс.; убыло в другие районы 100 тыс.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он решил все задачи правильно;
- оценка «хорошо» - если 2 задачи решены правильно;
- оценка «удовлетворительно» - если 1 задача решена правильно;
- оценка «неудовлетворительно» - если задачи решены неправильно.

Перечень тем устных сообщений для семинара

Тема: ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ, ПЕРСОНАЛ И ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Содержание человеческого капитала.
2. Различия между профессией и квалификацией.
3. Социальная структура персонала.
4. Подход к персоналу как к ресурсу.
5. Показатели численности персонала организации.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если сообщение выдержано студентом в рамках установленного регламента, структура доклада четко выражена, грамотно оформлен раздаточный материал. Студент демонстрирует свободное владение материалом, развернуто и аргументированно отвечает на дополнительные вопросы по теме сообщения;
- оценка «хорошо» - сообщение выдержано студентом в рамках установленного регламента, структура доклада четко выражена, грамотно оформлен раздаточный материал. Студент демонстрирует свободное владение материалом, развернуто отвечает на дополнительные вопросы по теме сообщения, но не всегда точно и аргументированно;
- оценка «удовлетворительно» - сообщение выдержано студентом в рамках установленного регламента, структура доклада выражена нечетко, недостаточно наглядно оформлен раздаточный материал. Студент недостаточно свободно владеет материалом, на дополнительные вопросы по

теме сообщения отвечает не достаточно полно, демонстрируя фрагментарные, поверхностные знания содержания рассматриваемой темы;

- оценка «неудовлетворительно» - сообщение не выдержано студентом в рамках установленного регламента, структура доклада выражена нечетко, отсутствует раздаточный материал. Студент недостаточно свободно владеет материалом. При ответе на дополнительные вопросы по теме сообщения демонстрирует незнание, либо отрывочное представление о данных вопросах материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе;

Темы эссе

Тема: ЗАНЯТОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ РОССИИ

1. Занятость в сельскохозяйственном производстве.
2. Работающие не по найму.
3. Сельская безработица.
4. Тенденции на российском аграрном рынке труда.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если им раскрыта тема Эссе и в тексте представлено собственное мнение;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если им раскрыта тема Эссе но в тексте недостаточно представлено собственное мнение;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если им не полно раскрыта тема Эссе и в тексте собственное мнение раскрыто не полно;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если им не раскрыта тема Эссе и в тексте не представлено собственное мнение;

Кейс-задача

Тема: ПОВЕДЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ И СПОСОБЫ ВЛИЯНИЯ НА НЕГО

Задача: Повышение активности подчиненных

Исходные данные

Важная задача менеджера – максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.

2. Проводить с сотрудниками совещания, советоваться с ними по делам организации.
3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию организации.
4. Создавать условия для социальной активности работника.
5. Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
8. Привлекать подчиненных к формулировке целей организации и выработке решений.
9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
10. Обеспечивать карьерный рост инициативных подчиненных.
11. Организовывать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.
12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Поручать сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребует от них полной самоотдачи.
14. Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

Постановка задачи

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных вы считаете главными и почему?
2. Какие еще меры, по вашему мнению, может принять менеджер, чтобы добиться роста результативности и повышения активности подчиненных?

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задача решена;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задача не решена.

Комплект заданий для контрольной работы

Тема: КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ – ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Задание 1. Под кадровой политикой понимают систему теоретических взглядов, идей, требований, принципов, определяющих основные направления, средства и методы работы с персоналом. Кадровая политика определяет стратегическое направление работы организации, общие и специфические требования к кадрам. Разрабатывается собственниками

организации и кадровыми службами. В крупных организациях кадровая политика как философия компании обычно официально декларируется и подробно фиксируется в документах. В небольших организациях, как правило, она специально не разрабатывается, а существует как система неофициальных установок предпринимателей.

1. Сформулируйте свое определение понятия «кадровая политика».
2. Перечислите цели и принципы формирования кадровой политики.
3. *Дайте ответы на следующие вопросы:*
 - В чем состоят различия понятий: «кадровая политика» и «кадровая работа»?
 - В чем заключается содержание кадровой политики?

Задание 2. Какие из приведенных ниже факторов внешней и внутренней среды предприятия, по вашему мнению, следует или не следует учитывать при формировании кадровой политики? *Факторы внешней и внутренней среды предприятия:*

1. Учет требований производства и стратегии развития предприятия.
2. Финансовые возможности предприятия и допустимый уровень издержек на управление персоналом.
3. Количественные и качественные характеристики человеческого ресурса предприятия.
4. Сложившаяся ситуация на рынке труда (предложения по профилю предприятия, условия предложения).
5. Спрос на рабочую силу со стороны конкурентов и существующий уровень заработной платы.
6. Влияние и возможности профсоюзов, формы и методы в отстаивании интересов сотрудников предприятия,
7. Требования трудового законодательства, принятая культура работы с персоналом и др.

Задание 3. Стратегия управления персоналом – это планы, направления действий, последовательность принимаемых решений и методы, позволяющие дать оценку, провести анализ и разработать эффективную систему воздействия на персонал для реализации стратегии развития организации. Стратегия управления персоналом вырабатывается с учетом как интересов руководства организации, так и интересов ее персонала.

Дайте аргументированные ответы на следующие вопросы:

1. Какие три концепции стратегии кадровой политики выделяют

специалисты в настоящее время? Раскройте их содержание.

2. С какими общими стратегиями организации находятся в тесной взаимосвязи кадровые стратегии?

3. В чем заключаются стратегические намерения и стратегические направления кадровой стратегии организации?

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задача решена;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задача не решена.

Комплект заданий для контрольной работы

Тема: ОСНОВЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

Задание 1. Кадровое планирование – это целенаправленная деятельность по подбору и развитию кадров, расчету их профессионально-квалификационной структуры, установлению общей и дополнительной потребности в необходимом количестве специалистов в конкретные временные рамки.

Назовите основные задачи, методы и виды кадрового планирования.

Перечислите основные этапы процесса кадрового планирования, раскройте их содержание.

Задание 2. Планирование потребности в персонале является начальной ступенью процесса кадрового планирования и базируется на данных об имеющихся и запланированных рабочих местах, плане проведения организационно-технических мероприятий, штатном расписании и плане замещения вакантных должностей. При определении потребности в персонале в каждом конкретном случае рекомендуется участие руководителей соответствующих подразделений. Расчет численности персонала может быть *текущим или оперативным, долговременным или перспективным*.

Охарактеризуйте структуру оперативного плана работы с кадрами.

На примере организации N разработайте оперативный план с подробной проработкой оперативных действий, подкрепленных необходимыми расчетами и обоснованиями, детализированный по признакам:

- временному (год, квартал, месяц, декада, рабочий день);
- объектному (организация, рабочее место);

- структурному (потребность, наем, адаптация, обучение, переподготовка и повышение квалификации, расходы на персонал).

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задача решена;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задача не решена.

Кейс-задачи

Тема: ОСНОВЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

Задача 1. Сокращение штата

На крупном текстильном заводе дела шли вполне успешно. Завод был построен в 70-е и реализовывал свою продукцию при советской власти, при перестройке и при активном развитии демократии. Но в связи с активным развитием новейших технологий конкуренты стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую компанию. Многие заказчики и постоянные покупатели текстильной продукции ушли к другим производителям. В результате за последние восемь месяцев количество заказов уменьшилось, и в связи с этим появились перебои с поступлением наличных денег. Поэтому руководство решило сократить часть персонала.

На совещании совета директоров было принято решение: завершить уже намеченные договорные сделки, а затем из расчета сокращения заявок от потребителей провести расчеты, что и сколько придется урезать. На основе полученных данных вычислить излишек рабочей силы и начать увольнения. По убеждению владельцев завода мера была временной, так как через полгода они планировали занять новую нишу на рынке сбыта, что при хорошем развитии потребовало бы обратной работы с персоналом – набора новых сотрудников. Собственники и руководитель завода рассматривали эту меру как возможность очистить коллектив от устаревших компетенций и влить новую кровь в коллектив. Работникам решили пока ничего не сообщать.

Но информация все равно просочилась, и сотрудники начали реагировать. По неизвестным причинам машины перестали работать, красители красить, ткани ткаться, темп работы крайне снизился, многие ушли на больничный, а другие просто не вышли без объяснения причин. Производительность резко упала. Дирекция оказалась в сложном положении, ей была непонятна причина, так как она была уверена, что сотрудники ничего не знают.

Она поручила руководителю отдела кадров разрешить ситуацию, переговорить с профсоюзом и наладить обстановку.

Вопросы и задания

1. Как Вы оцениваете действия собственников и руководителей компании?

2. Как, по Вашему мнению, нужно было поступить коллективу? Обоснуйте свое решение.

Задача 2. Новая продукция — персонал, владеющий новыми профессиями и специальностями

Описание ситуации. Руководство предприятия планирует перепрофилирование производства на выпуск новой продукции. В связи с этим перед службой управления персоналом ставится задача — сделать предварительную оценку потребности в персонале. А именно, предстоит определить, какими профессиями и специальностями должен владеть персонал фирмы, чтобы обеспечить выпуск данной продукции?

Постановка задачи. По заданному характеру продукции определить состав требуемого для ее выпуска персонала по профессиям и специальностям.

Методические указания. Для решения этой задачи необходимо располагать следующими видами дополнительной информации:

- исходные материалы, используемые для производства данной продукции в современных условиях;
- технологические процессы и оборудование, применяемые в данном производстве;
- специальная информация, необходимая для данного производства.

Перечисленные виды информации, начиная с данных о характере продукции, по мере ее получения последовательно располагаются по четырем графам аналитической таблицы (табл.).

Крайняя (правая) графа заполняется в последнюю очередь после заполнения и анализа информации, содержащейся в остальных графах с помощью справочных изданий по существующим видам профессиональной деятельности и их наименованиям.

Таблица. Аналитическая таблица «Продукция — специальности»

Вид продукции или сектор	Исходные материалы, объекты трудовой	Применяемые технологии и оборудование	Информация, необходимая для	Требуемые профессии и специальность
Производство компьютеров	Полупроводники, пластмассы, краски, цветные металлы, стекло, электроника.	Гальваническое покрытие, пайка, напыление, покраска, штамповка, сборка	Технологическая документация, научно-техническая информация, стандарты.	Инженеры, технологи, техники, монтажники в области электроники.

Строительство зданий	Железобетон, кирпич, цемент, краски, доски, стекло, клеи, изоляционные и кровельные материалы, крепежные изделия, электрические провода, кабели, сантехническое оборудование.	Подъемные и транспортные механизмы, монтаж железобетонных деталей, кладка кирпича, возведение монолитных стен, монтаж сантехнического оборудования и электропроводки.	Строительные нормы и правила, каталоги строительных конструкций и деталей, санитарно-технические и экологические нормы, прейскуранты цен исходных материалов и элементов конструкций	Инженеры и техники, строители, архитекторы, каменщики, плотники, монтажники-строители, маляры, сантехники, электрики, крановщики, водители а/м, столяры, кровельщики.
Ресторанные услуги	Пищевые продукты и полуфабрикаты, (мясо, рыба, овощи, мука, жиры, сахар, соль, специи, напитки и т.п.). Потребности людей в пище, комфорте, отдыхе и т.п.	Технологии приготовления пищевых продуктов и различных блюд, столовые приборы, посуда, мебель.	Рецепты приготовления разных блюд, вкусовые свойства продуктов и их химический состав	Повара, кондитеры, пекари, бармены, сомелье, операторы посудомоечных машин, метрдотели, официанты.

В заголовке таблицы указываются названия перечисленных видов информации, включая информацию о требуемых профессиях и специальностях. Приведем пример заполненной аналитической таблицы для трех видов продукции (услуг) (табл.). В этом случае термин продукция понимается широко и, в частности, включает в себя также и услуги различного рода и информацию, которые также являются продукцией как результат соответствующего труда и производства.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задачи решены;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задачи не решены.

Тестовые задания (итоговый контроль)

Вариант-1

1. К субъектам управления персоналом относится:

- а) отдельный работник, а также некая их совокупность, выступающая как трудовой коллектив;
- б) группа специалистов, выполняющих соответствующие функции в качестве работников кадровой службы и руководители всех уровней, выполняющие функцию управления по отношению к своим подчиненным.
- в) клиенты организации.

2. Какая категория персонала осуществляет функции общего управления?

- а) руководители;
- б) специалисты;
- в) служащие;

3. Экономически активное население – это ...

- а) часть населения, обеспечивающая предложение рабочей силы для производства товаров и услуг;
- б) та часть населения, которая не входит в состав рабочей силы;
- в) понятие, отражающее главное богатство любого общества, процветание которого возможно при создании условий для воспроизводства, развития, использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека.

4. Кадровое планирование, которое может быть охарактеризовано как краткосрочное (сроком до одного года), ориентированное на достижение отдельных оперативных целей.

- а) стратегическое;
- б) тактическое;
- в) оперативное.

5. Генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации – это ...

- а) кадровая политика организации;
- б) круговая политика организации;

в) политика конкурирующей компании.

6. Трудовой потенциал работника – это ...

а) распределение персонала и его движение в разрезе занятости по видам деятельности, а также категорий и групп должностей;

б) это совокупность физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда;

в) личный состав организаций, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев.

7. Правила, основные положения и нормы, которыми должны руководствоваться специалисты системы управления персоналом, включая руководителей организации – это ...

а) методология управления персоналом;

б) принципы управления персоналом;

в) концепция управления персоналом.

8. Проблемно-ориентированное, долгосрочное кадровое планирование (на период от трех до десяти лет).

а) стратегическое;

б) тактическое;

в) оперативное.

9. Понятие, отражающее главное богатство любого общества, процветание которого возможно при создании условий для воспроизводства, развития, использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека – это ...

а) человеческие ресурсы;

б) кадры;

в) персонал.

10. Какой тип включения человека в организацию характеризуется тем, что человек не приемлет ценностей организации, однако старается вести себя, следуя нормам и формам поведения, принятым в организации?

а) преданный член организации;

б) «приспособленец»;

в) «бунтарь».

Вариант-2

1. В рамках какого принципа работы с персоналом при формировании системы управления персоналом следует учитывать перспективы развития организации?

- а) перспективности;
- б) оперативности;
- в) иерархичности.

2. Соотношение работников различного уровня квалификации (т.е. степени профессиональной подготовки), необходимого для выполнения определенных трудовых функций – это ...

- а) квалификационная структура персонала;
- б) структура персонала по стажу;
- в) половозрастная структура персонала.

3. Ориентация кадрового планирования на выявление потенциала персонала для получения преимуществ в соревновании с конкурентами – это ...

- а) оперативное планирование;
- б) планирование мероприятий;
- в) планирование потенциала.

4. Трудоспособная часть населения страны, которая в силу психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги – это ...

- а) трудовые ресурсы;
- б) кадры;
- в) персонал.

5. Соотношение представителей различных профессий или специальностей, обладающих комплексом теоретических знаний и практических навыков, приобретенных в результате обучения и опыта работы в конкретной области – это ...

- а) профессиональная структура персонала;
- б) структура персонала по стажу;
- в) половозрастная структура персонала.

6. К объектам управления персоналом относится:

- а) отдельный работник, а также некая их совокупность, выступающая как трудовой коллектив;

б) группа специалистов, выполняющих соответствующие функции в качестве работников кадровой службы и руководители всех уровней, выполняющие функцию управления по отношению к своим подчиненным.

в) клиенты организации.

7. На какие категории подразделяется персонал по признаку участия в производственном или управленческом процессе, т.е. по характеру трудовых функций, а, следовательно, занимаемой должности?

а) руководители и специалисты;

б) руководители, специалисты и служащие;

в) руководители, специалисты, служащие и рабочие.

8. Какой принцип работы с персоналом характеризуется своевременным принятием по анализу и совершенствованию системы управления персоналом, предупреждающих или оперативно устраняющих отклонения?

а) научности;

б) оперативности;

в) иерархичности.

9. Экономически неактивное население – это ...

а) часть населения, обеспечивающая предложение рабочей силы для производства товаров и услуг;

б) та часть населения, которая не входит в состав рабочей силы;

в) понятие, отражающее главное богатство любого общества, процветание которого возможно при создании условий для воспроизводства, развития, использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека.

10. Совокупность осознанных, социально значимых действий, обусловленных занимаемой позицией, т.е. пониманием собственных функций – это ...

а) восприятие;

б) поведение человека;

в) ожидание.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он ответил на все вопросы теста правильно. Допускается одна ошибка в тестовом задании.

- оценка «хорошо» - если допущено 2-3 ошибки.

- оценка «удовлетворительно» - если студент выполнил 5-6 тестовых заданий без ошибки;

- оценка «неудовлетворительно» - 4 и менее правильных ответов.

Вопросы к зачету

1. Управление персоналом: понятие, объекты, субъекты, цель.
2. Основа механизма управления персоналом.
3. Принципы управления персоналом.
4. Основные подходы к формированию концепции управления персоналом.
5. Старая и новая парадигмы управления персоналом в РФ.
6. Современные проблемы управления персоналом.
7. Понятие и расчет численности трудовых ресурсов.
8. Экономически активное и неактивное население.
9. Основные признаки персонала.
10. Понятие и специфика человеческих ресурсов.
11. Структура персонала организации.
12. Трудовой потенциал работника и его основные компоненты.
13. Кадровая политика государства.
14. Основные этапы формирования государственной кадровой политики.
15. Кадровая политика организации: понятие, важнейшие принципы отдельных направлений.
16. Стратегия управления персоналом.
17. Три концепции стратегии кадровой политики.
18. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
19. Содержание кадрового планирования.
20. Уровни кадрового планирования.
21. Требования к кадровому планированию.
22. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.

Критерии оценки знаний студентов на зачёте:

Отметка «зачтено» предполагает:

- Хорошее знание основных терминов и понятий курса;
- Последовательное изложение материала курса;
- Умение формулировать некоторые обобщения по теме вопросов;
- Достаточно полные ответы на вопросы.

Отметка «не зачтено» предполагает:

- Неудовлетворительное знание основных терминов и понятий курса;
- Отсутствие логики и последовательности в изложении материала курса;
- Неумение формулировать отдельные выводы и обобщения по теме вопросов.

**ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ
СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ»**

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Формируемые компетенции:

1. Способностью к самоорганизации и самообразованию **ОК-7**

1. Экономически активное население – это ...

1) часть населения, обеспечивающая предложение рабочей силы для производства товаров и услуг

2) та часть населения, которая не входит в состав рабочей силы

3) понятие, отражающее главное богатство любого общества, процветание которого возможно при создании условий для воспроизводства, развития, использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека

2. Трудовой потенциал работника – это ...

1) распределение персонала и его движение в разрезе занятости по видам деятельности, а также категорий и групп должностей

2) это совокупность физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда

3) личный состав организаций, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев

3. Правила, основные положения и нормы, которыми должны руководствоваться специалисты системы управления персоналом, включая руководителей организации – это ...

1) методология управления персоналом

2) принципы управления персоналом

3) концепция управления персоналом

4. Понятие, отражающее главное богатство любого общества, процветание которого возможно при создании условий для воспроизводства, развития, использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека – это ...

1) человеческие ресурсы

2) кадры

3) персонал

5. Какой тип включения человека в организацию характеризуется тем, что человек не приемлет ценностей организации, однако старается вести себя, следуя нормам и формам поведения, принятым в организации?

1) преданный член организации

2) «приспособленец»

3) «бунтарь»

По ОК 7 получены результаты: _____

2. Владением навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках) **ПК-11**

1. К субъектам управления персоналом относится:

- 1) отдельный работник, а также некая их совокупность, выступающая как трудовой коллектив
- 2) группа специалистов, выполняющих соответствующие функции в качестве работников кадровой службы и руководители всех уровней, выполняющие функцию управления по отношению к своим подчиненным
- 3) клиенты организации

2. Какая категория персонала осуществляет функции общего управления?

- 1) руководители
- 2) специалисты
- 3) служащие

3. Кадровое планирование, которое может быть охарактеризовано как краткосрочное (сроком до одного года), ориентированное на достижение отдельных оперативных целей.

- 1) стратегическое
- 2) тактическое
- 3) оперативное

4. Генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации – это ...

- 1) кадровая политика организации
- 2) круговая политика организации
- 3) политика конкурирующей компании

5. **Проблемно-ориентированное, долгосрочное кадровое планирование (на период от трех до десяти лет).**

- 1) стратегическое
- 2) тактическое
- 3) оперативное

По ПК 11 получены результаты: _____

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если процент правильных ответов составляет 80-100%;
- оценка «хорошо» - 70-79%
- оценка «удовлетворительно» - 50 и более %
- оценка «неудовлетворительно» менее 50%

ИТОГО ПО ДИСЦИПЛИНЕ количество баллов _____

Составитель: _____ Инициалы, фамилия

МАТРИЦА СООТВЕТСТВИЯ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ УРОВНЮ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Критерии оценки	Уровень сформированности компетенций
Оценка по пятибалльной системе	
«Отлично»	«Высокий уровень»
«Хорошо»	«Повышенный уровень»
«Удовлетворительно»	«Пороговый уровень»
«Неудовлетворительно»	«Не достаточный»
Оценка по системе «зачет – незачет»	
«Зачтено»	«Достаточный»
«Не зачтено»	«Не достаточный»

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1. Положение «О балльно-рейтинговой системе аттестации студентов»: СМК ПНД 08-01-2015, введено приказом от 28.09.2011 №371-О, утверждено ректором 12.10.2015 г. (<http://nsau.edu.ru/file/403>: режим доступа свободный);

2. Положение «О проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся в ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ»: СМК ПНД 77-01-2015, введено в действие приказом от 03.08.2015 №268а-О (<http://nsau.edu.ru/file/104821>: режим доступа свободный).

Составитель _____ Г.А. Рехтина
подпись

«__» _____ 20__ г.