

**Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Институт развития дополнительного профессионального образования»**

УТВЕРЖДАЮ
И.о. ректора ФГБОУ ДПО «ИРДПО»
В.В. Безлепкин
« 11 » 2018 г.



Дополнительная профессиональная программа
профессиональной переподготовки

«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Москва

2018

1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

Федеральный закон от 29 декабря 2013 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (зарегистрирован Минюстом России 20 августа 2013 г., регистрационный № 29444).

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки разработана с учетом требований профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 6 октября 2015 г. № 691н (зарегистрирован Минюстом России 19 октября 2015 г., регистрационный № 39362).

1.2 Цель программы

Формирование у слушателей понимания современных технологий управления персоналом и методами их применения в конкретных условиях предприятий, основ трудового права и делопроизводства.

1.3 Планируемые результаты обучения

В результате освоения программы дополнительной профессиональной переподготовки слушатель должен приобрести знания и умения, необходимые для качественного изменения следующих профессиональных компетенций:

Профессиональные компетенции	Трудовые функции
1 Документационное обеспечение работы с персоналом	A/01.5 Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу
2 Деятельность по обеспечению персоналом	B/01.6 Сбор информации о потребностях организации в персонале
3 Деятельность по оценке и аттестации персонала	C/02.6 Организация и проведение аттестации персонала
4 Деятельность по развитию персонала	D/02.6 Организация обучения персонала D/03.6 Организация адаптации и стажировки

	персонала
5 Деятельность по организации труда и оплаты персонала	Е/01.6 Организация труда персонала Е/02.6 Организация оплаты труда персонала
6 Деятельность по организации корпоративной социальной политики	F/01.6 Разработка корпоративной социальной политики F/02.6 Реализация корпоративной социальной политики
7 Деятельность по организации работы с персоналом из числа иностранных граждан и лиц без гражданства	G/01.6 Разработка системы работы с персоналом из числа иностранных граждан и лиц без гражданства G/02.6 Реализация системы работы с персоналом из числа иностранных граждан и лиц без гражданства
8 Операционное управление персоналом и подразделением организации	H /01.7 Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения H /02.7 Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения
9 Стратегическое управление персоналом организации	I/01.7 Разработка системы стратегического управления персоналом организации I/02.7 Реализация системы стратегического управления персоналом организации

**В результате освоения программы слушатели должны ЗНАТЬ:
(по профстандарту)**

Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними
Источники обеспечения организации кадрами
Локальные акты организации, регулирующие порядок адаптации и стажировки персонала
Методов, инструментов исследования потребности в обучении персонала
Методологию обучения
Методы адаптации и стажировок
Методы анализа выполнения социальных программ и определения их экономической эффективности
Методы определения и оценки профессиональных знаний, умений и компетенций
Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения
Нормативные и правовые акты, регулирующие порядок поиска и подбора персонала, трудовое законодательство
Нормы этики
Общие тенденции на рынке труда и в отдельной отрасли, конкретной профессии
Организацию работ на различных участках работы производства, организации, отрасли
Организацию управления социальным развитием организации
Основы документационного обеспечения, порядок оформления документов в организации
Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда
Основы технологии производства и деятельности организации
Основы экономики, организации труда и управления
Порядок ведения учета и отчетности по адаптации и стажировке персонала
Порядок ведения учета и отчетности по подготовке и повышению квалификации персонала
Порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации
Порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах
Порядок организации тендеров и оформления тендерной документации
Порядок оформления, ведения и хранения документов по персоналу
Порядок проведения аттестации
Порядок расчета стажа, льгот, компенсаций, оформления пенсий работникам

Порядок составления смет затрат на адаптации и стажировки персонала
Порядок учета движения кадров и составления установленной отчетности
Систем, методов и методик проведения анализа и статистики
Структуру организации и вакантные должности
Требования законодательства в сфере образования
Требования законодательства по обработке персональных данных
Формы и системы материального и нематериального стимулирования
Цели, стратегию и кадровую политику организации

**В результате освоения программы слушатели должны УМЕТЬ:
(по профстандарту)**

Анализировать документы и переносить информацию в базы данных и отчеты
Анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации
Анализировать и структурировать информацию с учетом целей, задач, планов и структуры организации
Анализировать рынок образовательных услуг и готовить предложения по поставщикам услуг
Вести учет и регистрацию документов в информационных системах и на материальных носителях
Внедрять системы вовлечения работников в корпоративную культуру и воспитания персонала в соответствии с корпоративными ценностями
Вносить корректирующие сведения в требования на вакантные должности
Выделять группы персонала для проведения аттестации
Выявлять ошибки, неточности, исправления и недостоверную информацию в документах, определять легитимность документов
Использовать информационные системы и базы данных по персоналу
Использовать нематериальные виды и формы мотивации в управлении персоналом
Обеспечивать документационное сопровождение аттестации работников
Общаться и контактировать с людьми, соблюдая правила и нормы этики
Определять группы персонала для стажировки и адаптации
Определять и применять средства и методы проведения аттестации
Определять критерии и уровни удовлетворенности персонала
Определять параметры и критерии аттестации работников
Определять рабочие места для проведения стажировки и адаптации персонала
Определять целевые группы персонала для создания специализированных социальных программ
Организовать хранение документов в соответствии с требованиями законодательства и организации
Организовывать обучающие мероприятия
Организовывать хранение документов в соответствии с требованиями законодательства и организации
Оформлять документы в соответствии с требованиями законодательства и организации
Пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами для мониторинга рынка труда и законодательства
Пользоваться поисковыми системами, информационными ресурсами и базами данных по проведению аттестации
Проводить анализ и оценки результатов адаптации и стажировок персонала
Проводить оценку эффективности мероприятий по адаптации и стажировке персонала
Проводить расчет затрат на обучение персонала
Проводить тендеры, оформлять и анализировать тендерную документацию
Работать с информационными системами и базами данных по ведению учета, движению персонала

Разрабатывать и комплектовать учебно-методические документы
Разрабатывать и оформлять документы по процессам и их результатам
Разрабатывать проекты документов связанных с организацией работ и управлением труда персонала организации
Рассчитывать затраты на проведение специализированных социальных программ
Собирать информацию по рынку труда о социальных программах и льготах
Собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах
Согласовывать мероприятия адаптации и стажировки с возможностями технологического процесса
Формировать бюджет на социальные программы
Формировать требования к вакантной должности и определять критерии подбора персонала

1.4 Категория слушателей

Директора по персоналу; заместители директора по персоналу; специалисты по управлению персоналом, нацеленные на карьерный рост; руководители подразделений, планирующие дальнейшее развитие карьеры; работники других отраслей, планирующие реализоваться в области управления персоналом.

1.5 Форма обучения

Заочная с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

1.6 Трудоемкость программы: 252 часа

2 СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1 Учебный план

№ п/п	Наименование разделов, модулей	Трудоемкость			Итоговая аттестация	Форми- руемые профессио- нальные компе- тенции
		Всего, час	Дистанционные занятия, в том числе			
			Лекции	Практи- ческие занятия		
1	2	3	4	5	6	
1.	Основы управления персоналом	40	10	30	Тестирование	ПК 1-9
2.	Эволюция управления персоналом	40	10	30	Тестирование	ПК 2,6
3.	Модели и методы управления персоналом	24	8	16	Тестирование	ПК 1
4.	Психология управления персоналом	36	16	20	Тестирование	ПК 5,6
5.	Конфликтология	24	8	16	Тестирование	ПК 6
6.	Гендерные аспекты управления персоналом	24	8	16	Тестирование	ПК 5,7
7.	Стили и методы управления персоналом	24	8	16	Тестирование	ПК 1,3,8,9
8.	Ситуационные задачи	24	4	20	Тестирование	ПК 2,8,9
9.	Итоговая аттестация	16			Итоговая аттестационная работа/Рабочий проект	
ИТОГО:		252				

2.2 Рабочие программы модулей (учебных предметов, дисциплин, курсов)

ПК	Дидактические единицы разделов (модулей)	Формы контроля (при наличии)	Трудо- емкость
Модуль 1. Основы управления персоналом			
ПК 1-9	<p>Управление персоналом в рамках концепции современного менеджмента. Государственная система управления трудовыми ресурсами. Философия и концепция управления персоналом. Принципы и методы управления персоналом. Цели, функции, организационная структура управления персоналом. Обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом. Кадровая политика управления персоналом. Стратегия управления персоналом. Кадровое планирование. Маркетинг персонала современной организации. Найм, отбор, прием персонала для современной организации. Профессиональная ориентация и адаптация персонала организации. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением, работа с кадровым резервом. Мотивации и стимулирование деятельности персонала. Профессиональная эффективность работников. Условия успешной работы системы оценки. Место системы оценки в процессе управления персоналом. Критерии оценки. Опыт передовых западных компаний. Оценка работы как персонал-технология. Установление стандартов и нормативов. Оценка на основании письменных характеристик. Шкалы оценки. Методы ранжирования. Заданное распределение. Оценка рабочего поведения. Управление по целям как метод оценки работы персонала. Сравнительная характеристика разных методов оценки работы персонала. Ошибки оценивания и их преодоление. Оценочное собеседование. Сопротивление проведению оценки работы персонала. Содержание управленческой деятельности. Методы оценки работы руководителей. Основные положения. Подготовка к проведению аттестации. Проведение аттестации. Подведение итогов аттестации. Потенциальные выгоды от проведения аттестации. Основы информационного подхода. Признаки основных типов. Эффективная коммуникация. Применение типологии в организации командной работы. Информационный метаболизм в модели качественных структур (по И. Калинаускасу).</p>	Тестирование	40
Модуль 2. Эволюция управления персоналом			
ПК 2,6	<p>Истоки современного менеджмента. Смена парадигмы управления в России. Современные концепции управления. Сущность и необходимость менеджмента. Развитие теории и практики менеджмента. Научные школы менеджмента. Сравнительный анализ моделей менеджмента. Составляющие понятия "менеджмент". Цели и задачи менеджмента. Деятельность менеджера и его задачи. Характерные черты эффективного менеджмента. Законы менеджмента. Принципы менеджмента. Функции менеджмента. Содержание общих функций менеджмента. Планирование. Организация. Регулирование. Координация. Мотивация. Руководство. Контроль. Сущность методов менеджмента и их характеристика. Экономические методы менеджмента. Коммерческий расчет. Цены и ценообразование. Финансирование. Кредитование. Налоговая система. Страхование. Маркетинг. Административно-правовые методы менеджмента. Социально-психологические методы менеджмента. Система менеджмента на предприятии как социально-управляемая система. Понятие организационной структуры управления, ее элементы, принципы проектирования. Типы организационных структур, их характеристика. Тенденции в системе организации и управления производством в современных условиях. Сущность управленческих</p>	Тестирование	40

	<p>решений, их характеристика. Виды управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческому решению. Информационное обеспечение управленческих решений. Эволюция теории управления трудом. Влияние теорий управления на природу человека. Человек и организация. Потенциал предприятия. Управление конкурентоспособностью. Менеджмент в инновационной стратегии предприятия. Управление производительностью. Менеджмент и показатели хозяйственной деятельности предприятия. Правила эффективного менеджмента. Стиль руководства. Правила хорошего менеджера. "Решетка" Р.Блейка. Управление конфликтами. Менеджер и стресс. Деловая карьера и ее организация. Элементы стратегического менеджмента. Управление рисками. Работа менеджеров в кризисной ситуации. Элементы этики делового общения.</p>		
Модуль 3. Модели и методы управления персоналом			
ПК 3	<p>Понятие и сущность маркетинга. Основные принципы маркетинга. Функции и методы маркетинговой деятельности. Эволюция концепций маркетинга. Виды маркетинга. Соотношение спроса и видов маркетинга. Понятие "рынок" и его основные характеристики. Понятие и сущность экономической конъюнктуры. Методика комплексного исследования рынка. Сегментирование рынка. Понятие и основные характеристики. Технологические приемы сегментирования рынков. Стратегия рыночной экспансии. Понятие маркетинговой среды и ее основные составляющие. Микросреда как объект маркетинговых исследований. Макросреда как объект маркетинговых исследований. Маркетинговое определение товара. Маркетинговая деятельность и жизненный цикл товара. Маркетинговые методы создания товара. Ассортиментная политика. Основные особенности услуг как объекта маркетинговой деятельности. Понятие и сущность ценовой работы в маркетинге. "Ценовая", "неценовая" конкуренция, "цена качества". Виды цен и их экономическая характеристика. Установление цены сделки. Понятие ценовой политики и основные виды ценовых стратегий. Природа, цели, способы организации товародвижения, уровни и функции каналов товародвижения. Выбор каналов товародвижения. Сбытовая деятельность в "узком" смысле. Розничная и оптовая торговля. Выбор торгового посредника и основные требования к организации процесса эффективного сбыта. Планирование сбытовой политики. Сущность коммуникационной политики в маркетинге. Реклама и ее роль в коммуникационной политике. Связи с общественностью (PR). Стимулирование продаж. Персональные (личные) продажи. Управление маркетинговой деятельностью. Планирование маркетинга. Организационные структуры маркетинговых служб. Контроль маркетинговой деятельности.</p>	Тестирование	24
Модуль 4. Психология управления персоналом (менеджмент качества)			
ПК 5,6	<p>Менеджмент качества. Эволюция систем качества. Отечественный опыт управления качеством. Международные стандарты серии ИСО-9000. Модели систем менеджмента качества. Элементы систем. Принципы управления, положенные в основу стандартов ИСО серии 9000:2001. Особенности стандартов ИСО серии 9000:2001, ГОСТ Р ИСО 9001-2008. Структура документации системы менеджмента качества. Процессный и системный подход в системе менеджмента качества. Ответственность руководства. Менеджмент ресурсов. Процессы жизненного цикла продукции. Анализ контракта. Основные задачи, решаемые на стадии проектирования. Управление проектированием. Задачи по качеству на стадии закупок. Оценка поставщиков. Управление продукцией поставляемой потребителем. Основные задачи на стадии производства. Управление процессами. Специальные процессы. Управление устройствами для мониторинга и измерений (управление контрольным, измерительным и испытательным оборудованием). Промышленная логистика TQM. Измерение, анализ и улучшение. Виды аудита. Внутренний аудит системы менеджмента качества. Техника аудита. Требования к аудиторам. Подготовка внутренних аудиторов. Анализ данных. Улучшение. Затраты на качество. Особенности оценки результативности и эффективности</p>	Тестирование	36

	СМК. Инструменты управления качеством. Простые статистические методы. Установление диагноза процесса и продукта. Стандарт ГОСТ Р ИСО 9001-2008.		
Модуль 5. Конфликтология			
ПК 6	Цели и задачи конфликтологии. Истоки становления конфликтологии. Основные этапы развития зарубежной конфликтологии. Причины и классификация конфликтов. Субъекты и участники конфликта. Объект конфликта. Функции социального конфликта. Формы и причины межличностных конфликтов. Предупреждение и разрешение межличностных конфликтов. Сферы межличностных конфликтов. Понятие группового конфликта. Внутригрупповой конфликт. Межгрупповой конфликт. Классификация конфликтов в организации. Конфликты по вертикали. Инновационные конфликты. Управление конфликтами. Формы завершения конфликтов. Переговоры. Медиация как форма завершения конфликта. Методы диагностики конфликтов. "Связи с общественностью" как средство кризисного регулирования и предотвращения конфликта или минимизация его последствий.	Тестирование	24
Модуль 6. Гендерные аспекты управления персоналом			
ПК 5,7	Сущность и значение организации труда на предприятии, ее место в системе организации деятельности. Организация труда как статическая и динамическая система. Факторы организации труда. Сущность труда, его характер и содержание. Разделение и кооперация труда. Формы организации труда. Понятие трудовых процессов и их классификация. Принципы совершенствования организации трудовых процессов. Понятие и классификация рабочих мест, задачи их организации. Специализация и оснащение рабочих мест. Планировка рабочих мест. Обслуживание рабочих мест. Аттестация и рационализация рабочих мест. Условия труда. Понятие и особенности категории умственного труда. Особенности организации умственного труда. Управленческая трудовая операция. Особенности организации рабочих мест работников умственного и управленческого труда. Планирование рабочего времени руководителя. Электронные инструменты и программное обеспечение личной работы. Понятие и основные признаки коллектива. Виды коллективов. Роли и отношения в коллективе. Делегирование полномочий как важная составная часть организации труда руководителя коллектива. Рабочее время. Нормативы. Режимы труда и отдыха. Изучение трудовых процессов и затрат рабочего времени. Классификация затрат рабочего времени. Хронометраж и фотография рабочего времени. Критерии и уровни совершенствования организации труда. Критерии и показатели, применяемые для определения эффективности научной организации труда. Планирование научной организации труда и определение ее экономической эффективности.	Тестирование	24
Модуль 7. Стили и методы управления персоналом			
ПК 8,9	Административно-правовые методы. Социально-психологические методы. Планирование потребности в персонале. Анализ кадровой ситуации в регионе. Подбор, отбор и найм персонала. Оценка и аттестация персонала. Адаптация персонала. Обучение персонала. Система оплаты и стимулирования персонала.	Тестирование	24
Модуль 8. Ситуационные задачи (Рабочий проект)			
ПК 2,8,9	Концепция анализа использования человеческих ресурсов. Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов. Факторы, оказывающие влияние на эффективность труда персонала. Цели и задачи, стоящие перед системой оценки персонала. Управление по целям при анализе использования человеческих ресурсов предприятия. Управление вознаграждением. Планирование потребности в персонале. Подбор и отбор персонала.	Тестирование	24
Итоговая аттестация			
	Аттестационная работа	Итоговая аттестационная работа/Рабочий	16

2.3 Организация обучения по индивидуальному учебному плану

Зачисление на обучение по индивидуальному учебному плану осуществляется на основании приказа ректора. Процесс обучения слушателей по индивидуальному учебному плану с использованием технологий дистанционного обучения предполагает соблюдение определенных этапов.

1 этап

Проведение вводного (установочного) тьюториала. Получение от тьютора инструкции по изучению программы с использованием платформы дистанционного обучения. Получение персонального доступа к информационным ресурсам, размещенным на платформе ДО www.infotechno.ru. Знакомство слушателя с учебно-методическими информационными ресурсами по каждой дисциплине, размещенными на платформе ДО:

- учебный план; рабочие программы дисциплин по курсу;
- электронные версии лекционного материала для самостоятельного обучения слушателей;
- методические рекомендации для обучающихся по изучению учебного курса, организации самоконтроля, текущего контроля;
- практикум или практическое пособие, содержащее тестовые материалы для контроля качества усвоения материала;
- перечень справочных изданий, научной литературы, хрестоматий, ссылки на базы данных, сайты, справочные системы, электронные словари и др. сетевые ресурсы.

2 этап

Работа под руководством тьютора на платформе дистанционного обучения с информационными ресурсами. Выполнение текущих заданий для самопроверки.

3 этап

Получение от тьютора письменного контрольного задания и консультирование по его выполнению. Проверка выполненных письменных контрольных заданий преподавателем и отправка слушателям в электронном виде комментариев и результатов проверки.

4 этап

Аттестационное занятие. Проведение контрольных испытаний (тестирование) по каждой дисциплине.

После сдачи всех модулей и итоговой аттестации (итоговая аттестационная работа) – получение документа о прохождении обучения по программе дополнительного профессионального образования.

3 ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

3.1 Формы промежуточной аттестации

Освоение каждого модуля Программы профессиональной переподготовки завершается аттестацией в форме зачета (тестирования).

Промежуточная аттестация проводится на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки обучающихся.

К промежуточной аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план по программе.

Программой предусматривается промежуточная аттестация в форме теста. Тестирование считается пройденным при достижении порогового значения 75% правильных ответов.

3.2 Примерные вопросы к тестам промежуточной аттестации

3.2.1

Вопросы и задания для самопроверки (5.1)

1. Чем обусловлена необходимость компетентного подхода в работе с персоналом?
2. Дайте определение ключевой компетенции организации. Какова ее роль в формировании индивидуальных компетенций работников? Приведите примеры ключевых компетенций.
3. Назовите основные группы индивидуальных компетенций работников.
4. Обоснуйте необходимость разработки детализированных классификаций индивидуальных компетенций работников.
5. Что такое показатель компетенций? Приведите пример и аргументируйте следующий подход к их разработке: «компетенция» → «группа укрупненной классификации» → «группа детализированной классификации» → «показатели».
6. Как можно провести шкалирование компетенций? В чем его необходимость для управления персоналом?

Вопросы и задания для самопроверки (5.2)

1. Каковы основные различия маркетинга персонала и традиционного подхода в поиске кандидатов на найм?
2. Чем маркетинг персонала отличается от маркетинга товаров и услуг?
3. Какие причины стали определяющими для формирования технологий маркетинга персонала в организациях? Перечислите и прокомментируйте основные.
4. Перечислите основные этапы формирования и реализации стратегии маркетинга персонала в организации по версии Е. Дитман.
5. Проиллюстрируйте особенности реализуемой в организациях стратегии маркетинга персонала-mix.

6. Какова цель внутреннего, конгруэнтного анализа, проводимого в организациях в рамках реализации стратегии маркетинга персонала?

7. Охарактеризуйте структуру и содержание плана позиционирования предприятия на рынке труда.

Вопросы и задания для самопроверки (5.3)

1. Каковы основные этапы обеспечения организации персоналом?

2. Дайте определение отбора при найме, сформулируйте его смысл и целесообразность.

Какую роль для человека, организации и общества играет найм?

3. Назовите факторы, влияющие на кампанию по обеспечению организации персоналом.

Почему их классифицируют на внутренние и внешние? Возможно ли управление

факторами или организации необходимо приспосабливаться к ним?

4. Что такое профиль пригодности работника? Назовите его составляющие.

5. Какие философии найма вам известны? С какой целью они разрабатываются? Что

понимается под «смешанной» философией найма? Приведите пример.

6. Каковы источники обеспечения организации персоналом? Назовите преимущества и

недостатки внутренних и внешних источников.

7. Что такое вербовка кандидатов? Дайте определение опосредованной и

непосредственной вербовки. Какую информацию называют вербовочной? Объясните

назначение пирамиды продуктивности вербовки.

8. Какие каналы привлечения кандидатов вам известны? В чем преимущества и

недостатки каждого из них?

9. Какие методы оценки кандидатов называют бесконтактными? Дайте краткую

характеристику технологии анализа основных заявительных документов?

10. Назовите преимущества и недостатки тестирования при отборе кандидатов. Какие

виды тестов и критерии оценки их качества Вам известны? Как организовать тестовую

ситуацию и провести тестирование?

11. Назовите основные этапы проведения профессионального испытания при отборе

кандидатов.

12. Какие виды собеседования вам известны? Для чего на практике используют «конус

собеседования»?

13. Какие качества кандидатов можно оценить с помощью метода Assessment Center?

Почему в реальном отборе используют «гибриды» Assessment Center, назовите основные

из них и дайте свои комментарии.

14. Как оценить продуктивность найма?

Вопросы и задания для самопроверки (5.4)

1. Каково значение адаптации работников в современной организации?

2. Назовите основные цели и задачи адаптации персонала в организации.

3. Перечислите основные принципы формирования системы адаптации работников в организации, охарактеризуйте их.

4. По каким признакам классифицируются виды адаптации персонала? Дайте их краткую характеристику.

5. Перечислите основные виды производственной адаптации.

6. Назовите стадии адаптации работников в организации.

7. Какие факторы влияют на ход адаптации персонала в организации?

8. В чем сущность управления адаптацией персонала в организации?

9. Дайте сравнительный анализ понятий «испытательный срок», «ориентация», «адаптация».

10. Какие основные элементы характеризуют механизм управления адаптацией персонала?

11. Назовите показатели эффективности адаптации персонала в современной организации.
12. Дайте характеристику основных разделов программы адаптации работников в организации.
13. Какова специфика адаптации различных категорий работников?

Вопросы и задания для самопроверки (5.5)

1. Какие факторы определяют необходимость развития и обучения персонала в современных организациях?
2. Сформулируйте определение категории «обучение персонала». На что должно быть направлено обучение работников в компании?
3. Каковы цели обучения с позиции работодателя и наемного работника? В чем сходство и различие данных позиций?
4. Дайте характеристику основных видов и методов обучения работников.
5. Назовите основные этапы процесса обучения персонала.
6. Как проводится оценка эффективности обучения?

Вопросы и задания для самопроверки (5.6)

1. Дайте характеристику особенностям карьеры в современных условиях.
2. Назовите основные типы карьер.
3. Перечислите и охарактеризуйте основные этапы развития карьеры менеджера.
4. Дайте характеристику основным личностным ориентациям по Дж. Голланду, определяющим выбор карьеры.
5. Что такое «якорь карьеры»?
6. Каким образом сочетается индивидуальное и организационное планирование карьеры?
7. Охарактеризуйте основные этапы работы с кадровым резервом.

Вопросы и задания для самопроверки (5.7)

1. Какова роль оценки деятельности в системе управления человеческими ресурсами организации?
2. Почему обратная связь важна для работников?
3. В чем состоят преимущества применения оценки деятельности работников для организации, менеджеров, рядовых работников?
4. Каковы современные тенденции в оценке деятельности работников?
5. Каковы признаки классификаций оценочных методов?
6. Какие эффекты восприятия приводят к искажению в оценках при использовании традиционных субъективных оценочных методов?
7. Почему в современных системах оценки используется комбинация оценочных методов?
8. В чем состоят трудности оценки деятельности специалистов и менеджеров?
9. Каковы преимущества применения определенных оценочных методов и их комбинации для разных категорий работников?
10. В чем состоят преимущества вовлечения персонала в процесс разработки оценочных критериев, установления рабочих целей и оценки деятельности?
11. Что влияет на выбор оценщиков при конструировании оценочной системы?
12. Каковы суть и польза круговой обратной связи?
13. Какова структура содержательной части оценочной беседы?

14. Какими навыками должны владеть главные оценщики – менеджеры для эффективного проведения оценочных сессий?

15. В каких ситуациях целесообразным является использование определенных Н. Майером стилей проведения оценочных встреч-бесед?

Основы управления персоналом

1. Какой из нижеперечисленных факторов, влияющих на эффективность труда персонала НЕ ЯВЛЯЕТСЯ фактором со стороны работника?

Способности;

Личные и деловые качества;

Организационная структура;

Трудовая этика и мораль;

Отношения с вышестоящим руководством.

2. Отметьте не попадающий под определение эффективности тезис:

стиль руководства и сложившаяся практика управления;

выполнение работы наиболее рациональными и экономичными методами;

наиболее полное использование возможностей работника;

соответствие того, что делает работник, целям организации и установленным требованиям.

3. Какой из нижеперечисленных факторов, влияющих на эффективность труда персонала НЕ ЯВЛЯЕТСЯ фактором со стороны организации?

Стиль руководства и сложившаяся практика управления;

Действующая в организации система стимулирования труда;

Особенности организационной культуры;

Трудовая этика и мораль;

Качество оборудования.

4. Возможность удовлетворения потребностей в процессе труда – это ...

Мотивация;

Понимание своей роли;

Способности;

Трудовая этика;

Отношения с руководством.

5. Какие из нижеперечисленных факторов, влияющих на эффективность работы персонала НЕ ЯВЛЯЮТСЯ нематериальными?

Стиль руководства;

Квалификация руководителя;

Система стимулирования труда;

Качество оборудования;

Организационная структура.

Менеджмент

1. Что из перечисленного относится к требованиям к менеджеру?

Умение обучать и отбирать кадры;

Уважение к клиенту;

Делегирование ответственности руководству.

2. Что из перечисленного относится к межличностным ролям топ-менеджера?

Лидер;

Связник;

Ликвидатор нарушений.

3. К аргументам «за» социальную ответственность менеджера относятся:

благоприятные для бизнеса долгосрочные перспективы в форме социальной устойчивости общества, формирования нужного имиджа фирмы и получения прибыли в долгосрочной перспективе;

изменение потребностей и ожиданий широкой публики на основе участия бизнеса в решении социальных проблем;

нарушение принципа максимизации прибыли и ответственности перед коллективом по материальной и нематериальной поддержке и обеспечению своих сотрудников.

4. Какие из признаков характеризуют японскую модель менеджмента?

Коллективная ответственность;

Неформальная организация контроля;

Оценка управления по индивидуальному результату.

5. Какие из признаков характеризуют американскую модель менеджмента?

Формальные отношения с подчиненными;

Деловая карьера обуславливается личными результатами;

Коллективный контроль.

Маркетинг

1. Что из указанного ниже стало одной из причин обособления маркетинга в самостоятельную теорию и практику?

Усилившийся процесс концентрации и централизации капитала;

Появление монополистических союзов;

Отделение производителя от потребителя;

Потребности монополий в борьбе за доллар потребителя;

Снижение остроты конкурентной борьбы в условиях монополизации товарных рынков;

Возможность диктата производителя.

2. Важной характерной чертой маркетинга на 3-м этапе развития становится глобализация этой концепции, т.е.:

Маркетинг становится жизненно необходимым как крупным монополиям, так и мелким фирмам;

Маркетинг начинают использовать во всех программах регионах мира;

Маркетинг охватывает не только рынок потребительских товаров, но и рынок средств производства, услуг, внешнеэкономическую деятельность, а также некоммерческую деятельность: социальную и политическую.

3. Какой вид маркетинга связан с обеспечением высокоэффективных закупок?

Международный;

Прямых инвестиций;

Импортный;

Экспортный;

Внешний.

4. Какой вид маркетинга соответствует нерегулярному спросу?

Стимулирующий;
Поддерживающий;
Ремаркетинг;
Развивающий;
Противодействующий;
Конверсионный;
Демаркетинг;
Синхромаркетинг.

5. Какие черты характерны для открытого рынка?

Вмешательство государства в рыночные отношения, закрытие бирж;
Резкие колебания цен, краткосрочные сделки.

Системы менеджмента качества

1. Какая система лежит в основе всемирно известной системы «Ноль дефектов»?

Система Филиппа Кросби,
Саратовская системы бездефектного изготовления продукции (БИП),
Львовская система бездефектного труда (СБТ)
Система TQM.

2. В чем различие системы системы БИП от системы КАНАРСПИ?

В системе КАНАРСПИ усилено внимание к:
Допроизводственным стадиям,
Послепродажному обслуживанию,
Вводятся коэффициенты качества.

3. Для каких процессов используется цикл PDCA (PLAN – DO - CHECK – ACT - планирование> выполнение> проверка> корректировка)

Для управленческих процессов,
Для процессов проектирования,
Для производственных процессов,
Для процессов обслуживания,
Для всех процессов.

4. Основные положения современной концепции обеспечения качества?

Система менеджмента качества у изготовителя,
Проверка продукции через аккредитованные испытательные лаборатории,
Единая оценка соответствия в сертификационных центрах.

5. Особенности процессного подхода:

Выделение всех процессов организации,
Выделение только производственных процессов организации,
Выделение только административных процессов организации,
Определение взаимосвязи между процессами

Конфликтология

1. Объектом конфликтологии являются

Конфликты в целом

Общие закономерности возникновения, развития и завершения конфликтов

2. Тезис о необходимости «авторизованной компетенции», т.е. санкции государства на ведение войны, выдвинул

Фома Аквинский
Эразм Роттердамский
Мишель Монтень

3. К трем наукам, изучающим конфликты, относятся:

Психология
Политология
Социология
Экономика

4. Активная сторона, способная создать конфликтную ситуацию и влиять на ход конфликта в зависимости от своих интересов, называется

Субъектом конфликта
Участником конфликта

5. К функциям внутренних конфликтов относятся

создание и поддержание баланса сил (в том числе и власти);
создание новых социальных норм и институтов, обновления существующих;
адаптация и социализация индивидов и групп;
установление формальной иерархии в группе и обществе.

Организация труда персонала

1. Укажите особенность метода моментных наблюдений:

один исследователь может наблюдать почти неограниченное число объектов;
достоверность наблюдения не пострадает, если оно будет прервано, а потом продолжено;
наблюдатель не находится непрерывно на рабочих местах, а посещает их периодически через случайные интервалы времени.

достоверность наблюдения не зависит от квалификации наблюдателя;
наблюдатель не оказывает на объект наблюдения существенного психологического воздействия.

2. Фиксажная точка - это:

место, с которого исследователь ведет наблюдение при ФРВ;
начало наблюдения при хронометраже;

резко выраженный момент начала и конца выполнения операции;

начало и конец рабочего времени;

5) элемент операции, который фиксируется в хронокарте.

3. По продукту труда различают труд на:

Творческий и репродуктивный

Живой и прошлый

Конкретный и абстрактный

Производительный и непроизводительный

Простой и сложный

4. К межцеховой кооперации труда относится:

кооперация специализированных участков, цель которой – взаимоувязка их деятельности по выпуску конечной продукции цеха;

кооперация между автономными работниками;

кооперация, объединяющая рабочих, совместно выполняющих единое для бригады производственное задание и несущих коллективную ответственность за результаты труда бригады;

4) кооперация специализированных цехов, направленная на обеспечение слаженного их взаимодействия по выпуску конечной продукции предприятия;

5. В коллективные формы организации труда по способу разделения и кооперации не входят коллективы:

с частичной взаимозаменяемостью, когда работники владеют двумя или большим числом профессий и могут выполнять работы не только на своем рабочем месте, но и по совмещаемой профессии;

с полной взаимозаменяемостью, когда каждый член коллектива может работать на любом рабочем месте или меняться рабочими местами по заранее продуманной схеме;

с полным разделением труда, когда каждый работник занят только выполнением работы строго по своей специальности на одном рабочем месте;

каждому работнику отдельно, ведется индивидуальный учет выполненной работы и каждому работнику начисляется индивидуальный заработок;

Методы управления персоналом

1. Укажите не верный этап в процессе планирования анализ внешней среды.

прогноз ситуации на основе анализа.

принятие решения о найме, сокращении персонала, или перераспределении функций.

составление плана конкретных действий.

анализ внутренней среды.

2. Расчет численности персонала НЕ может быть

долговременным

оперативным

кратковременным

текущим

перспективным

3. На сколько этапов можно разделить контент-аналитическое исследование:

5

6

2

9

12

4. Качественные контент единицы отвечают на вопрос?

что

кто

как

куда

где

5. Определите, к какому методы подходит утверждение:- этот метод позволяет оценить место и назначение сотрудников в коллективе, выявить неформальных лидеров и обеспечить им поддержку, использовать мотивацию персонала для достижения конечного результата труда, обеспечить эффективные коммуникации и предупреждение межличностных конфликтов в коллективе.

Социально-психологическому методу

Административно-правовому методу

Экономическому методу

Информационные технологии в сфере управления персоналом

1. Автоматизированная информационная технология управления персоналом - это система...
процедур сбора информации по кадрам с целью ее формирования, организации, обработки и распространения между структурными подразделениями или руководителями;
процедур преобразования информации по кадрам с целью ее формирования, организации, обработки, распространения и использования соответствующими структурными подразделениями или руководителями
первичной информации по кадрам организации
процедур преобразования информации по видам работ с целью их формирования, организации, обработки, распространения и использования соответствующими структурными подразделениями или руководителями
2. Автоматизированное рабочее место специалиста по кадровой работе - это:
совокупность методических и программных средств специалиста
совокупность языковых и программных средств, обеспечивающих автоматизацию функций пользователя в предметной области "Управление капиталом", позволяющих оперативно удовлетворять его информационные и вычислительные запросы
зона трудовой деятельности одного или нескольких работников
совокупность методических, языковых и программных средств, обеспечивающих автоматизацию функций пользователя в предметной области "Управление персоналом", позволяющих оперативно удовлетворять его информационные и вычислительные запросы
3. К характеристикам оценки эффективности функционального пакета прикладных программ по управлению кадрами относятся:
инструментальные средства
технические
взаимосвязь с другими пакетами
экологические
физические
4. Показателями, характеризующими эффективность применения автоматизированных информационных технологий, являются:
экономия рабочего времени работников кадровой службы
повышение качества управленческих решений
развитие профессиональных способностей разных сотрудников организации
повышение степени обоснованности принимаемых управленческих решений
ускорение процесса адаптации новых сотрудников
5. Средства, составляющие основу КТС службы управления персоналом, предназначенные для преобразования исходных данных в результирующую информацию, это средства ... информации
сбора и регистрации
передачи
хранения
обработки
выдачи

Анализ использования человеческих ресурсов

1. Основателями теории человеческого капитала являются
Т.Шульц и Г.Беккер
Л.Якоб
В.Петти

2. Концепция Анализ человеческих ресурсов была предложена

Э.Флэмхольцем

Т.Шульцем

Г.Беккером

3. Предоставить информацию, необходимую для принятия решений в области управления персоналом как для менеджеров по персоналу, так и для высшего руководства – это

Одна из основных задач АЧР

Цель АЧР

Методика АЧР

4. В рамках первоначальных издержек на персонал - Предоставление рабочего места относится к

Прямым издержкам приобретения

Косвенным издержкам приобретения

Прямым издержкам подготовки

Косвенным издержкам подготовки

5. К косвенным восстановительным издержкам ухода относятся

Выплаты по увольнению

Снижение производительности перед увольнением

Время инструктора

3.3 Формы итоговой аттестации

Освоение Программы профессиональной переподготовки завершается итоговой аттестацией в форме итоговой аттестационной работы или рабочего проекта.

Итоговая аттестация проводится на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки обучающихся.

К итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план по программе.

Лицам, успешно освоившим программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается документ о квалификации: диплом о профессиональной переподготовке.

3.4 Оценочные средства

Оценка презентации результатов защиты итогового индивидуального проекта и его содержания.

Примерные темы для рабочего проекта:

- Формирование и использование кадрового потенциала организации;
- Управление трудовой дисциплиной на предприятии;
- Основные направления, формы и методы работы с персоналом кризисного предприятия;
- План маркетинговой деятельности в области персонала;
- Аттестация персонала как кадровая технология;
- Управленческие технологии профессионального отбора;
- Влияние структуры и состава кадров на эффективность работы предприятия;
- Проблема текучести кадров и пути ее снижения;
- Современные тенденции в мотивационной политике при управлении персоналом.

4 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1 Материально-технические условия реализации программы

Дистанционное обучение подразумевает использование такого режима обучения, при котором обучающийся осваивает программу полностью удаленно с использованием системы дистанционного обучения (СДО), все коммуникации с педагогическим работником осуществляются посредством указанной СДО

Условия реализации программы обучения:

размещение учебных материалов программы на платформе www.edumo.ru;

наличие качественного доступа к информационно-телекоммуникационной сети Интернет;

фиксирование и сохранение в СДО информации о ходе учебного процесса, промежуточных и итоговых результатах обучения;

предоставление каждому обучающемуся, педагогическому работнику, реализующему программу, и администрации университета свободного доступа к средствам информационных и коммуникационных технологий, учебным материалам программы, к полной и достоверной информации о ходе учебного процесса;

при необходимости предоставление каждому обучающемуся возможности обратиться к педагогическим работникам за помощью.

Система дистанционного обучения (СДО) - автоматизированная система управления дистанционного учебного процесса посредством сети Интернет, состоящая из двух web-приложений, работающих в среде Microsoft.Net.

Требования к материально-техническим условиям со стороны слушателя (потребителя образовательной услуги)

Система является web – приложением, что сводит к минимуму требования к рабочему месту пользователя.

Система корректно отображается в различных браузерах (IE, Opera, Mozilla) при основных разрешениях мониторов (1024x768, 1280x1024). Операционная система пользователей – от windows XP/Vista/7. Для корректной работы у браузеров должна быть включена поддержка JavaScript и cookies.

Работа с другими браузерами и более старыми версиями перечисленных также возможна, но корректность отображения страниц не гарантируется.

4.2 Учебно-методическое обеспечение программы

Уровень обеспеченности программы профессиональной переподготовки учебно-методической документацией и информационными материалами по каждой учебной дисциплине соответствует требованиям профессионального стандарта.

Учебно-методические материалы по всем дисциплинам образовательной программы представлены на информационном ресурсе сайта ДО (<http://www.infotechno.ru>).

4.3 Кадровые условия реализации программы

В реализации программы участвуют педагогические работники и обеспечивающий персонал:

преподаватель – 2-3 человека

эксперты – 2-3 человека

аттестационная комиссия - 3 человека

системный инженер – 1 человек

методист-тьютор – 1 человек, работа по обеспечению учебного процесса и координации выполнения индивидуальных проектов

Педагогические работники в части требований к образованию должны

соответствовать требованиям профессионального стандарта «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования», утвержденного приказом Минтруда России от 8 сентября 2015 г. № 608н (зарегистрирован Минюстом России 24 сентября 2015 г., регистрационный № 38993).

5 СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ

Ф.И.О.	Ученая степень и ученое (почетное) звание	Стаж научно-педагогической работы	Условия привлечения к трудовой деятельности	Основное место работы, должность
Макаров А.М.	-	16		ФГБОУ ДПО «ИРДПО»

6 ЛИТЕРАТУРА

Основная:

1. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. А.Я.Кибанова. – М.: Инфра-М, 1998, -512 с.
2. *Веснин В.Р.* Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М.: Юрист, 1998, - 496 с.
3. Управление организацией: Учебник/ Под ред. А.Г.Поршнева и др. – 2-е изд., переработанное. – М.: Инфра, 1998.
4. *Маслов В.В.* Управление персоналом. Учебное пособие.- М.-Новосибирск, 1998, - 310 с.
5. *Розанова В.А.* Психология управления: Учебное пособие.- М.: ЗАО Бизнес-школа Интел-Синтез, 1999, - 352 с.
6. *Станкин М.И.* Психология управления: Практическое пособие.- М.: ЗАО Бизнес-школа Интел-Синтез, 1999, - 297 с.
7. *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. – М.: Высшая школа, 1994
8. *Шкатулла В.И.* Настольная книга менеджера по кадрам, 1999.
9. *Зайцев Г.Г., Файбушевич С.И.* Управление кадрами на предприятии. Персональный менеджмент. Текст лекций. – СПб, 1992.
10. *Кибанов А.Я., Захаров Д.К.* Организация управления персоналом на предприятии. – М., 1993.
11. *Кулаков М.П., Маусов Н.К.* Персонал предприятия в условиях перехода к рынку. – М., 1993.

12. *Галенко В.П.* Управление персоналом и стратегия предприятия. – СПб, 1994.
 13. *Демченко А.А., Задоркин В.И., Скляр В.Ф.* Управление персоналом. Теоретический курс. – М., 1994.
 14. *Катаева Л.Д., Абросимова Т.Г.* Управление персоналом. Хрестоматия. – Новосибирск, 1996.
 15. *Колышкин В.В.* Практические основы профотбора. – М., 1996.
 16. Комментарий к Кодексу законов о труде РФ. – М., 1993.
 17. *Магура М.И.* поиск и отбор персонала. (Настольная книга для предпринимателей, руководителей кадров и менеджеров.) – М.: ЗАО Бизнес-школа Интел-Синтез, 1998.
 18. *Стробинский Э.Е.* Как управлять персоналом. – М.: ЗАО, 1998.
 19. *Травин, Дягилов.* Основы кадрового менеджмента. Академия при Правительстве РФ. – М.: Дело, 1995.
 20. *Мазманова Б.Г.* Управление оплатой труда: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001.- 368 с.: ил.
 21. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики. / Под научной ред. Проф., д-ра Р. 2бара, д-ра Г.Шмидта.- М.: Изд-во МГУ, 1997. – 480 с.
 22. *Егоршин А.П.* Управление персоналом. – 2-е изд. – Н.Новгород: НИБМ, 1999.- 624 с.
 23. *В.А.Спивак.* Организационное поведение и управление персоналом.- СПб.: Питер, 2000. – 416 с.: ил.
 24. *Кибанов А.Я.* Управление персоналом: регламентация труда. – 2-е изд. Перераб. И доп. /А.Я.Кибанов, Г.А.Мамед-Заде, Т.А.Родкина. – М.: Экзамен, 2001. – 640 с.
- А также статьи, опубликованные в журналах «Кадры», «Управление персоналом», «Проблемы теории и практики управления», «Человек и труд», «Труд за рубежом», «ЭКО», Российский экономический журнал. 1997-2001г.г.г.

Дополнительная литература.

1. Журналы ЭКО.
2. Российский экономический журнал. 1997-2001 гг.
3. Методические основы оценки эффективности труда служащих. (Госкомтруд, ВНИЦ по организации труда). – М., 1989.
4. Мотивация и поведение человека в сфере труда. – М., 1990.
5. Нормирование труда./Под ред. М.Б. Генкина. – М., 1995.
6. Персонал: словарь-справочник. М., 1994
7. *Файоль А., Эмерсон Г., Тэйлор Ф., Форд Г.* Управление – наука и искусство. – М., 1999.
8. *Якока Л.* Карьера менеджера./Пер. с англ. – М., 1990.

9. *Хоскинг А.* Курс предпринимательства: Практическое пособие./Пер. с англ. – М.: Междунар. Отношения, 1993, 352 с.
10. *Короткова Т.П., Проскуряков А.В.* Управление персоналом. Теория и практика. – М., 1996, ч.1.
11. *Коханов Е.Ф.* отбор персонала и введение в должность. – М., 1996.
12. *Литвинцев Н.А.* Психологические тесты для деловых людей. – М., 1996.
13. *Лифшиц.* Основы управления персоналом. – Иваново, 1995.
14. *Мастенбрук У.* Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. – М., 1997.
15. *Мейтланд Я.* Руководство по управлению персоналом в малом бизнесе. – М., 1996.
16. Менеджмент организаций. /Под ред. Румянцева. – М., 1995.
17. Методы практической психологии общения. /Под ред. Захарова В.П. – Л., 1990.
18. *Михайлов Ф.Б.* Методы управления персоналом. – М., 1995.
19. *Одегов Ю.Г. и др.* Эффективность управления персоналом. Социально-экономический аспект. – М., 1992.
20. *Одегов Ю.Г. и др.* Управление персоналом банка. – М., 1996.
21. Справочник кадрового работника, образцы должностных инструкций. 2000 г.
22. *Пугачев В.П.* Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 285 с. (Серия «Управление персоналом»).
23. Автоматизация кадрового учета. /Винокуров М.А. и др. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 222 с. (Серия «Секреты менеджмента»).
24. Организация и нормирование труда: Учеб. Пособие для вузов./ Под ред. В.В.Адамчука. – М.: Финстатинпром, 1999. – 301 с.
25. *Роцин С.Ю., Разумова Т.О.* Экономика труда: экономическая теория труда: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2000.- 400 с. (Серия «Высшее образование»),