

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 26.09.2022 09:40:35

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой

экономики, управления и аудита

(наименование кафедры полностью)



Е.А. Бессонова

(подпись)

« 8 » 12 2021 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине

Основы кадровой политики

(наименование дисциплины)

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование ОПОП ВО)

направленность (профиль) «Управление персоналом организации»

Курск – 2021

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

Тема 1 Концептуальные основы кадровой политики»

- 1 Понятие и цель кадровой политики
- 2 Задачи кадровой политики
- 3 Основные типы кадровой политики.
- 4 Открытая и закрытая кадровая политика.
- 5 Пассивная кадровая политика.
- 6 Реактивная кадровая политика.
- 7 Превентивная кадровая политика.
- 8 Активная кадровая политика.
- 9 Принципы разработки кадровой политики.
- 10 Внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние на формирование и развитие кадровой политики.

Тема 2 Формирование кадровой политики

- 1 Механизм формирования кадровой политики
- 2 Структура кадровой политики
- 3 Элементы кадровой политики и этапы ее разработки
- 4 Факторы, влияющие на кадровую политику
- 5 Проблемы разработки кадровой политики в современных условиях

Тема 3 Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации

- 1 Критерии оценки эффективности кадровой политики
- 2 Ключевые показатели эффективности кадровой политики
- 3 Особенности реализации кадровой политики в российских и зарубежных компаниях
- 4 Кадровая политика инновационно-ориентированной организации.

Тема 4 Роль кадровой службы в разработке кадровой политики

- 1 Требования к руководителю кадровой службы
- 2 Кадровая служба как лидер по разработке кадровой политики
- 3 Анализ кадрового состава организации
- 4 Оформление кадровой политики.
- 5 Положение о кадровой политике
- 6 Реализация кадровой политики кадровой службой

Тема 5 Проблемы кадровой политики и планирования персонала

- 1 Проблемы разработки и реализации кадровой политики
- 2 Основные проблемы, связанные с внедрением планирования и бюджетирования работы с персоналом
- 3 Оценка затрат на персонал
- 4 Ответственность за расходы на персонал
- 5 Делегирование полномочий
- 6 Совершенствование кадровой политики и кадровой стратегии
- 7 Кадровая политика на предприятиях различных отраслей и сфер деятельности

Шкала оценивания: 3 балльная.

Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

3 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1.2 ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ЗАДАЧИ

Тема 1 Концептуальные основы кадровой политики

Производственная задача № 1

На примере конкретной организации проанализируйте процесс формирования кадровой политики и стратегии. По результатам анализа подготовьте ответы на следующие вопросы.

1 Как влияет кадровая политика государства на процесс управления персоналом выбранной организации?

2 Назовите нормативные документы в управлении персоналом, которые разработаны и приняты в данной организации? Опишите место и роль кадровой политики в политике организации?

3 Как реализуются принципы отдельных направлений кадровой политики организации? Определите тип кадровой политики данной организации.

4 Объясните взаимосвязь политики и стратегии управления персоналом изучаемой

организации. Назовите основные направления реализации кадровой политики и стратегии.

5 Определите цели управления персоналом организации. Как взаимодействует стратегия управления персоналом с общей стратегией управления персоналом? Влияет ли реализация кадровой политики и стратегии на конкурентоспособность организации? Внесите Ваши предложения по совершенствованию управления персоналом.

Тема 2 Формирование кадровой политики

Производственная задача № 1

На основе характеристики предприятия «Х» и выполните следующие задания.

- 1 Сформулируйте миссию и девиз организации.
- 2 Назовите конкретные цели, отражающие миссию (технологические, организационные, кадровые, касающиеся взаимодействия с другими организациями).
- 3 Охарактеризуйте возможных партнеров организации
- 4 Опишите «профессиональный портрет» желаемого сотрудника организации
- 5 Сформулируйте основные корпоративные принципы:
 - в области отбора, обучения и продвижения персонала;
 - в области стимулирования труда;
 - в области кадрового аудита;
 - предложите программу кадровых мероприятий.

Тема 3 Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации

Производственная задача № 1

Опишите и проанализируйте систему управления персоналом конкретной организации «У». Разработайте дерево целей, задач и функций службы управления персоналом организации. Решите следующие кейс-задачи:

- 1 Проанализируйте внешнюю и внутреннюю среду организации, выявите ее ключевые элементы и оцените их влияние на организацию и ее персонал.
- 2 Спрогнозируйте и определите потребность организации в персонале, определите эффективные пути ее удовлетворения.
- 3 Разработайте мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы по их адаптации.
- 4 Разработайте программы профессионального развития персонала, обучения сотрудников. Разработайте карьерограммы для отдельных сотрудников.
- 5 Рекомендуйте различные методы оценки и аттестации сотрудников организации. Разработайте инструкции по их применению.

Тема 4 Роль кадровой службы в разработке кадровой политики

Производственная задача № 1

Покажите связи, которые существуют между:

- а) причинами возникновения организационных и социально-трудовых конфликтов и несовершенством системы управления персоналом, кадровой политики организации и кадровой службы;
- б) стратегией управления персоналом и стратегией развития организации;
- в) типом кадровой политики и социально-экономической эффективностью деятельности организации.

Производственная задача № 2

Осуществите сравнительную характеристику открытого и закрытого видов

кадровой политики. Заполните таблицу, акцентируя внимание на роли кадровой службы в разработке открытой и закрытой кадровой политики.

Сравнительная характеристика открытого и закрытого видов кадровой политики организации

| Кадровый процесс | Открытая кадровая политика | Закрытая кадровая политика |
|--------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Кадровое планирование | | |
| Адаптация персонала | | |
| Обучение и развитие персонала | | |
| Продвижение персонала | | |
| Мотивация | | |
| Контроль | | |
| Аттестация персонала | | |
| Управление конфликтами и стрессами | | |
| Высвобождение и увольнение персонала | | |

Тема 5 Проблемы кадровой политики и планирования персонала

Производственная задача № 1

Руководителями крупной швейной фабрики с численностью персонала 1150 человек, устойчивым финансовым положением и конкурентоспособной продукцией определены генеральная цель службы управления персоналом и общая стратегия управления персоналом. Генеральная цель службы управления персоналом - своевременное и достаточное обеспечение предприятия трудовым потенциалом высокого качества. Общая стратегия управления персоналом - повышение эффективности реализации и конкурентоспособности трудового потенциала (ТП) предприятия путем активизации использования имеющихся и создания перспективных возможностей реализации трудового потенциала, снижения удельной себестоимости развития персонала, внедрения современных технологий управления персоналом, активного привлечения молодых специалистов.

С учетом общей стратегии управления персоналом в таблице приведены качественные характеристики долгосрочных целей по направлениям деятельности службы управления: обеспечение персоналом, реализация трудового потенциала, развитие трудового потенциала.

Разработайте организационно-экономические мероприятия, реализация которых позволит достичь долгосрочные цели по направлениям деятельности службы управления: обеспечение персоналом, реализация трудового потенциала, развитие трудового потенциала.

Разработку организационно-экономических мероприятий рекомендуется проводить по функциям, выполняемым службой управления персоналом предприятия: подбор и отбор персонала, планирование потребности в персонале, обучение, мотивация, улучшение социально-психологического климата и т.д.

Данные занесите в таблицу.

Качественные характеристики долгосрочных целей по направлениям деятельности службы управления персоналом

| Цели и мероприятия | Направления деятельности службы управления персоналом | | |
|--------------------|---|---------------|-------------|
| | Обеспечение персоналом | Реализация ТП | Развитие ТП |
| | | | |

| Цели и мероприятия | Направления деятельности службы управления персоналом | | |
|--|--|---|--|
| | Обеспечение персоналом | Реализация ТП | Развитие ТП |
| Долгосрочные цели | Ограниченный наем персонала; «омоложение» трудового коллектива | Активизация использования имеющегося потенциала; повышение производительности труда, совершенствование технологий реализации трудового потенциала | Концентрация профессионально-квалификационного развития на возможностях предприятия; повышение значимости факторов: «социальный статус персонала» и «корпоративная культура» |
| Качественные характеристики целей | Обеспечить наем высококвалифицированного персонала в возрасте до 35 лет по категориям, имеющим перспективные и текущие потребности | Разработать и внедрить в основном производстве систему «Внутренний рынок персонала». Обеспечить эффективное функционирование системы «Стратегическое управление персоналом предприятия». Внедрить в практику управления персоналом комплекс методов, стимулирующих повышение квалификации и самообразование персонала; применение «положительных» моделей производственного поведения | Обеспечить профессионально-квалификационное развитие персонала на базе учебного центра предприятия и путем «мультипликации знаний». Разработать и приступить к 2016 г. к реализации программы «Развитие корпоративной культуры предприятия». Сформировать до июля 2016 г. комплекс мер по повышению социального статуса персонала и имиджа предприятия и приступить к их реализации в III квартале 2016 г. |
| Организационно-экономические мероприятия | | | |

Шкала оценивания: 5 балльная.

Критерии оценивания:

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением

времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

4 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки некритического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

1 балл (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задача не решена или при ее решении допущены грубые ошибки.

1.3 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1 Кадровая политика организации является основой разработки и реализации стратегии развития организации. Выберите направления деятельности, которые являются составляющими кадровой политики:

1.1 политика планирования, отбора и найма, подбора и расстановки, высвобождения кадров;

1.2 политика применения современных технологических процессов производства продукции (услуг);

1.3 политика разработки перспективных информационных кадровых технологий;

1.4 политика обеспечения научно-технической информацией;

1.5 политика разработки перспективных долгосрочных планов и программ организации.

2 Назовите основную задачу разработки и реализации кадровой политики в рыночной экономике.

3 Кадровая политика организации является основой разработки и реализации стратегии развития организации. Выберите направления деятельности, которые являются составляющими кадровой политики:

3.1 политика обучения работников, профориентации и адаптации, переподготовки, аттестации и оценки уровня квалификации, профессионального продвижения;

3.2 политика применения современных технологических процессов производства продукции (услуг);

3.3 политика разработки перспективных информационных кадровых технологий;

3.4 политика обеспечения научно-технической информацией;

3.5 политика разработки перспективных долгосрочных планов и программ организации.

4 Назовите наиболее адекватную основу формирования кадровой политики государства:

4.1 стратегия и принципы рыночных отношений;

4.2 развитие государственного устройства;

4.3 государственное стратегическое планирование;

4.4 экономическое регулирование устойчивого развития;

4.5 политическое регулирование устойчивого развития.

5 Кадровая политика организации является основой разработки и реализации стратегии развития организации. Выберите направления деятельности, которые являются составляющими кадровой политики:

5.1 политика организации оплаты и стимулирования труда, мотивации, обеспечения безопасности персонала;

5.2 политика применения современных технологических процессов производства

продукции (услуг;

5.3 политика разработки перспективных информационных кадровых технологий;

5.4 политика обеспечения научно-технической информацией;

5.5 политика разработки перспективных долгосрочных планов и программ организации.

6 Своевременно регулировать цели в соответствии со стратегией развития организации, ставить проблемы и задачи, находить способы и организовывать достижение целей. Все эти аспекты указывают на:

6.1 назначение кадровой политики

6.2 социальную работу

6.3 планирование развития предприятия

6.4 нерациональную стратегию

6.5 разработку новой стратегии развития

7 Дайте определение понятия «стратегия».

8 Выделите методические подходы формирования кадровой политики

8.1 системно - целевой; ситуационный; межличностный; функционально - стоимостной

8.2 функциональный; метод реализации; социальный; статусный

8.3 целевой; функциональный; социальный; системный

8.4 межличностный; системно - ситуационный; статусный; прогрессивный

8.5 стратегический; метод ситуации; регулировки межличностных отношений; социальный

9 Вставьте пропущенное словосочетание. «...»: в области трудовых ресурсов, органов государственного управления, в отношении государственных организаций, в отношении предпринимательских организаций.

9.1 виды государственной кадровой политики

9.2 сферы социальной деятельности

9.3 трудовые аспекты кадровой политики

9.4 области регулирования сферы предпринимательства

9.5 социально-экономические области

10 Кадровая политика предусматривает в первую очередь формирование «...» управления персоналом организации. Вставьте пропущенное слово.

10.1 стратегии

10.2 плана

10.3 реализации

10.4 стабилизации

10.5 роста

11 Установите соответствие принципа и его содержания

| | |
|--------------------------------------|---|
| Принцип профессиональной компетенции | Необходимость искать компромиссы между администрацией и работниками, не отдавать предпочтение интересам организации |
| Принцип конкурентности | Соответствие объема заданий, полномочий и ответственности возможностям и способностям работника |
| Принцип соответствия | Уровень знаний, умений и практических навыков соответствующий требованиям должности |

| | |
|--|---|
| Принцип индивидуальности | Требуемый практический опыт, руководящие способности |
| Принцип практических достижений | Нравственный и физический облик, интеллектуальные черты, характер |
| Принцип одинаковой необходимости достижения индивидуальных и организационных целей | Конкурсный отбор кандидатов |

12 Установите соответствие принципа и его содержания

| | |
|---|---|
| Принцип индивидуальной подготовки | Использование планомерной смены должностей для развития персонала |
| Принцип практической проверки | Индивидуальная подготовка кандидатов на конкретную должность |
| Принцип соответствия должности | Проведение эффективной стажировки на руководящих должностях |
| Принцип регулярности оценки индивидуальных качеств и возможностей | Оценка степень соответствия кандидата по определенным критериям |
| Принцип отбора показателей и процессов оценки | Формирование системы оценки кандидатов на руководящие должности |
| Принцип ротации | Формирование системы показателей оценки и тестирования персонала |

13 Установите соответствие принципа и его содержания

| | |
|---|---|
| Принцип оценки квалификации | Оценка соответствия знаний, умений и навыков и результатов деятельности |
| Принцип повышения квалификации | Необходимость мониторинга и изменения должностных инструкций для развития персонала |
| Принцип самовыражения и саморазвития | Способность и возможность саморазвития |
| Принцип соответствия оплаты труда объему и сложности выполняемой работы | Создание эффективной система оплаты труда, организация грейдинга персонала |
| Принцип отбора показателей и процессов оценки | Выявление и использование факторов, влияющих на повышение эффективности труда |

14 Установите последовательность этапов кадрово-управленческого процесса формирования государственной политики:

1 Выбор основных форм и методов управления персоналом, разработка научно-методического инструментарий кадрового прогнозирования, планирования и программирования

2 Определение качественных требований к государственным служащим, которые определяются исходя из описания рабочего места служащего и требований к претенденту на должность; формирование количественных требований, которые связаны с определением потребности в персонале государственных служащих по должностям, квалификационным характеристикам и т.п.; разработка основных принципов кадровой политики по наиболее важным направлениям: подбору и расстановке государственных служащих, формированию и подготовке резерва на административные государственные

должности, оценке степени их развития, оплате труда, использованию кадрового потенциала и т.п.

3 Разработка стратегии развития трудовых ресурсов и кадрового потенциала страны, отраслей и регионов, муниципальных образований, стратегически важных предприятий и организаций и т.д.

4 Формирование целей и задач кадровой политики

15 Установите соответствие между терминами и их определениями.

Термины:

- а) принципы управления персоналом;
- б) принцип перспективности кадров;
- в) принципы обоснования трудовых процессов;
- г) принципы построения системы управления персоналом;
- д) принцип соответствия кадров;
- е) принцип сменяемости кадров.

Определения:

1) принципы, соблюдение которых имеет важное значение при оптимизации норм трудовых затрат;

2) принцип необходимости систематической смены работников на рабочих местах (должностях) с целью предотвращения застоя (старения), связанного с длительным пребыванием в одной и той же должности, что имеет негативные последствия для работы;

3) правила, основные теоретические положения и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты подразделений управления персоналом при формировании системы управления персоналом организации;

4) правила, основные теоретические положения и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты в процессе управления персоналом;

5) принцип, требующий выполнения следующих условий: установление возрастного ценза для различных категорий должностей; определение продолжительности периода в одной должности на одном и том же участке работы; возможность изменения профессии или специальности, организация систематического повышения квалификации; состояние здоровья.

16 Установите соответствие между терминами и их определениями.

Термины:

- а) деятельность по управлению персоналом;
- б) доктрина командного менеджмента;
- в) доктрина контрактации индивидуальной ответственности;
- г) стратегия управления персоналом;
- д) технология;
- е) управленец;
- ж) процесс стратегического менеджмента.

Определения:

1) целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации;

2) одна из ролей менеджера в рамках системного подхода, связанная с ответственностью за разработку и реализацию программ функционирования и развития организации, достижение поставленных перед ней целей;

3) совокупность последовательных действий для достижения целей, поставленных перед организацией в условиях изменчивости и сложности организационной среды, позволяющая оптимально использовать наличный потенциал и гибко реагировать на требования внешней среды;

4) подход, ориентированный на стимулирование индивидуального профессионального развития специалистов за счет включения личной заинтересованности и персональной ответственности;

5) способ преобразования сырья в искомые продукты и услуги, механизм работы организации по превращению исходных элементов труда в итоговые результаты, являющиеся целью деятельности организации;

6) подход, ориентированный на стимулирование творческой активности, групповой деятельности при решении нестандартных задач;

7) специфический набор принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.

17 Желательное конкретное состояние отдельных характеристик организации, на достижение которых направлена ее деятельность?

17.1 миссия;

17.2 цель;

17.3 задача;

17.4 стратегия развития;

17.5 план.

18 Выберите наиболее адекватное содержанию понятия «трудовой потенциал организации» определение:

18.1 способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать конечный результат;

18.2 совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует при создании потребительских стоимостей;

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

18.4 среднесписочная численность персонала предприятия;

18.5 инновационный и мотивационный потенциал работников.

19 Дайте определение понятия «маркетинг персонала».

20 Эффект от стратегии управления персоналом на предприятии выражается:

20.1 в увеличении выпуска продукции вследствие роста производительности труда;

20.2 в повышении удовлетворенности трудом;

20.3 в экономии средств, при сокращении сроков обучения в результате подбора высококвалифицированных кадров;

20.4 все ответы верны;

20.5 в достижении целей развития предприятия.

21 Расположите в правильной временной последовательности основные этапы решения проблемы методом системного анализа: разработка и реализация программы мероприятий, целеполагание, прогнозирование в альтернативных вариантах, выбор альтернативы по совокупности критериев, выявление проблемы, структуризация цели, моделирование объекта управления.

22 Установите соответствие между существенными свойствами систем и их показателями

| | |
|--------------------------|--|
| 1 общесистемные свойства | а) состав, связность, организация, сложность, масштабность, пространственный размах, централизованность, объем и др. |
| 2 структурные | б) результативность, ресурсоемкость, оперативность, активность, |

| | |
|---|---|
| свойства | мощность, мобильность, производительность, быстродействие, готовность, работоспособность, точность, экономичность и др. |
| 3 функциональные (поведенческие) свойства | в) целостность, устойчивость, наблюдаемость, управляемость, детерминированность, открытость, динамичность и др. |

23 Установите соответствие характеристик внешней среды и возможностей и угроз в области развития персонала и организации в процессе SWOT-анализа?

- 1 высокое качество продукции (услуг) за счет квалифицированной рабочей силы.
- 2 слабые позиции в области кадровой политики по сравнению с конкурентами
- 3 возможность привлечения большего числа кандидатов на вакантные должности
- 4 благоприятный имидж организации у покупателей
- 5 высвобождение рабочих мест из-за сокращения объема производства продукции, услуг и др.
- 6 неблагоприятные демографические изменения.

- а) возможности
- б) угрозы

Шкала оценивания: 5 балльная.

Критерии оценивания:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

- **11 - 12 баллов** соответствуют оценке «отлично»;
- **9 - 10 баллов** – оценке «хорошо»;
- **6 - 8 баллов** – оценке «удовлетворительно»;
- **5 баллов и менее** – оценке «неудовлетворительно».

1.4 ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

- 1 Стратегия организации и кадровая политика
- 2 Принципы разработки и уровни кадровой политики
- 3 Кадровая политика и кадровые процедуры
- 4 Кадровая программа организации
- 5 Диагностическая модель (УП-модель) в управлении персоналом: возможности анализа, планирования и прогнозирования кадровых процессов.
- 6 Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации.
- 7 Законодательство о государственной и муниципальной службе в РФ и основы государственной кадровой политики.
- 8 Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики.
- 9 Приоритетные направления кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
- 10 Методы построения системы управления персоналом
- 11 Виды кадровой политики
- 12 Кадровая стратегия и кадровые мероприятия.
- 13 Факторы развития стратегических концепций.
- 14 Механизм формирования кадровой политики (основные этапы)
- 15 Трудовой потенциал работника и общества.
- 16 Сущность и содержание кадрового планирования.
- 17 Кадровый контроллинг.
- 18 Управление по целям: сущность, этапы. Принципы установления целей.

- 19 Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.
- 20 Методы кадрового анализа.
- 21 Планирование расходов на персонал.
- 22 Оценка эффективности расходов на персонал.
- 23 Бюджетирование управления персоналом: технологии разработки, бизнес-план.

Шкала оценивания: 5 балльная.

Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура реферата логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению реферата.

4 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура реферата логична; изучено достаточное количество источников, имеются ссылки на источники; приведены уместные примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении реферата.

3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура реферата логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению реферата.

2 балла (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если содержание реферата имеет явные признаки плагиата и (или) тема реферата не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление реферата не соответствует требованиям.

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1 Вопросы в закрытой форме

1 Кадровая политика организации является основой разработки и реализации стратегии развития организации. Выберите направления деятельности, которые являются составляющими кадровой политики:

- 1.1 политика планирования, отбора и найма, подбора и расстановки, высвобождения кадров;
- 1.2 политика применения современных технологических процессов производства продукции (услуг);

- 1.3 политика разработки перспективных информационных кадровых технологий;
- 1.4 политика обеспечения научно-технической информацией;
- 1.5 политика разработки перспективных долгосрочных планов и программ организации.

2 Основной задачей разработки и реализации кадровой политики в рыночной экономике является:

- 2.1 максимально эффективное использование кадрового потенциала;
- 2.2 регулировка социальных процессов;
- 2.3 контроль производственных процессов;
- 2.4 разработка планов реализации продукции;
- 2.5 полное подчинение персонала органам управления.

3 Кадровая политика организации является основой разработки и реализации стратегии развития организации. Выберите направления деятельности, которые являются составляющими кадровой политики:

- 3.1 политика обучения работников, профориентации и адаптации, переподготовки, аттестации и оценки уровня квалификации, профессионального продвижения;
- 3.2 политика применения современных технологических процессов производства продукции (услуг);
- 3.3 политика разработки перспективных информационных кадровых технологий;
- 3.4 политика обеспечения научно-технической информацией;
- 3.5 политика разработки перспективных долгосрочных планов и программ организации.

4 Назовите наиболее адекватную основу формирования кадровой политики государства:

- 4.1 стратегия и принципы рыночных отношений;
- 4.2 развитие государственного устройства;
- 4.3 государственное стратегическое планирование;
- 4.4 экономическое регулирование устойчивого развития;
- 4.5 политическое регулирование устойчивого развития.

5 Кадровая политика организации является основой разработки и реализации стратегии развития организации. Выберите направления деятельности, которые являются составляющими кадровой политики:

- 5.1 политика организации оплаты и стимулирования труда, мотивации, обеспечения безопасности персонала;
- 5.2 политика применения современных технологических процессов производства продукции (услуг);
- 5.3 политика разработки перспективных информационных кадровых технологий;
- 5.4 политика обеспечения научно-технической информацией;
- 5.5 политика разработки перспективных долгосрочных планов и программ организации.

6 Своевременно регулировать цели в соответствии со стратегией развития организации, ставить проблемы и задачи, находить способы и организовывать достижение целей. Все эти аспекты указывают на:

- 6.1 назначение кадровой политики
- 6.2 социальную работу
- 6.3 планирование развития предприятия
- 6.4 нерациональную стратегию
- 6.5 разработку новой стратегии развития

7 Слово «стратегия» греческого происхождения и буквально означает

- 7.1 «развертывание войск в бою»

- 7.2 «решительная атака»
- 7.3 «победа над врагом»
- 7.4 «план победы»
- 7.5 «вид атаки на противника»

8 Выделите методические подходы формирования кадровой политики

- 8.1 системно - целевой; ситуационный; межличностный; функционально - стоимостной
- 8.2 функциональный; метод реализации; социальный; статусный
- 8.3 целевой; функциональный; социальный; системный
- 8.4 межличностный; системно - ситуационный; статусный; прогрессивный
- 8.5 стратегический; метод ситуации; регулировки межличностных отношений; социальный

9 Вставьте пропущенное словосочетание. «...»: в области трудовых ресурсов, органов государственного управления, в отношении государственных организаций, в отношении предпринимательских организаций.

- 9.1 виды государственной кадровой политики
- 9.2 сферы социальной деятельности
- 9.3 трудовые аспекты кадровой политики
- 9.4 области регулирования сферы предпринимательства
- 9.5 социально-экономические области

10 Кадровая политика предусматривает в первую очередь формирование «...» управления персоналом организации. Вставьте пропущенное слово.

- 10.1 стратегии
- 10.2 плана
- 10.3 реализации
- 10.4 стабилизации
- 10.5 роста

11 Назовите основной принцип разработки и реализации кадровой политики организации в области общего управления персоналом организации:

- 11.1 принцип одинаковой необходимости достижения индивидуальных и организационных целей;
- 11.2 принцип верификации результатов;
- 11.3 принцип рентабельности;
- 11.4 принцип единоначалия;
- 11.5 принцип мотивации.

12 Назовите один из основных принципов разработки и реализации кадровой политики организации в области подбора и расстановки персонала организации:

- 12.1 принцип соответствия и индивидуальности;
- 12.2 принцип верификации результатов;
- 12.3 принцип рентабельности;
- 12.4 принцип единоначалия;
- 12.5 принцип мотивации.

13 Назовите один из основных принципов разработки и реализации кадровой политики организации в области подбора и расстановки персонала организации:

- 13.1 принцип профессиональной компетенции и практических достижений;
- 13.2 принцип верификации результатов;
- 13.3 принцип рентабельности;

13.4 принцип единоначалия;

13.5 принцип мотивации.

14 Назовите один из основных принципов разработки и реализации кадровой политики организации в области формирования и подготовки резерва для выдвижения на руководящие должности:

14.1 принцип конкурсности и ротации;

14.2 принцип верификации результатов;

14.3 принцип рентабельности;

14.4 принцип единоначалия;

14.5 принцип мотивации.

15 Назовите один из основных принципов разработки и реализации кадровой политики организации в области формирования и подготовки резерва для выдвижения на руководящие должности:

15.1 принцип регулярности оценки индивидуальных качеств и возможностей;

15.2 принцип верификации результатов;

15.3 принцип рентабельности;

15.4 принцип единоначалия;

15.5 принцип мотивации.

16 Назовите один из основных принципов разработки и реализации кадровой политики организации в области оценки и аттестации персонала:

16.1 принцип отбора показателей и оценки квалификации;

16.2 принцип верификации результатов;

16.3 принцип рентабельности;

16.4 принцип единоначалия;

16.5 принцип мотивации.

17 Назовите один из основных принципов разработки и реализации кадровой политики организации в области развития персонала:

17.1 принцип повышения квалификации и принцип саморазвития;

17.2 принцип верификации результатов;

17.3 принцип рентабельности;

17.4 принцип единоначалия;

17.5 принцип мотивации.

18 Назовите один из основных принципов разработки и реализации кадровой политики организации в области мотивации и стимулирования персонала:

18.1 принцип сочетания стимулов и санкций;

18.2 принцип верификации результатов;

18.3 принцип рентабельности;

18.4 принцип единоначалия;

18.5 принцип системности.

19 В настоящее время выделяют три концепции стратегии кадровой политики. Если управление персоналом выполняет обслуживающую функцию, которая заключается в предоставлении и поддержании работоспособности необходимого для организации персонала, то в стратегическом управлении организацией:

19.1 стратегия управления персоналом определяется стратегией организации;

19.2 стратегия управления персоналом является центральной самостоятельной функцией;

19.3 стратегия организации сопоставляется с имеющимися и потенциальными кадровыми

ресурсами, определяется соответствие направлениям стратегии кадровой политики;
19.4 стратегия управления персоналом разрабатывается по результатам стратегического анализа внешней среды;
19.5 правильного ответа нет.

20 В настоящее время выделяют три концепции стратегии кадровой политики. Занятые в организации работники рассматриваются как самостоятельные ресурсы, при помощи которых, в зависимости от их качества и способностей, можно решать различные задачи, возникающие в условиях рыночной экономики, то в стратегическом управлении организацией:

20.1 стратегия управления персоналом является центральной самостоятельной функцией;
20.2 стратегия управления персоналом определяется стратегией организации;
20.3 стратегия организации сопоставляется с имеющимися и потенциальными кадровыми ресурсами, определяется соответствие направлениям стратегии кадровой политики;
20.4 стратегия управления персоналом разрабатывается по результатам стратегического анализа внешней среды;
20.5 правильного ответа нет.

21 Желательное конкретное состояние отдельных характеристик организации, на достижение которых направлена ее деятельность?

21.1 миссия;
21.2 цель;
21.3 задача;
21.4 стратегия развития;
21.5 план.

22 Реализация трудового потенциала выражается следующими функциями:

22.1 организация труда, координация трудовой деятельности, мотивация, контроль;
22.2 обучение, планирование служебной карьеры, обеспечение социальной стабильности;
22.3 анализ трудового потенциала, планирование персонала, найм, отбор (маркетинг) персонала;
22.4 формирование корпоративной культуры, формирование имиджа организации;
22.5 прием, адаптация, высвобождение.

23 Реализация трудового потенциала выражается следующими функциями:

23.1 контроль, компенсации, администрирование, оценка результатов труда;
23.2 обучение, планирование служебной карьеры, обеспечение социальной стабильности;
23.3 анализ трудового потенциала, планирование персонала, найм, отбор (маркетинг) персонала;
23.4 формирование корпоративной культуры, формирование имиджа организации;
23.5 прием, адаптация, высвобождение.

24 Развитие трудового потенциала выражается следующими функциями:

24.1 контроль, компенсации, администрирование, оценка результатов труда;
24.2 обучение, планирование служебной карьеры, обеспечение социальной стабильности;
24.3 анализ трудового потенциала, планирование персонала, найм, отбор (маркетинг) персонала;
24.4 формирование корпоративной культуры, формирование имиджа организации;
24.5 прием, адаптация, высвобождение.

25 Развитие трудового потенциала выражается следующими функциями:

25.1 контроль, компенсации, администрирование, оценка результатов труда;

- 25.2 социальное развитие формирование корпоративной культуры; формирование имиджа организации;
- 25.3 анализ трудового потенциала, планирование персонала, найм, отбор (маркетинг) персонала;
- 25.4 формирование корпоративной культуры, формирование имиджа организации;
- 25.5 прием, адаптация, высвобождение.

26 Обеспечение трудовым потенциалом выражается следующими функциями:

- 26.1 контроль, компенсации, администрирование, оценка результатов труда;
- 26.2 социальное развитие формирование корпоративной культуры; формирование имиджа организации;
- 26.3 анализ трудового потенциала, планирование персонала, найм, отбор (маркетинг) персонала;
- 26.4 формирование корпоративной культуры, формирование имиджа организации;
- 26.5 обучение, планирование служебной карьеры, обеспечение социальной стабильности.

27 Обеспечение трудовым потенциалом выражается следующими функциями:

- 27.1 контроль, компенсации, администрирование, оценка результатов труда;
- 27.2 социальное развитие формирование корпоративной культуры; формирование имиджа организации;
- 27.3 прием, адаптация, высвобождение;
- 27.4 формирование корпоративной культуры, формирование имиджа организации;
- 27.5 обучение, планирование служебной карьеры, обеспечение социальной стабильности.

2 Вопросы в открытой форме

- 1 Сущность и понятие кадровой политики
- 2 Основные законодательные акты, ограничивающие аспекты кадровой политики
- 3 Типы кадровой политики
- 4 Критерии оценки кадровой политики
- 5 Цели и функции руководителей различных уровней при разработке и реализации кадровой политики
- 6 Кадровые мероприятия и кадровая стратегия
- 7 Систематизация факторов препятствующих и благоприятствующих развитию стратегических концепций кадрового развития
- 8 Механизм формирования кадровой политики
- 9 Основные этапы формирования кадровой политики
- 10 Кадровая стратегия: понятие, сущность, цели разработки
- 11 Трудовой потенциал общества, работника
- 12 Сущность и содержание кадрового планирования. Кадровый контроллинг
- 13 Оперативный план работы с персоналом
- 14 Планирование потребности в персонале
- 15 Планирование производительности труда и показателей по труду
- 16 Управление по целям (Management by Objectives – MBO) как основа оперативного плана работы с персоналом. Сущность MBO. Этапы MBO
- 17 Принципы установления целей (SMART- принципы)
- 18 Практические методы кадрового анализа
- 19 Основной цикл планирования
- 20 Планирование расходов на персонал
- 21 Оценка эффективности кадровой политики
- 22 Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.

23 Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели (Key Performance Indicators – KPI). Дополнительные показатели

24. Теоретические основы бюджетирования управления персоналом

3 Вопросы на установление последовательности

1 Установите последовательность этапов кадрово-управленческого процесса формирования государственной политики:

1 Выбор основных форм и методов управления персоналом, разработка научно-методического инструментарий кадрового прогнозирования, планирования и программирования

2 Определение качественных требований к государственным служащим, которые определяются исходя из описания рабочего места служащего и требований к претенденту на должность; формирование количественных требований, которые связаны с определением потребности в персонале государственных служащих по должностям, квалификационным характеристикам и т.п.; разработка основных принципов кадровой политики по наиболее важным направлениям: подбору и расстановке государственных служащих, формированию и подготовке резерва на административные государственные должности, оценке степени их развития, оплате труда, использованию кадрового потенциала и т.п.

3 Разработка стратегии развития трудовых ресурсов и кадрового потенциала страны, отраслей и регионов, муниципальных образований, стратегически важных предприятий и организаций и т.д.

4 Формирование целей и задач кадровой политики

2 Расположите в правильной временной последовательности основные этапы решения проблемы методом системного анализа: разработка и реализация программы мероприятий, целеполагание, прогнозирование в альтернативных вариантах, выбор альтернативы по совокупности критериев, выявление проблемы, структуризация цели, моделирование объекта управления.

3 Определите последовательность этапов проведения SWOT-анализа:

1 составление матрицы SWOT-анализа

2 анализ сильных и слабых сторон организации и управления персоналом

3 разработка стратегий для полей матрицы SWOT-анализа

4 анализ возможностей и угроз внешней среды

4 Вопросы на установление соответствия

1 Установите соответствие принципа и его содержания

| | |
|--------------------------------------|---|
| Принцип профессиональной компетенции | Необходимость искать компромиссы между администрацией и работниками, не отдавать предпочтение интересам организации |
| Принцип конкурсности | Соответствие объема заданий, полномочий и ответственности возможностям и способностям работника |
| Принцип соответствия | Уровень знаний, умений и практических навыков соответствующий требованиям должности |
| Принцип индивидуальности | Требуемый практический опыт, руководящие способности |
| Принцип практических достижений | Нравственный и физический облик, интеллектуальные черты, характер |

| | |
|--|-----------------------------|
| Принцип одинаковой необходимости достижения индивидуальных и организационных целей | Конкурсный отбор кандидатов |
|--|-----------------------------|

2 Установите соответствие принципа и его содержания

| | |
|---|---|
| Принцип индивидуальной подготовки | Использование планомерной смены должностей для развития персонала |
| Принцип практической проверки | Индивидуальная подготовка кандидатов на конкретную должность |
| Принцип соответствия должности | Проведение эффективной стажировки на руководящих должностях |
| Принцип регулярности оценки индивидуальных качеств и возможностей | Оценка степень соответствия кандидата по определенным критериям |
| Принцип отбора показателей и процессов оценки | Формирование системы оценки кандидатов на руководящие должности |
| Принцип ротации | Формирование системы показателей оценки и тестирования персонала |

3 Установите соответствие принципа и его содержания

| | |
|---|---|
| Принцип оценки квалификации | Оценка соответствия знаний, умений и навыков и результатов деятельности |
| Принцип повышения квалификации | Необходимость мониторинга и изменения должностных инструкций для развития персонала |
| Принцип самовыражения и саморазвития | Способность и возможность саморазвития |
| Принцип соответствия оплаты труда объему и сложности выполняемой работы | Создание эффективной система оплаты труда, организация грейдирования персонала |
| Принцип отбора показателей и процессов оценки | Выявление и использование факторов, влияющих на повышение эффективности труда |

4 Установите соответствие между терминами и их определениями.

Термины:

- а) принципы управления персоналом;
- б) принцип перспективности кадров;
- в) принципы обоснования трудовых процессов;
- г) принципы построения системы управления персоналом;
- д) принцип соответствия кадров;
- е) принцип сменяемости кадров.

Определения:

- 1) принципы, соблюдение которых имеет важное значение при оптимизации норм трудовых затрат;
- 2) принцип необходимости систематической смены работников на рабочих местах (должностях) с целью предотвращения застоя (старения), связанного с длительным пребыванием в одной и той же должности, что имеет негативные последствия для работы;
- 3) правила, основные теоретические положения и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты подразделений управления персоналом при формировании системы управления персоналом организации;

4) правила, основные теоретические положения и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты в процессе управления персоналом;

5) принцип, требующий выполнения следующих условий: установление возрастного ценза для различных категорий должностей; определение продолжительности периода в одной должности на одном и том же участке работы; возможность изменения профессии или специальности, организация систематического повышения квалификации; состояние здоровья.

5 Установите соответствие между терминами и их определениями.

Термины:

- а) деятельность по управлению персоналом;
- б) доктрина командного менеджмента;
- в) доктрина контракции индивидуальной ответственности;
- г) стратегия управления персоналом;
- д) технология;
- е) управленец;
- ж) процесс стратегического менеджмента.

Определения:

1) целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации;

2) одна из ролей менеджера в рамках системного подхода, связанная с ответственностью за разработку и реализацию программ функционирования и развития организации, достижение поставленных перед ней целей;

3) совокупность последовательных действий для достижения целей, поставленных перед организацией в условиях изменчивости и сложности организационной среды, позволяющая оптимально использовать наличный потенциал и гибко реагировать на требования внешней среды;

4) подход, ориентированный на стимулирование индивидуального профессионального развития специалистов за счет включения личной заинтересованности и персональной ответственности;

5) способ преобразования сырья в искомые продукты и услуги, механизм работы организации по превращению исходных элементов труда в итоговые результаты, являющиеся целью деятельности организации;

б) подход, ориентированный на стимулирование творческой активности, групповой деятельности при решении нестандартных задач;

7) специфический набор принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.

6 Установите соответствие между существенными свойствами систем и их показателями

| | |
|---|---|
| 1 общесистемные свойства | а) состав, связность, организация, сложность, масштабность, пространственный размах, централизованность, объем и др. |
| 2 структурные свойства | б) результативность, ресурсоемкость, оперативность, активность, мощность, мобильность, производительность, быстродействие, готовность, работоспособность, точность, экономичность и др. |
| 3 функциональные (поведенческие) свойства | в) целостность, устойчивость, наблюдаемость, управляемость, детерминированность, открытость, динамичность и др. |

7 Установите соответствие характеристик внешней среды и возможностей и угроз в области развития персонала и организации в процессе SWOT-анализа?

- 1 высокое качество продукции (услуг) за счет квалифицированной рабочей силы.
- 2 слабые позиции в области кадровой политики по сравнению с конкурентами
- 3 возможность привлечения большего числа кандидатов на вакантные должности
- 4 благоприятный имидж организации у покупателей
- 5 высвобождение рабочих мест из-за сокращения объема производства продукции, услуг и др.
- 6 неблагоприятные демографические изменения.

- а) возможности
- б) угрозы

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по _____ шкале (*указать нужное: по 5-балльной шкале или дихотомической шкале*) следующим образом (*привести одну из двух нижеследующих таблиц*):

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

| Сумма баллов по 100-балльной шкале | Оценка по 5-балльной шкале |
|------------------------------------|----------------------------|
| 100-85 | отлично |
| 84-70 | хорошо |
| 69-50 | удовлетворительно |
| 49 и менее | неудовлетворительно |

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.2 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ

Компетентностно-ориентированная задача № 1

Разработайте схему этапов жизнедеятельности конкретного хозяйствующего субъекта и определите тип кадровой политики, который должен реализовываться на каждом из этапов для того, чтобы обеспечивать ее развитие.

Компетентностно-ориентированная задача № 2

На конкретном примере из деятельности организации покажите разницу между понятиями «кадровая политика» и «кадровая работа».

Компетентностно-ориентированная задача № 3

Разработайте схему, отражающую последовательность действий при разработке кадровой политики.

Компетентностно-ориентированная задача № 4

Исходя из предполагаемых условий (совершенствование технологий производства, снижение мировых цен на продукцию, высокая конкуренция в отрасли) деятельности крупного металлургического комбината и состояния трудового потенциала, разработайте общую стратегию управления персоналом этого предприятия на пятилетний период, отразив в ней желаемое состояние трудового потенциала через 5 лет по всем пяти разделам, характеризующим его текущее состояние: демографическая и профессионально-квалификационная структуры персонала, уровень корпоративной культуры, социальный статус персонала, состояние системы управления персоналом.

- 1) Демографическая структура персонала: средний возраст производственного персонала превышает 45 лет, персонала аппарата управления производством - 49 лет, руководящего персонала общекорпоративного управления - 37 лет.
- 2) В профессионально-квалификационных структурах производственного персонала значителен монопрофессионализм (около 58%), сопровождающийся устареванием знаний; 70% персонала общекорпоративного управления подготовлены по программам повышения квалификации либо имеют базовую подготовку, отвечающую современным требованиям.
- 3) Корпоративная культура предприятия не характеризуется целенаправленным управляемым развитием и представляет собой совокупность трансформированных моделей поведения, свойственных социалистическому способу хозяйствования (на уровне производства), и моделей поведения, характерных для капиталистических производственных отношений (на уровне предприятия).
- 4) Социальный статус персонала предприятия характеризуется оценкой в 3 балла (по пятибалльной шкале).
- 5) Управление персоналом в целом находится в стадии совершенствования и внедрения современных технологий управления персоналом. Существует потребность в дальнейшем развитии системы управления персоналом.

Компетентностно-ориентированная задача № 5

Постройте классификацию типов кадровой политики организации:

- а) в зависимости от уровня влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию организации;
- б) в зависимости от ориентации на собственный или на внешний персонал, степень открытости по отношению к внешней среде при формировании кадровой политики.

Компетентностно-ориентированная задача № 6

Дополните перечень ключевых проблем современной Российской практики управления персоналом организации:

- а) невысокий уровень сформированной управленческой компетентности у многих руководителей, управленческих навыков и опыта работы в конкурентных условиях.
- б) недостаточный уровень осознания руководителями всех уровней решающей роли персонала в обеспечении развития организации, понимания социальной ответственности действий по управлению человеческими ресурсами.

Компетентностно-ориентированная задача № 7

Составьте схемы, иллюстрирующие: место и роль кадровой службы в организационной структуре организации; принципы построения организационной структуры кадровой службы организации; типовую структуру кадровой службы организации.

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи
(нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.