

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский университет транспорта»
РУТ (МИИТ)
Российская открытая академия транспорта

УТВЕРЖДАЮ:

Директор Российской
открытой академии транспорта



А.В. Горелик

16 октября 2025 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
(программа профессиональной переподготовки)

**«Стратегическое управление персоналом и деловое
администрирование»**

(по направлению подготовки – 38.04.03 «Управление персоналом»)

Москва 2025 г.

Общие положения

Программа профессиональной переподготовки «Стратегическое управление персоналом и деловое администрирование» (далее – Программа) разработана в соответствии с требованиями приказа Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», с учетом потребности работников реального сектора экономики в дополнительном профессиональном образовании, в чьи компетенции входят вопросы по управлению персоналом.

Содержание программы соответствует нормам Трудового кодекса Российской Федерации, нормативных актов Российской Федерации и локальных актов РУТ (МИИТ).

При разработке программы учитывались квалификационные требования к должностям: управляющий трудовыми ресурсами; директор по персоналу; директор по управлению персоналом; заместитель директора по управлению персоналом; заместитель генерального директора по управлению персоналом, указанным в профессиональном стандарте «Специалист по управлению персоналом», утвержденном приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 № 109н.

Программа разрабатывалась на основании требований образовательного стандарта высшего образования - магистратуры по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, утвержденного приказом РУТ (МИИТ) от 10.03.2021 № 197/а, федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 958 и профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденном приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 № 109н, к результатам освоения образовательных программ.

В соответствии с перечисленными руководящими документами характеристика новой квалификации предусматривает следующий перечень требований к уровню подготовленности слушателя:

– имеет навыки разработки стратегии управления персоналом и корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом; управления командой, эффективного взаимодействия с сотрудниками разных уровней, использование технологии управления персоналом; анализа эффективности кадровой работы и принятие решений на

основе полученных данных;

– способен самостоятельно и эффективно руководить проектной и процессной деятельностью; оптимизировать работу подразделения, повышая его эффективность и результативность; принимать обоснованные решения в условиях неопределенности и изменений; влиять на других членов команды и направлять их усилия на достижение общих целей; адаптироваться к меняющимся условиям и новым вызовам;

– имеет навыки разработки планов, программ и процедур управления персоналом; постановки оперативных целей по вопросам УП; разработки предложений по структуре подразделения и потребности в персонале; разработки предложений по обеспечению кадровой безопасности, обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, организации и оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике;

– имеет навыки планирования деятельности структурного подразделения и персонала; оперативного управления персоналом структурного подразделения организации; расчета затрат по подразделению и подготовка предложений для формирования бюджета; разработки стандартов деятельности подразделения и унификация процессов;

– способен проводить анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам операционного управления персоналом и работой структурного подразделения, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала; документационное оформление результатов операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, результатов аудита работы с персоналом; готовить предложений по развитию систем операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, по необходимым корректирующим и превентивным мерам; разрабатывать системы анализа и контроля работы персонала, мероприятий по обеспечению кадровой безопасности;

– имеет навыки постановки стратегических целей в управлении персоналом и обеспечении кадровой безопасности; разработки корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий управления персоналом; разработки корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала;

– имеет навыки планирования деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечения кадровой безопасности;

– имеет навыки внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом; построения организационной

структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации; внедрения и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала;

– способен осуществлять документационное оформление результатов управления персоналом, его аудита, работы структурных подразделений; документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работой структурных подразделений; подготовку предложений по развитию систем управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению эффективности работы структурных подразделений; контроль процессов в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнение и анализ процессов, результатов управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей.

Область профессиональной деятельности выпускников программы включает административно-управленческую и офисную деятельность (в сфере аналитического обеспечения, стратегического и оперативного управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы и в любых видах экономической деятельности).

Объектами профессиональной деятельности выпускников являются: службы управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы в промышленности, торговле, на транспорте, в банковской, страховой, туристической и других сферах деятельности, в том числе научно-исследовательских организаций; службы управления персоналом государственных и муниципальных органов управления.

Программа содержит требования к уровню профессиональной переподготовки выпускника, результатом освоения которой будет удостоверение его права (соответствие квалификации) на ведение профессиональной деятельности в сфере управления персоналом, определенной в соответствии с целью обучения.

Программа определяет минимальный объем знаний, умений, навыков и компетенций, которыми должен обладать выпускник при выполнении организационно-управленческого типа задач профессиональной деятельности, операционного управления персоналом и структурным подразделением организации, стратегического управления персоналом, в сфере управления персоналом.

Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовится выпускник, перечень и характеристика профессиональных компетенций,

формируемых у слушателей в ходе обучения, излагаются в программе в разделе «Планируемые результаты обучения».

ЦЕЛЕВАЯ УСТАНОВКА

Цели обучения: получение компетенций, необходимых для выполнения новых типов задач профессиональной деятельности в сфере управления персоналом.

Категория слушателей: лица, имеющие высшее образование; лица, получающие высшее образование.

Форма обучения: очно-заочная, с применением дистанционных образовательных технологий.

Трудоёмкость программы: 528 ак. часов. (в том числе очно – 44 ак. часов, заочно – 484 ак. часа)

Сроки освоения программы: 22 недели.

Режим занятий: 3-4 ак. часа в день на заочном обучении и не более 8 ак. часов в день на очном обучении.

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

В ходе обучения дать слушателям теоретические и практические знания в сфере управления персоналом, результатом получения которых будет формирование новых профессиональных компетенций:

Характеристика профессиональных компетенций			
Типы задач профессиональной деятельности и (или) обобщенно-трудовые функции	Перечень профессиональных компетенций и (или) трудовых функций	перечень знаний	перечень умений
		<p>Практический опыт</p>	<p>Разработки стратегии управления персоналом и корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</p> <p>Управление командой, эффективного взаимодействия с сотрудниками разных уровней, использование технологий управления персоналом, анализ эффективности кадровой работы и принятие решений на основе полученных данных.</p>
<p>Организационно-управленческий</p>	<p>ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность</p>	<p>Методы управления персоналом, теории и концепции мотивации и стимулирования</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права;</p> <p>Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц</p> <p>Основы экономики и нормирования труда</p>	<p>Разрабатывать и реализовывать стратегии управления персоналом, адаптировать их к изменяющимся условиям, планировать и организовывать работу с персоналом, обучать и развивать сотрудников, оценивать их работу и мотивировать к достижению целей организации.</p>
		<p>Теорию и инструментарий организационного развития; Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Технологии, методы и методики проведения анализа и</p>	<p>Обеспечивать реализацию организационных изменений; Анализировать текущую организационную структуру и бизнес-процессы.</p> <p>Разрабатывать планы организационных изменений и</p>
<p>Организационно-управленческий</p>	<p>ОПК-4. Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением</p>	<p>Теорию и инструментарий организационного развития; Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Технологии, методы и методики проведения анализа и</p>	<p>Самостоятельно и эффективно руководить проектной и процессной деятельностью.</p> <p>Оптимизировать работу подразделения, повышая его эффективность и</p>
		<p>Обеспечивать реализацию организационных изменений; Анализировать текущую организационную структуру и бизнес-процессы.</p> <p>Разрабатывать планы организационных изменений и</p>	<p>Самостоятельно и эффективно руководить проектной и процессной деятельностью.</p> <p>Оптимизировать работу подразделения, повышая его эффективность и</p>

<p>Операционное управление персоналом и структурным подразделением организации</p>	<p>организации</p>	<p>систематизации документов и информации; Методы управления бизнес-процессами Методологию управления проектами</p>	<p>проектов. Внедрять изменения и проекты, используя различные инструменты и методы. Управлять рисками и проблемами в процессе изменений. Оценивать эффективность изменений и проектов. Мотивировать и направлять команду на достижение целей.</p>	<p>результативность. Принимать обоснованные решения в условиях неопределенности и изменений. Влиять на других членов команды и направлять их усилия на достижение общих целей. Адаптироваться к меняющимся условиям и новым вызовам.</p>
<p>G/01.7 Разработка системы операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации</p>	<p>Методы, способы и инструменты управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности Цели, стратегия развития и бизнес-план организации Социальная политика, корпоративная культура, политика управления персоналом организации Методы анализа количественного и качественного состава персонала Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормам труда</p>	<p>Организовывать работу персонала структурного подразделения Определять задачи персонала структурного подразделения исходя из целей и стратегии организации Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p>	<p>Разработка планов, программ и процедур управления персоналом Постановка оперативных целей по вопросам УП Разработка предложений по структуре подразделения и потребности в персонале Разработка предложений по обеспечению кадровой безопасности, обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, организации и оплаты труда, корпоративным</p>	

	<p>G/02.7 Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации</p>	<p>Теории управления персоналом и его мотивации Формы и методы оценки персонала и результатов их труда Технологии оперативного управления персоналом организации Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Технологии и методы формирования и контроля бюджетов Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности Экономика труда Организационно-штатная структура организации Политика управления</p>	<p>Определять зоны ответственности и эффективность работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения Применять методы оперативного управления персоналом организации, обеспечения кадровой безопасности Контролировать исполнение поручений и задач, своевременно корректировать планы и задачи Определять показатели эффективности работы персонала подразделения Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда Составлять планы деятельности структурного подразделения организации</p>	<p>социальным программам и социальной политике Планирование деятельности структурного подразделения и персонала Оперативное управление персоналом структурного подразделения организации Расчет затрат по подразделению и подготовка предложений для формирования бюджета Разработка стандартов деятельности подразделения и унификация процессов</p>
--	--	---	---	---

		<p>персоналом, корпоративная социальная политика, корпоративная культура Цели, стратегия развития и бизнес-план организации Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале Порядок урегулирования трудовых споров Требования и правила проведения аудита работы с персоналом Формы социального партнерства и взаимодействия с представительными органами работников и иными организациями</p>		
<p>G/04.7 Администрирование процессов операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации и соответствующего документооборота</p>		<p>Нормы этики делового общения Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала Методы проведения аудита и контроллинга оперативных управленческих процессов Формы и системы материального и нематериального стимулирования труда</p>	<p>Контролировать мероприятия по обеспечению кадровой безопасности, процессы управления персоналом подразделений, определять их результативность и выявлять факторы отклонений от плановых параметров Разрабатывать программы достижения целей и оперативного решения задач подразделений Анализировать, разрабатывать и</p>	<p>Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам операционного управления персоналом и работой структурного подразделения, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала Документационное оформление результатов</p>

		<p>персонала Основы документационного обеспечения Порядок оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом и работе структурного подразделения</p>	<p>оформлять документы по оперативным процессам и их результатам Проводить аудит кадровых процессов, процедур, оформления кадровых документов и документов по управлению персоналом</p>	<p>операционного управления персонала и работы структурного подразделения, результатов аудита работы с персоналом Подготовка предложений по развитию систем операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, по необходимым корректирующим и превентивным мерам Разработка системы анализа и контроля работы персонала, мероприятий по обеспечению кадровой безопасности</p>
<p>Стратегическое управление персоналом</p>	<p>Н/01.7 Разработка системы стратегического управления персоналом</p>	<p>Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности Методы оценки работы</p>	<p>Разрабатывать стратегии и политики управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц</p>	<p>Постановка стратегических целей в управлении персоналом и обеспечении кадровой безопасности Разработка корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий</p>

	<p>структурных подразделений, результатов труда персонала</p> <p>Методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов</p> <p>Методы анализа количественного и качественного состава персонала</p>	<p>Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p>	<p>управления персоналом</p> <p>Разработка корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p>
<p>Н/02.7 Реализация системы стратегического управления персоналом</p>	<p>Организация управления развитием организации</p> <p>Теории управления организацией, политика и стратегия управления персоналом</p> <p>Политика управления персоналом, корпоративная социальная политика, корпоративная культура</p> <p>Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Методы оценки результатов и эффективности труда</p> <p>Методы внедрения системы управления персоналом</p> <p>Методы организационного проектирования</p>	<p>Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы</p> <p>Формировать планы и мероприятия по управлению персоналом и обеспечению кадровой безопасности</p> <p>Рассчитывать бюджет в области управления персоналом</p> <p>Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения</p> <p>Контролировать и корректировать исполнение поручений и задач</p>	<p>Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечения кадровой безопасности</p> <p>Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</p> <p>Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных</p>

				<p>подразделений организации Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p>
<p>Н/03.7 Администрирование процессов стратегического управления персоналом и соответствующего документооборота</p>	<p>Социальная политика, корпоративная культура, системы мотивации и эффективности управления персоналом Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности Методы проведения аудита, контроля оперативных управленческих процессов, социологических исследований Бизнес-план и Бизнес-процессы организации Бюджетное проектирование Организационное проектирование</p>	<p>Анализировать, разрабатывать и оформлять документы по процессам и результатам управления персоналом и работе структурных подразделений Применять методы анализа Бизнес-процессов организации Определять программы достижения целей и решения задач подразделений Проводить аудит системы управления персоналом и системы обеспечения кадровой безопасности Проводить контроллинг системы управления персоналом Контролировать бюджет на персонал и управление расходами на персонал</p>	<p>Документационное оформление результатов управления персоналом, его аудита, работы структурных подразделений Документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работой структурных подразделений Подготовка предложений по развитию систем управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению</p>	

		<p>Формы, методы и системы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям (специальностям), нормы труда</p>	<p>эффективности работы структурных подразделений</p> <p>Контроль процессов в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнение и анализ процессов, результатов управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей</p>
--	--	---	---

По результатам обучения присвоение выпускнику новой квалификации не предусматривается. По результатам итоговой аттестации удостоверяется право (соответствие квалификации) выпускника на ведение профессиональной деятельности в сфере управления персоналом.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование дисциплин и тем	Трудоемкость, ак.час	Из них занятия							Форма контроля, трудоемкость, ак. час.																			
			лекционного типа	семинарского типа	практического типа	консультационного типа	0	0	0																				
1.	Организация труда и операционное управление персоналом	52	2	24	22	2				Зачет (2)																			
											1.1.	Системы организации труда персонала и порядка нормирования труда	16	2	8	6													
											1.2.	Формирование бюджета на организацию труда персонала	16		8	8													
											1.3.	Формирование и управление организацией	16	8	8														
											1.4.	Консультации	2			2													
											1.5.	Промежуточная аттестация	2					2											
											2.	Правовое регулирование трудовых отношений	52	2	24	22	2				Зачет (2)								
																						2.1.	Особенности правового регулирования трудовых отношений в России	16	2	8	6		
																						2.2.	Институционально-правовое обеспечение развития кадрового потенциала	16		8	8		
																						2.3.	Институционально-правовое обеспечение социального партнерства	16		8	8		
																						2.4.	Консультации	2			2		
																						2.5.	Промежуточная аттестация	2					2
3.	Кадровое делопроизводство и организация службы управления персоналом	52	2	24	22	2				Зачет (2)																			
											3.1.	Правовые основы построения эффективной системы кадрового делопроизводства	16	2	8	6													

11.2.	Основные параметры аудита по функциям управления персоналом	16	8						22	238	-	-	22	-	26
11.3.	Оценка эффективности работы кадровой службы	16	8	8					22						
11.4.	Консультации	2							22						
11.5.	Промежуточная аттестация	2							22						
12.	Итоговая аттестация	4							22	528					
Итого									22	528					

КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК*

№ п/п	Наименование дисциплин	Количество академических часов по учебным неделям (Н)																						Итого		
		Н 1	Н 2	Н 3	Н 4	Н 5	Н 6	Н 7	Н 8	Н 9	Н 10	Н 11	Н 12	Н 13	Н 14	Н 15	Н 16	Н 17	Н 18	Н 19	Н 20	Н 21	Н 22			
1.	Организация труда и операционное управление персоналом	22	22	4																				Заочно 48	Очно 4	52
		2	2																					Заочно 48	Очно 4	
2.	Правовое регулирование трудовых отношений				18	22	8																	Заочно 48	Очно 4	52
																								Заочно 48	Очно 4	
3.	Кадровое делопроизводство и организация службы управления персоналом						14	22	12															Заочно 18	Очно 4	52
																								Заочно 18	Очно 4	
4.	Функционально-стоимостный анализ системы управления персоналом								10	8														Заочно 48	Очно 4	52
																								Заочно 48	Очно 4	
5.	Кадровые технологии управления персоналом									12	22	14												Заочно 48	Очно 4	52
																								Заочно 48	Очно 4	
6.	Стратегическое управление персоналом											8	22	18										Заочно 48	Очно 4	52
																								Заочно 48	Очно 4	

* Не планируется обучение в праздничные дни.

** Календарный учебный график может уточняться в расписании занятий с учетом рекомендаций заказчика. образовательных услуг, графика отпусков ППС и т.п. без изменения объема часов дисциплин (модулей).

*** Очное обучение проводится с применением дистанционных образовательных технологий.

РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН

1. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА И ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 1.1. Системы организации труда персонала и порядка нормирования труда

Корпоративная практика по организации нормирования труда для различных категорий персонала, особенностей производства и деятельности организации. Разработка и внедрение системы организации труда персонала и порядка нормирования труда на рабочих местах с оценкой затрат на персонал. Контроль над нормированием труда с определением трудоемкости, нормативной численности, графиков работ и условий оплаты труда персонала.

Практическое занятие № 1 (в количестве 6 академических часов). Порядок нормирования труда на рабочих местах с оценкой затрат на персонал. Организации нормирования труда для различных категорий персонала и особенностей деятельности организации. Определением трудоемкости, нормативной численности, графиков работ и условий оплаты труда персонала.

Тема 1.2. Формирование бюджета на организацию труда персонала

Функционально-стоимостной анализ трудовой деятельности. Методы оценки эффективности и производительности труда. Выявление резервов повышения производительности труда и качества нормирования труда, подготовка предложений по изменениям условий и оплаты труда персонала. Определение эффективности работы системы организации труда и нормирования труда на рабочих местах.

Практическое занятие № 2 (в количестве 8 академических часов). Методы оценки эффективности и производительности труда. Индексы производительности. Трудоемкость, натуральный стоимостной и трудовой методы оценки производительности труда. Факторы, влияющие на уровень производительности труда.

Тема 1.3. Формирование и управление организационной структурой компании

Операционное управление персоналом и подразделениями организации. Разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом. Определение потребности в персонале и его задач, исходя из целей и стратегии организации. Расчет затрат по подразделению и формирование бюджета. Разработка стандартов деятельности подразделения и унификация процессов. Постановка задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов для их выполнения, контроль исполнения.

Практическое занятие № 3 (в количестве 8 академических часов). Расчет затрат по подразделению и формирование бюджета. Способы составления, согласования и утверждения бюджета подразделения предприятия: модель «сверху – вниз»; составление бюджета «снизу»; смешанная модель.

2. ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Тема 2.1. Особенности правового регулирования трудовых отношений в России

Порядок заключения трудовых договоров. Особенности расторжения трудовых договоров. Порядок рассмотрения трудовых споров. Судебная и досудебная практика разрешения трудовых споров.

Практическое занятие № 4 (в количестве 6 академических часов). Порядок заключения и расторжения трудовых договоров. Существенные условия трудового договора. Этапы заключения и расторжения трудовых договоров. Порядок внесения изменений в трудовой договор. Основания для прекращения трудового договора.

Тема 2.2. Институционально-правовое обеспечение развития кадрового потенциала

Правовое обеспечение системы оплаты труда и социальных компенсаций, системы организации условий и оснащенности труда, использования информационных технологий и систем автоматизации, обеспечивающих создание баз данных и сетей их передачи на всех уровнях управления.

Практическое занятие № 5 (в количестве 8 академических часов). Правовое обеспечение системы оплаты труда. Методы правового регулирования оплаты труда: законы и иные нормативные правовые акты государства; коллективно-договорное регулирование; установление условий оплаты труда в трудовом договоре.

Тема 2.3. Институционально-правовое обеспечение социального партнерства

Формирование стабильного корпоративного механизма согласования интересов предприятия и его работников. Адаптация персонала к новой корпоративной среде.

Практическое занятие № 6 (в количестве 8 академических часов). Правовое обеспечение социального партнерства. Правовые модели социального партнерства. Современное российское законодательство и международные акты о социальном партнерстве. Правовой механизм социального партнерства: система, уровни, формы, принципы социального партнерства.

3. КАДРОВОЕ ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО И ОРГАНИЗАЦИЯ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 3.1. Правовые основы построения эффективной системы кадрового делопроизводства

Теоретические и правовые основы кадрового делопроизводства. Основные этапы формирования кадровой службы предприятия, вопросы ответственности. Документирование трудовых правоотношений. Инструкция по кадровому делопроизводству – понятие, обязательное содержание, разработка инструкции, внесение изменений, применение. Построение эффективной системы кадрового делопроизводства. Распространенные ошибки организации кадрового делопроизводства, их корректировка и возможные последствия. Документы кадрового делопроизводства – классификация, особенности подготовки, правовой статус, учет, хранение, использование и предоставление третьим лицам, уничтожение.

Практическое занятие № 7 (в количестве 6 академических часов). Документирование трудовых правоотношений. Виды документов и содержание: организационные документы; распорядительные документы; учетные документы; информационно-справочные документы.

Тема 3.2. Должностные инструкции – функции и задачи, правовой статус, подготовка, изменение

Особенности ведения переписки по кадровым вопросам со сторонними организациями. Регистрация и контроль документов кадровой службы. Систематизация и хранение кадровых документов.

Практическое занятие № 8 (в количестве 8 академических часов). Регистрация и контроль документов кадровой службы. Принципы и формы регистрации документов. Перечень кадровых документов. Формы и принципы контроля. Виды и подвиды контроля. Автоматизированные системы контроля исполнения документов.

Тема 3.3. Аудит кадрового делопроизводства

Разрешение споров в трудовых и гражданско-правовых отношениях в связи с кадровым делопроизводством. Современные технологии формирования информационно-справочного аппарата.

Практическое занятие № 9 (в количестве 8 академических часов). Разрешение споров в трудовых и гражданско-правовых отношениях. Отличительные признаки трудовых и гражданско-правовых договоров. Судебная практика по разграничению трудовых договоров от гражданско-правовых договоров.

4. ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНЫЙ АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 4.1. Сущность, принципы функционально-стоимостного анализа

Понятие и принципиальные признаки функционально-стоимостного анализа. Материальный объект анализа. Соотношение функционально-стоимостного анализа с другими видами анализа. Структурные компоненты функционально-стоимостного анализа: функциональная, стоимостная и поисковая (креативная) составляющие. Проектный характер организации работ по функционально-стоимостного анализа. Целевая установка функционально-стоимостного анализа (ФСА) и экономия операционных затрат.

Предпосылки ФСА. Эволюция метода ФСА. Методика Л. Майлза, стоимостный инжиниринг. GAAP-стандарты и ФСА. Разработки Р.Купера и Р.Каплана. ФСА, управленческий учет и контроллинг. Отличие ФСА от традиционных методов учета и анализа затрат. Сущность методики стоимостного/функционально-стоимостного анализа. ФСА, ABC-анализ и анализ abc (Activity Based Costing). Стоимостный анализ в системе управленческого учета и контроллинга. Содержание, принципы и характеристика управленческого учета. Функции контроллинга. Возможности применения ФСА в условиях цифровизации экономики.

Практическое занятие № 10 (в количестве 2 академических часов). Сравнительный анализ методики функционально-стоимостного анализа, управленческого учета и бухгалтерского учета.

Тема 4.2. Применение функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом

Функционально-стоимостный анализ системы управления. Применение управленческих подходов в ФСА. Системный подход и функциональной стоимостный подход. Управление затратами и ФСА. Управление качеством и ФСА. Управление процессами и ФСА. ФСА и управление инновациями. ФСА и организационная структура. Основные задачи ФСА в системе управления. Применение ФСА в решении управленческих задач. Возможности ФСА при применении технологий «точно в срок», KANBAN; глобальном управлении качеством (TQM); в рамках непрерывного улучшения (Kaizen); при реинжиниринге бизнес-процессов (Business Process Reengineering, BPR).

Этапы ФСА. Методика и процедуры ФСА. Подготовительный этап: выбор объекта анализа, постановка цели и задач ФСА, организационное обеспечение работ ФСА, создание исследовательской рабочей группы, разработка календарного плана проведения ФСА. Информационный этап: сбор, систематизация и изучение информации по объекту ФСА. Аналитический этап: построение функционально-идеальной модели объекта, выявление и постановка

задач по реализации этой модели. Творческий этап: выявление проблемы, решение поставленных задач, разработка предложений по совершенствованию исходного объекта. Исследовательский этап: выявление максимального эффекта решений и прогнозирование дальнейшего развития объекта. Рекомендательный этап: анализ предложений ФСА, оценка эффективности ФСА-решений, разработка рекомендаций по внедрению. Внедренческий этап: организация внедрения рекомендаций, организационные изменения.

Особенности ФСА в управлении персоналом. Методы управления персоналом и метод ФСА. Управляющая и управляемая подсистемы в ФСА. Потоки и процессы организации. Управленческие функции и должностные обязанности. Распределение управленческих функций по вертикали и горизонтали. Степень и качество исполнения функций в организации, ФСА подчиненных структурных функций объекта. Анализ уровня организации управления в подразделении. Выявление узких мест в системе управления персоналом.

Практическое занятие 11 (в количестве 4 академических часа).
Проведение ФСА предприятия.

Тема 4.3. Построение функционально-стоимостных диаграмм

Понятие функционально-стоимостной диаграммы. Главные и второстепенные, основные и вспомогательные функции. Диаграмма FAST и ФСД. САПР в ФСА. Выявление зон дисбаланса.

Методы поиска решений и качества исполнения функций. Методы несистематизированного поиска (метод проб и ошибок, метод аналогий и ассоциаций, метод контрольных вопросов и др.). Методы систематизированного поиска (эвристические, морфологический анализ, метод Мэттчета, метод Коллера и др.). Комплексные алгоритмические методы направленного поиска (АРИЗ - алгоритм решения изобретательских задач, комплексный метод поиска технических решений, метод поискового физического конструирования. Морфологический анализ, мозговой штурм, синектика.

Практическое занятие 12 (в количестве 2 академических часов).
Примеры построения функционально стоимостных диаграмм

5. КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 5.1. Маркетинг персонала в структуре кадровой деятельности

Методы рекрутинга и отбора: концептуальность и практика. Стадии и процедуры отбора персонала. Проблемы надежности оценки кандидатов.

Практическое занятие № 13 (в количестве 6 академических часов).
Методы рекрутинга и отбора персонала. Последовательность этапов рекрутирования и отбора персонала. Точность оценки персонала. Ассесмент-

центр как современный инструмент рекрутинга, и оценки действующего персонала.

Тема 5.2. Технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Содержательные и процессуальные теории мотивации. Нематериальные и нерепрессивные методы мотивации сотрудников. Этапы мотивационного процесса. Условия эффективной организации мотивационного процесса. Повышение эффективности трудовой деятельности на основе командной работы. Тренинг командообразования. Задачи тренинга. Упражнения на командообразование. Инструкции к упражнениям. Итоги упражнений на командообразование. Продвижение и транслирование ценностей командной работы в компании.

Практическое занятие № 14 (в количестве 8 академических часов). Организация эффективного мотивационного процесса. Этапы мотивационного процесса. Системообразующие факторы и условия эффективной организации мотивационного процесса.

Тема 5.3. Методы оценки и аттестации персонала

Необходимость и значимость оценки и аттестации персонала в оптимизационных процессах: стратегические и тактические подходы. Виды и способы оценочной деятельности. Методы оценки знаний, навыков и потребностей в развитии у подчиненных с учетом текущих и будущих приоритетов компании. Документирование оценочной деятельности. Субъекты и организация процесса оценки и аттестации. Методы аттестации персонала. «Подводные камни» реализации оценочно-аттестационной деятельности.

Практическое занятие № 15 (в количестве 8 академических часов). Субъекты и организация процесса оценки и аттестации. Показателей оценки: результативность труда; профессиональное поведение; личностные качества. Методы и этапы аттестации персонала.

6. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 6.1. Модель стратегического управления персоналом организации

Методологические основы стратегического управления персоналом. Сущность стратегического управления. Конкурентоспособность персонала как основная цель стратегического управления. Корпоративная практика по организации стратегического управления персоналом, организационному проектированию и взаимодействию подразделений. Выбор стратегический альтернатив. Реализация стратегии организации. Стратегический и оперативный контроллинг в организации.

Практическое занятие № 16 (в количестве 6 академических часов). Корпоративная практика по организации стратегического управления персоналом. Структура организации, ориентированная на рынок. Организационное проектирование и взаимодействие подразделений. Выбор стратегический альтернатив. Реализация стратегии организации.

Тема 6.2. Сбалансированная система показателей (BSC) как инструмент стратегического управления персоналом

Постановка стратегических целей в управлении персоналом. Концепция Сбалансированной системы показателей (ССП). Модель BSCД. Нортон, Р.Каплана. Запаздывающие и опережающие показатели. Перспектива обучения/развития персонала. Взаимосвязи между стратегическими перспективами. ССП как инструмент преодоления «разрыва» между стратегией и операционной деятельностью.

Практическое занятие № 17 (в количестве 8 академических часов). Постановка стратегических целей в управлении персоналом. Использование сбалансированной системы показателей при постановке стратегических целей. Методика каскадирования целей. Взаимосвязи между стратегическими перспективами.

Тема 6.3. Кадровая политика в системе стратегического управления персоналом

Разработка корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом. Специфические проблемы развития корпоративной кадровой политики на различных этапах жизненного цикла организации. Ключевые направления кадровой политики предприятия.

Практическое занятие № 18 (в количестве 8 академических часов). Ключевые направления кадровой политики предприятия. Системообразующие факторы и условия формирования основных направлений кадровой политики предприятия. Характеристика основных направлений кадровой политики.

7. РАЗВИТИЕ И ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

Тема 7.1. Развитие и эффективное использование кадрового потенциала

Системы, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры. Определение краткосрочных и долгосрочных потребностей развития персонала и построение его профессиональной карьеры. Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала. Подготовка проектов документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат.

Практическое занятие № 19 (в количестве 6 академических часов). Организация и проведение мероприятий по развитию и построению

профессиональной карьеры персонала. Методы организации профессиональной карьеры персонала. Этапы проведения мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала.

Тема 7.2. Формирование кадрового резерва

Определение критериев формирования кадрового резерва организации. Методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций кадрового резерва. Формирование бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию и формированию кадрового резерва.

Практическое занятие № 20 (в количестве 8 академических часов). Методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций кадрового резерва. Поведенческий, функциональный и многомерный подходы в исследовании компетенций. Модель компетенций, требования к построению модели компетенций.

Тема 7.3. Организация обучения персонала, адаптации и стажировки персонала

Разработка планов, методических материалов, учебных планов и программ, проектов локальных актов по обучению и развитию персонала, включая оценку затрат. Формирование бюджета на организацию обучения персонала. Анализ эффективности мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры, обучению, адаптации, стажировке персонала.

Практическое занятие № 21 (в количестве 8 академических часов). Формирование бюджета на организацию обучения персонала. Подходы к формированию бюджета на обучение и развитие персонала. Структура бюджета на обучение персонала. Данные для формирования бюджета на обучение. Управление бюджетом на обучение персонала. Роль бенчмаркинга в бюджетировании.

8. КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА И СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Тема 8.1. Составляющие корпоративной социальной политики

Качество трудовой жизни как приоритет социальной политики организации. Корпоративная практика по организации социального партнерства и разработке социальных программ. Порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации. Определение целевых групп персонала для разработки специализированных социальных программ.

Практическое занятие № 22 (в количестве 6 академических часов). Корпоративная практика по организации социального партнерства и разработке социальных программ. Методы разработки планов и программ социального развития организации. Специализированные социальные программы.

Тема 8.2. Корпоративная система социального страхования персонала

Реализация системы социальных льгот, выплат работникам с учетом требований законодательства Российской Федерации. Информационные системы и базы данных по вопросам социальной политики и социальному страхованию персонала.

Практическое занятие № 23 (в количестве 8 академических часов). Реализация системы социальных льгот, выплат работникам с учетом требований законодательства Российской Федерации. Система социальных льгот и выплат в системе оплаты труда: функции и назначение. Структура выплат социального характера в России. Виды и структура социального пакета. Этапы формирования структуры социального пакета.

Тема 8.3. Социальное партнерство как современный институт и фактор развития кадрового потенциала организации

Субъекты социального партнерства. Механизмы функционирования и развития системы социального партнерства. Организация взаимодействия с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными и иными организациями по вопросам реализации корпоративной социальной политики.

Практическое занятие № 24 (в количестве 8 академических часов). Механизмы функционирования и развития социального партнерства. Модели социального партнерства. Российское зарубежное законодательство о социальном партнерстве. Механизм реализации социального партнерства: система, уровни, формы, принципы партнерства.

9. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И УПРАВЛЕНИЕ НЕФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 9.1. Корпоративная культура и организационная эффективность

Содержание, структура корпоративной культуры. Методы и подходы к изучению корпоративной культуры. Формирование, развитие и изменение корпоративной культуры. Влияние корпоративной культуры на организационную эффективность. Соответствие культуры принятой стратегии компании. Управление корпоративной культурой.

Практическое занятие № 25 (в количестве 6 академических часов). Методы и подходы к изучению корпоративной культуры. Ценностно-ориентированный подход к изучению и формированию корпоративной культуры. Система ценностей по Р. Баррету. Модель 7S Питерса и Уотермана.

Тема 9.2. Социальная ответственность в системе корпоративной культуры

Международная практика стандартизации корпоративной социальной ответственности. Стандарты социальной ответственности: SA 8000:2001; AA

1000:1999; OHSAS 18001:1999. Разработка ISO 26000. Институционализация корпоративной социальной ответственности в России.

Практическое занятие № 26 (в количестве 8 академических часов). Институционализация корпоративной социальной ответственности в России. Кодексы профессиональной этики российских компаний. Хартия деловой и корпоративной этики (Социальная хартия России). Национальный Регистр корпоративных нефинансовых отчетов.

Тема 9.3. Корпоративная культура и социальная ответственность как инструменты управления нефинансовыми рисками организации

Ключевые риски и возможности корпоративной культуры и социальной ответственности. Взаимодействие с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) как инструмент управления нефинансовыми рисками. Институт социального партнерства и корпоративные социальные программы. Корпоративная система социального страхования персонала как фактор развития кадрового потенциала и элемент социальной ответственности.

Практическое занятие № 27 (в количестве 8 академических часов). Ключевые риски и возможности корпоративной культуры и социальной ответственности. Классификация нефинансовых рисков. Механизм управления нефинансовыми рисками. Взаимодействие с стейкхолдерами как инструмент управления нефинансовыми рисками.

10. КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Тема 10.1. Организационные основы обеспечения кадровой безопасности

Характеристика угроз и рисков кадровой безопасности. Предупреждение экономических и социальных рисков в хозяйственной деятельности посредством обеспечения кадровой безопасности. Выявление и оптимизация инсайдерских и аутсайдерских угроз кадровой безопасности. Эффективная организация управления персоналом в аспекте оптимизации рисков кадровой безопасности.

Особенности обеспечения кадровой безопасности российских предприятий. Компетенции в области обеспечения кадровой безопасности и деятельность кадровых служб. Обеспечение кадровой безопасности при формировании штатного расписания, определении функций подразделений и должностных обязанностей сотрудников. Обеспечение кадровой безопасности при подборе, приеме кандидатов на работу. Обеспечение кадровой безопасности при построении системы информационной безопасности предприятия.

Практическое занятие № 28 (в количестве 5 академических часов). Противодействие угрозам кадровой безопасности. Задание 1. Как работник

кадровой службы может понять, что сотрудник организации находится под угрозой переманивания в другую организацию. Задание 2. Разработайте методику противодействия угрозе переманивания сотрудников организации. Задание 3. Как работник кадровой службы может понять, что сотрудник организации находится под угрозой склонения его к нелояльному поведению в отношении работодателя. Задание 4. Разработайте методику противодействия угрозе склонения сотрудников к нелояльному поведению в отношении работодателя.

Тема 10.2. Методы предупреждения экономических и социальных рисков на предприятии

Нормативно-правовые источники управления кадровой безопасностью. Правовые требования к построению процессов отбора и подбора персонала. Научно-методические принципы подбора персонала. Методы кадровой безопасности при найме сотрудников (отбор, анкетирование, автобиография). Методы поиска сотрудников. Применение специализированных методик при подборе персонала.

Обеспечение кадровой безопасности посредством формирования корпоративной культуры и лояльности сотрудников предприятия. Кадровая безопасность и вопросы повышения квалификации, аттестации, тарификации, переводов сотрудников, увольнений и сокращений. Кадровая безопасность как элемент системы предупреждения, выявления и предотвращения правонарушений, совершаемых в отношении российских предприятий.

Государственный контроль в сфере управления персоналом. Виды ответственности должностных лиц. Особенности проведения проверок. Проблемы правового регулирования государственного контроля. Мониторинг и надзорно-контрольные мероприятия государственной инспекции труда. Прокурорский надзор в ходе проведения проверок в сфере управления персоналом.

Практическое занятие № 29 (в количестве 5 академических часов). Нормативно-правовое обеспечение кадровой безопасности при приеме на работу и увольнении работников

Задание. Заполните таблицу: определите законность задаваемых на собеседовании при трудоустройстве вопросов с точки зрения закона «О персональных данных» и ТК РФ.

Вопрос	Законность вопроса с точки зрения трудового законодательства (со ссылками на НПА)
Профессиональные данные нанимающегося	
Семейное положение (в том числе, не собирается ли нанимающаяся девушка замуж в	

ближайшее время)	
Состояние здоровья	
Профсоюзное членство, партийная принадлежность, принадлежность к определенной религиозной конфессии	
Беременность	
Инвалидность	
Размеры прежней заработной платы	
Вопросы о наличии у нанимающегося движимого или недвижимого имущества, долгов	
Прежняя судимость	
Прохождение обязательной военной службы	

Тема 10.3. Кадровый профайлинг и психологические основы кадровой безопасности

Задачи кадрового профайлинга. Инструменты кадрового профайлинга. Диагностика зависимого поведения. Теоретическая концепция и общие принципы организации профайлинга. Методологические основы профайлинга: основная концепция и методы. Предпосылки применения технологий профайлинга. Определение профайлинга как способа предотвращения противоправных действий. Понятие признаков и понятие нормы в профайлинге. Анализ первичной информации. Значение признаков для выявления потенциально опасных лиц и ситуаций. Подозрительные поведенческие признаки. Этапы технологии профайлинга.

Технологии профайлинга при собеседовании и найме. Собеседование, как базовый метод HR-профайлинга, Стрессовое собеседование. Инструментальное тестирование персонала. Психологическое тестирование Методики психологического профайлинга. Диагностический тест по выявлению конфликтного поведения К. Томаса. Дополнительные методы кадрового профилирования. Соотношение понятий профайлинга, психологического тестирования и психологического опроса. Профайлинг как способ определения мотивации персонала. Требования к сотруднику, осуществляющему профайлинг. Общие подходы к проблеме подбора сотрудника-профайлера. Требования к сотруднику-профайлеру. Правовая база обучения профайлингу. Профотбор и подготовка сотрудников.

Поведение как свойство индивида. Понятие «социальная норма». Основные свойства социальной нормы. Формализованные и неформализованные социальные нормы: правила, инструкции, традиции, социальные установки, общественное мнение. Классификация социальных норм: духовно-нравственные социальные нормы, морально-этические, правовые, политические, организационно-профессиональные, индивидуальные нормы. Понятие

«девиантного поведения» Положительное и отрицательное значения девиации. Типы девиантного поведения персонала: агрессия и агрессивное поведение, делинквентное поведение, зависимое поведение, суицидальное поведение.

Лояльность как элемент кадровой безопасности. Сущность лояльности персонала. Уровни и составляющие лояльности. Признаки нелояльности персонала. Факторы, способствующие возникновению лояльности персонала. Личностные характеристики и оценка склонности сотрудника к раскрытию конфиденциальной информации. Оценка и проверка лояльности.

Практическое занятие № 30 (в количестве 4 академических часов). Лояльность как элемент кадровой безопасности.

Задание 1. Составьте вопросы для собеседования с целью выявления лояльности сотрудников при приеме на работу. Задание 2. Составьте вопросы для собеседования с целью выявления аспектов ценностных ориентаций при приеме на работу. Задание 3. Составьте вопросы для собеседования с целью выявления чем может гордиться соискатель вакансии. Задание 4. На основании характеристики типов сотрудников по лояльности к организации проведите классификацию сотрудников вашей организации по лояльности. (Приложение - Типы сотрудников по лояльности к организации)

11. КАДРОВЫЙ АУДИТ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 11.1. Соотношение общего аудита организации и кадрового аудита

Кадровый мониторинг. Кадровый аудит как инструмент оценки деятельности кадровых служб и как инструмент оценки эффективности управления персоналом. Характеристика основных методов кадрового аудита.

Практическое занятие № 31 (в количестве 6 академических часов). Характеристика основных методов кадрового аудита. Основные подходы к разработке методик аудита персонала: управленческий, нормативный правовой, специальный, отраслевой. Методы описательного и инструментального профиографирования. Аудиторская экспертиза.

Тема 11.2. Основные параметры аудита по функциям управления персоналом

Этапы аудита персонала. Классификация типов аудита персонала. Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом. Отечественные и западные методики определения экономической эффективности управления персоналом.

Практическое занятие № 32 (в количестве 8 академических часов). Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом. Основные

подходы к разработке методики определения экономической эффективности управления персоналом. Критерии оценки деятельности HR-службы. Система оценки деятельности HR-службы.

Тема 11.3. Оценка эффективности работы кадровой службы

Квалификация и развитие кадровых менеджеров, качество и сроки исполнения профессиональных кадровых решений, удовлетворенность сотрудников трудом и трудовыми отношениями, уровень исполнения кадровых планов, роль кадровой службы в решении принципиальных для организации вопросов. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. Система действующих при высшем руководстве комитетов и комиссий по кадровым вопросам и их эффективность. Реальность кадрового резерва руководителей.

Практическое занятие № 33 (в количестве 8 академических часов). Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. Комплексный подход к оценке экономической и социальной эффективности проектов улучшения системы управления персоналом. Критерии оценки социальной эффективности улучшений системы управления. Организация оценки социальной эффективности проектов улучшения системы управления персоналом.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Реализация учебной программы осуществляется в полном соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в области образования, нормативными правовыми актами, регламентирующими данное направление деятельности.

Требования к квалификации педагогических кадров, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию образовательного процесса

Реализация образовательного процесса обеспечивается высококвалифицированным профессорско-преподавательским составом, имеющим высшее образование и отвечающим квалификационным требованиям, указанным в Едином квалификационном справочнике, утвержденном приказом Минздравсоцразвития России от 11.01.2011 № 1н, научными работниками, руководителями и специалистами профильных организаций и предприятий, имеющими большой опыт практической работы (свыше 5-ти лет) в области профессиональной деятельности, соответствующей направленности программы.

Количественно-качественная характеристика педагогических кадров, обеспечивающих образовательный процесс, отражена в следующей таблице:

Заведующие кафедрами, профессора (имеющие ученую степень и/или ученое звание)	Доценты, старшие преподаватели, (имеющие ученую степень и/или ученое звание)
Панько Юлия Владимировна - доцент, кандидат экономических наук, заведующий кафедрой «Экономическая теория и менеджмент» РОАТ	Охотников Илья Викторович , доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономическая теория и менеджмент» РОАТ МИИТ
	Сапожникова Екатерина Сергеевна , доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономическая теория и менеджмент» РОАТ МИИТ
Спектор Асия Ахметовна - доктор юридических наук, профессор кафедры «Экономическая теория и менеджмент» РОАТ МИИТ	Недова Наталья Сергеевна , доцент, кандидат юридических наук, доцент кафедры «Экономическая теория и менеджмент» РОАТ МИИТ
	Осипов Дмитрий Александрович – старший преподаватель кафедры «Экономическая теория и менеджмент» РОАТ МИИТ.
Барков Сергей Александрович - доктор социологических наук,	Чугунова Ольга Анатольевна , доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры

профессор, заведующий кафедрой экономической социологии и менеджмента социологического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова	«Экономическая теория и менеджмент» РОАТ МИИТ
---	---

Требования к материально-техническим условиям

Для обеспечения проведения всех видов занятий используется сервер РОАТ с размещенным на нём программным обеспечением и контентом. Слушатели самостоятельно обеспечивают себя персональными компьютерами, ноутбуками или другими устройствами для выхода в интернет. Рекомендуемая скорость подключения для работы всех программных средств составляет 10 МБит/с. Программное обеспечение поддерживает все современные браузеры, выпущенные после 2011 г.

Требования к информационным и учебно-методическим условиям

Для реализации программы используются следующие информационно-коммуникационные ресурсы и программные продукты:

№ п/п	Наименование информационно-коммуникационных ресурсов, технических средств, программных продуктов	Основные характеристики
1.	СДО РОАТ	Система дистанционного обучения (СДО) разработан на основе системы управления данных и дает возможность идентификации слушателей, авторизованного входа и доступа к учебным материалам. Год разработки 2021.
2.	Видеоконференцсвязь	Видеоконференцсвязь позволяет без установки специального программного обеспечения в рабочем окне проводить видеолекции и консультации.

Общие требования к организации образовательного процесса

Реализация программы осуществляется по очно-заочной форме, с применением дистанционных образовательных технологий. Для идентификации слушателей перед началом обучения каждому высылается на личную электронную почту, указанную в договоре на оказание образовательных услуг с РУТ (МИИТ), уникальная пара логин-пароль для доступа к СДО в сети Интернет. После идентификации по индивидуальным логину и паролю на СДО,

слушатель попадает в личный электронный кабинет, в котором ему доступны: учебный график, учебные материалы по дисциплинам, промежуточный контроль знаний в виде электронных тестов, электронная среда (форум). Условия по прохождению промежуточных аттестаций (электронных тестов) с перечислением количества задаваемых вопросов, времени, отведенного на прохождение, критериев оценки и прочее, размещены в соответствующих разделах на Портале и могут быть разными для разных дисциплин, ввиду различного числа часов, отведенного на изучение дисциплин и важности их освоения.

Для формирования профессиональных компетенций слушатель проходит через этапы освоения учебных материалов, обсуждение изученного с преподавателями через электронную среду Портала и контроль знаний.

Этапы формирования компетенций:

- формирование базы знаний (дистанционные образовательные технологии, учебно-методическая помощь, лекции);
- формирование умений и навыков практического использования знаний (практические занятия);
- проверка усвоения материала (промежуточная и итоговая аттестации).

Контактная работа проводится по средствам видеоконференцсвязи или через форум.

Услуга подключения слушателя к используемым при обучении информационно-телекоммуникационным сетям предоставляется в режиме 24 часа в сутки 7 дней в неделю без учета объемов потребляемого трафика, за исключением перерывов для проведения ремонтно-профилактических работ, при обеспечении доступности услуг не менее 99,5% в месяц.

Промежуточная аттестация

При промежуточной аттестации в качестве оценочных материалов используются тестовые задания по дисциплине. Вопросы в тесте 20-40, на каждый вопрос и задание в зависимости от его сложности дается от 1 до 3 минут.

Выборка вопросов теста проводится компьютерной программой автоматически и в произвольном порядке.

Повторно тестирование можно пройти через 2 часа после последней попытки.

В зависимости от набранных баллов слушателям выставляется оценка за зачет: менее 60% верных ответов – «не зачтено», 60% и более верных ответов – «зачтено». Идентификация слушателей проводится по паре логин-пароль, необходимой для входа на учебный портал.

Итоговая аттестация

Обучение завершается итоговой аттестацией в форме междисциплинарного экзамена (далее – Экзамен).

Слушатели не позднее, чем за 7 дней уведомляются о дате и времени проведения Экзамена, а также о технических требованиях к оборудованию и каналам связи. При этом менеджер группы удостоверяется в наличии у них технической возможности прохождения итоговой аттестации путем предварительной проверки связи.

В назначенное время слушатели получают на электронную почту билет с двумя вопросами и ссылкой на вебинар. На подготовку ответа отводится 1 час. В ходе подготовки слушатель может пользоваться любыми материалами учебного курса. После окончания времени на подготовку слушатели заходят по ссылке на вебинар. Менеджер группы выводит слушателей на ответ перед комиссией. Идентификация слушателей проводится по фотографии в паспорте. На ответ дается 5-10 минут. После чего члены комиссии могут задать дополнительные вопросы. Время на подготовку ответов на дополнительные вопросы не дается.

Оценка «отлично» может быть выставлена, если ответ по билету и на дополнительные вопросы удовлетворяет следующим требованиям:

содержание полностью раскрывает заданные вопросы и отличается высокой степенью актуальности и новизны;

ответы свидетельствуют о знании автором теоретических концепций по заданным вопросам;

теоретические выводы по вопросам вытекают из содержания ответа, аргументированы, полученные ответы достоверны, высока степень самостоятельности автора, ответы носят творческий характер;

ответы отличает четкая структура, завершенность, логичность изложения.

Оценка «хорошо» может быть выставлена, если ответ по билету и на дополнительные вопросы удовлетворяет следующим требованиям:

содержание ответов актуально, в целом раскрывает заданные вопросы;

ответы свидетельствует о знании автором основных теоретических концепций по заданным вопросам;

теоретические выводы по вопросам вытекают из содержания ответов, аргументированы, ответы носят самостоятельный характер, однако имеются отдельные недостатки в изложении некоторых вопросов, неточности, спорные положения;

основная суть изложена логично.

Оценка «удовлетворительно» может быть выставлена, если ответ по билету и на дополнительные вопросы удовлетворяет следующим требованиям:

содержание ответов в значительной степени раскрывает заданные вопросы, вместе с тем, отдельные ответы изложены без должного теоретического обоснования;

ответы свидетельствуют о недостаточном знании автором основных теоретических концепций по заданным вопросам;

выводы поверхностны, недостаточно обоснованы и не подкреплены ничем, имеются неточности, спорные положения.

Оценка «не удовлетворительно» может быть выставлена, если ответ по билету и на дополнительные вопросы удовлетворяет следующим требованиям:

содержание ответов не раскрывает заданные вопросы;

слушатель не проявил навыков самостоятельной работы;

в ответах слушатель показывает слабые знания, не отвечает на поставленные вопросы;

неявка слушателя на итоговую аттестацию (междисциплинарный экзамен) по неуважительной причине.

Итоговая аттестация проводится комиссией (далее – «Комиссия») в составе не менее 3-х человек путем объективной и независимой оценки качества подготовки слушателей. К итоговой аттестации допускаются слушатели, освоившие учебный план в полном объеме.

Результаты экзамена заносятся в ведомость итоговой аттестации с выставлением оценок. Слушатели, не прошедшие итоговую аттестацию или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти повторно итоговую аттестацию в сроки, предусмотренные договором.

Апелляции слушателей рассматриваются в течение 10 дней апелляционной комиссией РУТ (МИИТ).

ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Промежуточная и итоговая аттестации слушателей проводятся в формах, определенных учебным планом.

Форма итоговой аттестации – междисциплинарный экзамен (далее – «Экзамен»).

Форма промежуточной аттестации – зачеты (тестирование).

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Примерные тестовые задания для промежуточной аттестации

1. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА И ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

1.	Нормирование труда – это:
А	процесс измерения труда путем установления технически и научно обоснованных норм труда на основе изучения производственных возможностей и организации труда на каждом конкретном рабочем месте и на участке производства работ в целом
Б	функция управления включающая в себя определение необходимых затрат труда (времени) на выполнение работ (изготовление единицы продукции, оказание услуг) отдельными работниками (группами работников) и установление на этой основе норм труда
В	все варианты ответа (А и Б)

2.	Основной задачей организации и нормирования труда является:
А	защита прав собственности на уникальные проекты или технологии
Б	уменьшение затрат на основные производственные фонды предприятия
В	выявление резервов для роста производительности труда

3.	Нормы труда - это:
А	установленные объемы работ, которые работник или группа работников соответствующий квалификации обязаны выполнить в единицу рабочего времени в определенных организационно-технических условиях
Б	установленные показатели затрат труда, необходимые для выполнения конкретных объемов работ в определенных организационно-технических условиях
В	установленные величины затрат рабочего времени, которые можно потратить для выполнения единицы работы работником или группой работников соответствующей квалификации в определенных организационно-технических условиях

4.	Типовые нормы труда разрабатываются и утверждаются в порядке, установленном:
А	Администрацией предприятия (организации)
Б	Федеральным органом исполнительной власти
В	Отраслевым объединением, ассоциаций работодателей

5.	Норма времени – это:
А	установленный объем работы, который работник или группа работников соответствующий квалификации обязаны выполнить в единицу рабочего времени в определенных организационно-технических условиях
Б	величина затрат рабочего времени, установленная для выполнения единицы работы работником, или группой работников, соответствующей квалификации при определенных организационно-технических условиях
В	количество производственных объектов (единиц оборудования, рабочих мест и т.д.), которые работник, или группа работников соответствующей квалификации обязаны

	обслужить в течение единицы рабочего времени при определенных организационно-технических условиях
--	---

6.	Основанием для пересмотра ранее установленных норм труда является:
А	высокий уровень выработки продукции (оказания услуг) отдельным работником за счет применения по его инициативе новых приемов труда и совершенствования рабочих мест
Б	совершенствование или внедрение новой техники, технологии, организационные либо иные мероприятия, обеспечивающие рост производительности труда
В	все варианты ответа (А и Б)

7.	Нормы труда требуют только технического обоснования. Верно ли это?
А	Да
Б	Нет

8.	Ранее установленные нормы труда могут быть пересмотрены в случае:
А	использования на производстве физически и морально устаревшего оборудования
Б	совершенствования или внедрения новой техники, технологии, организационных либо иных мероприятий, обеспечивающих рост производительности труда
В	все варианты ответа (А и Б)

9.	О введении новых норм труда работники должны быть извещены:
А	не позднее, чем за один месяц
Б	не позднее, чем за шесть месяцев
В	не позднее, чем за два месяца

10.	В чем состоит суть аналитического метода нормирования труда?
А	норма времени определяется в целом на операцию, без расчленения ее на элементы, на основе статистических данных о выполнении норм на аналогичную операцию
Б	норма времени определяется на операцию (или изделие) путем ее сравнения с выполнявшейся ранее аналогичной операцией
В	операция расчленяется на составляющие ее элементы, на основе анализа производственных возможностей рабочего места проектируется рациональный состав операции и определяются необходимые затраты времени на каждый из проектированных элементов и операцию в целом

11.	При определении численности персонала принято выделять:
А	работников, состоящих в списочном составе предприятия
Б	работников, состоящих в списочном составе предприятия и внешних совместителей
В	работников, состоящих в списочном составе предприятия, внешних совместителей и работающих по договорам гражданско-правового характера

12.	Как определить среднесписочную численность работников за месяц?
А	путем деления суммы численности работников списочного состава за все календарные дни месяца на число календарных дней в месяце, за вычетом праздничных и выходных

	дней
Б	путем деления суммы численности работников списочного состава за все календарные дни месяца на число календарных дней в месяце, за вычетом дней, когда предприятие не работает
В	путем деления суммы численности работников списочного состава за все календарные дни месяца на число календарных дней в месяце

13.	Под «движением персонала» предприятия понимают:
А	изменение численности работников предприятия в связи с приемом на работу и увольнением
Б	смену сферы приложения труда, рода деятельности, производительных функций работников
В	все варианты ответа (А и Б)

14.	Коэффициент текучести кадров – это:
А	отношение числа принятых на работу за отчетный период к среднесписочной численности работников
Б	отношение разности принятых и выбывших работников по причинам, относимым к текучести кадров, к среднесписочной численности работников
В	отношение числа выбывших за определенный период работников по причинам, относимым к текучести кадров, к среднесписочному числу работников за этот период

15.	Средняя продолжительность рабочего дня:
А	определяется трудовым законодательством исходя из продолжительности рабочей недели
Б	определяется администрацией предприятия исходя из продолжительности производственных процессов
В	определяется отраслевым объединением, ассоциаций работодателей исходя из специфики отрасли

16.	Максимально возможный (располагаемый) фонд времени – это
А	число календарных дней, приходящихся на всех работников предприятия, за вычетом праздничных и выходных дней, а так же дней очередных отпусков
Б	число календарных дней, приходящихся на всех работников предприятия, за вычетом праздничных и выходных дней
В	число календарных дней, приходящихся на всех работников предприятия

17.	Коэффициент использования максимально возможного фонда рабочего времени характеризует:
А	степень фактического использования того времени, которое максимально могли отработать рабочие предприятия
Б	среднее число дней, отработанных одним рабочим за тот или иной период
В	какая часть дней из установленных режимом работы предприятия на одного работника фактически отработана

18.	Коэффициент сменности показывает:
А	сколько смен в течение суток в среднем могло бы работать предприятие при условии равномерного распределения рабочих по сменам
Б	насколько полно используется сменный режим на предприятии
В	на сколько процентов используются рабочие места в наиболее многочисленной смене

19.	Какой показатель дает обобщающую характеристику использования рабочих мест на предприятии?
А	интегральный показатель (коэффициент) использования рабочих мест
Б	показатель (коэффициент) использования сменного режима
В	показатель (коэффициент) использования рабочих мест в наиболее многочисленную смену (коэффициент непрерывности)

20.	Какой показатель не характеризует производительность труда?
А	фондовооруженность
Б	выработка
В	трудоемкость

21.	При стоимостном методе измерения производительности труда объем произведенной продукции оценивается:
А	в денежных единицах произведенной продукции
Б	в натуральных единицах произведенной продукции
В	в нормативной величине единицы произведенной продукции

2. ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

1.	Допускается ли действующим трудовым законодательством заключение трудового договора в устной форме (с последующим оформлением)?
А	да
Б	нет
В	как исключение

2.	Рабочее время бывает следующих видов:
А	льготное
Б	сокращенное
В	привилегированное
Г	нормальное
Д	неполное
Е	усеченное

3.	Правовое регулирование оплаты труда бывает:
А	гарантийным
Б	локальным

В	министерским
Г	централизованным
Д	генеральным

4.	Какие из перечисленных видов поощрений предусмотрены трудовым законодательством:
А	объявление благодарности
Б	награждение почетной грамотой
В	объявление общественной признательности
Г	выдача премии
Д	занесение в список почета

5.	При каких условиях на работника возлагается материальная ответственность:
А	при наличии упущенной выгоды
Б	при совершении противоправного действия (бездействия)
В	при наличии нормального производственно-хозяйственного риска
Г	при наличии вины
Д	при наличии причинной связи между действием (бездействием) и ущербом
Е	при причинении прямого действительного ущерба
Ж	при наличии причинной связи между действием (бездействием) и виной

6.	Органами по рассмотрению индивидуальных трудовых споров являются
А	примирительная комиссия
Б	суд общей юрисдикции
В	профсоюз
Г	комиссия по трудовым спорам
Д	арбитражный суд

7.	Трудовой договор – это:
А	соглашение между работодателем и представителем работника
Б	соглашение между работником и представителем работодателя
В	соглашение между работодателем и работником

8.	Нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать:
А	36 часов в неделю
Б	48 часов в неделю
В	40 часов в неделю

9.	Какие из перечисленных видов взысканий за нарушение трудовой дисциплины не предусмотрены трудовым законодательством:
А	строгий выговор
Б	понижение в должности
В	замечание
Г	перевод на нижеоплачиваемую работу

Д	выговор
Е	лишение премии
Ж	увольнение без права работы на железнодорожном транспорте

10.	Укажите виды материальной ответственности работника перед работодателем:
А	солидарная
Б	полная
В	частичная (усеченная)
Г	субсидиарная
Д	коллективная (бригадная)
Е	ограниченная

11.	В каких случаях работодатель вправе отстранить работника от работы:
А	если работник появился на работе в состоянии алкогольного, наркотического или токсического опьянения
Б	если работник не прошел обязательный медицинский осмотр
В	если работник не представил о себе сведений личного характера

12.	Трудовые договоры могут заключаться:
А	только на неопределенный срок
Б	как на определенный, так и на неопределенный срок
В	сроком до 10 лет

13.	Обязан ли работодатель потребовать у работника, нарушившего дисциплину, письменное объяснение:
А	да
Б	нет

14.	Укажите виды материальной ответственности работодателя перед работником:
А	за ущерб, причиненный несчастным случаем на производстве
Б	за лишение возможности трудиться
В	за лишение возможности получать премию
Г	за ущерб личным вещам работника
Д	за лишение возможности установить неполный рабочий день

15.	Имеет ли право работник, минуя комиссию по трудовым спорам (КТС), обратиться за защитой своих прав в суде:
А	нет
Б	да
В	да, но только после письменного уведомления об этом работодателя

16.	Трудовой договор вступает в силу:
А	с оговоренной в нем даты
Б	с момента его подписания

В	с момента определения системы оплаты
----------	--------------------------------------

17.	Дисциплинарное взыскание может применяться:
А	не позднее 6 месяцев со дня совершения проступка
Б	не позднее 6 месяцев со дня составления акта о совершении проступка
В	не позднее 1 месяца со дня обнаружения проступка

18.	Каким путем может быть возмещен ущерб, причиненный работником работодателю:
А	путем взыскания через суд
Б	путем взыскания через комиссию по трудовым спорам
В	путем добровольного погашения (возмещения) ущерба
Г	путем взыскания через совет трудового коллектива
Д	путем удержания из зарплаты на основании приказа
Е	путем взыскания через профсоюз

19.	Заключение трудового договора допускается с лицами, достигшими возраста:
А	10 лет
Б	12 лет
В	16 лет
Г	18 лет

20.	Работа в праздничные и выходные дни оплачивается, компенсируется:
А	по договоренности сторон
Б	80% от часовой тарифной ставки
В	в двойном размере
Г	в полуторном размере
Д	40% от часовой тарифной ставки

21.	Обязан или имеет право работодатель устанавливать неполный рабочий день работнику, осуществляющему уход за больным членом семьи?
А	обязан
Б	не обязан
В	имеет право

22.	Полная материальная ответственность работника закрепляется:
А	устным соглашением
Б	трудовым договором
В	письменным соглашением
Г	приказом по организации

23.	За защитой своих трудовых прав работник может обратиться в комиссию по трудовым спорам:
А	в 3-месячный срок со дня, когда он узнал или должен был узнать о нарушении своего права

Б	в 6-месячный срок
В	в течение 1 года
Г	в месячный срок со дня, когда он узнал или должен был узнать о нарушении своего права

3. КАДРОВОЕ ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО И ОРГАНИЗАЦИЯ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

1.	Кадровое делопроизводство – это:
А	это отрасль деятельности по организации ведения дел кадрового учета
Б	это система организации документооборота в сфере формирования и реализации кадровой стратегии предприятия
В	это отрасль деятельности, обеспечивающая документирование (запись информации на различных носителях по установленным правилам) трудовых отношений и организацию работы с официальными документами кадрового учета
2.	Основной задачей кадрового делопроизводства является:
А	обеспечение своевременного укомплектования и эффективного использования штата предприятия
Б	учет, хранение и своевременное заполнение трудовых книжек
В	формализация кадровых процедур
3.	По основным кадровым процедурам кадровые документы подразделяются на:
А	по подбору на работу, по приему на работу, договорные, по оформлению оплаты труда, форм материального стимулирования и социального обеспечения
Б	по переводу на другую работу, по оформлению дисциплинарных взысканий, по оформлению поощрений
В	по учетам мобилизационной подготовки, гражданской обороны и пенсионного учета, персональным и информационно-справочным
4.	Кадровая документация – это:
А	перечень документов по организации работы службы по управлению персоналом
Б	совокупность взаимосвязанных документов, в которых зафиксированы этапы трудовой деятельности работника, способы расчетов по оплате труда и другие особенности правового статуса работника
В	совокупность взаимосвязанных документов, в которых зафиксированы права, обязанности и ответственность сотрудников кадрового аппарата предприятия
5.	К первичной учетной документации используемой в кадровом делопроизводстве относятся:
А	документация по учету кадров, документация по учету использования рабочего времени и расчетов с персоналом по оплате труда, документация по учету работ в капитальном строительстве и ремонтно-строительных работ
Б	документация по учету кадров и документация по учету использования рабочего времени и расчетов с персоналом по оплате труда

В	документация по учету кадров
----------	------------------------------

6.	Положение об отделе кадров:
А	Разрабатывается начальником отдела кадров самостоятельно
Б	разрабатывается начальником отдела кадров совместно с сотрудниками юридического отдела и делопроизводителем
В	Разрабатывается юридическим отделом с привлечением в качестве консультанта начальника отдела кадров

7.	Каким нормативным актом регулируются сроки хранения кадровой документации:
А	ГОСТ Р 6.30-2003
Б	Приказом Минкультуры России от 25.08.2010 № 558
В	Инструкцией по кадровому делопроизводству

8.	Какие документы не требуются при заключении трудового договора:
А	Паспорт
Б	Сберегательная книжка
В	Трудовая книжка

9.	Какие документы не предъявляются при приеме на работу по совместительству:
А	Паспорт
Б	Трудовая книжка
В	Документ об образовании

10.	С какого возраста допускается заключение трудового договора:
А	С 13 лет
Б	С 16 лет
В	С 18 лет

11.	Каких условий в трудовом договоре не существует:
А	Обязательных
Б	Дополнительных
В	Частных

12.	В какой форме составляется трудовой договор:
А	В устной
Б	В конклюдентной
В	В письменной

13.	В какой срок работодатель должен внести запись в трудовую книжку вновь принятого работника:
А	Не позднее 3 дней с момента издания приказа о приеме на работу
Б	Не позднее 3 дней с момента выхода работника на работу

В	Не ранее 5 рабочих дней с момента приема работника на работу
----------	--

14.	Какая дополнительная информация указывается работником в конце экземпляра трудового договора, остающегося у работодателя:
А	Экземпляр трудового договора получен
Б	С правилами внутреннего трудового распорядка ознакомлен
В	С условиями труда и заработной платы ознакомлен

15.	Как устанавливается режим гибкого рабочего времени:
А	Соглашением работника и работодателя
Б	Решением губернатора области
В	Приказом по региональному подразделению государственной инспекции по труду

16.	Как называется работа за пределами нормальной продолжительности рабочего времени по инициативе работодателя?
А	Совместительство
Б	Сверхурочная работа
В	Подработка

17.	Какие работники не допускаются к сверхурочным работам:
А	Фрилансеры
Б	Надомники
В	Работники в возрасте 18 лет

18.	Каким документом завершается процедура приема нового работника на работу:
А	Трудовым договором
Б	Заявлением о приеме на работу
В	Приказом

19.	На основании какого документа оформляется приказ о приеме на работу:
А	Заявление о приеме на работу
Б	Трудовой договор
В	Запись в трудовой книжке

20.	Какая унифицированная форма используется при заполнении приказа о приеме на работу:
А	ОКАТО 0602001
Б	ОКУД 0301001
В	ОКПО 02001001

21.	Какая унифицированная форма используется при заполнении приказа о приеме на работу:
А	Т-1
Б	Т-2

В	Т-51
22.	Кто не должен расписываться в приказе о приеме на работу?
А	Руководитель организации
Б	Секретарь
В	Работник
23.	Кто должен заполнять личную карточку работника?
А	Работник собственноручно
Б	Непосредственный руководитель работника
В	Специалист службы по персоналу
24.	Какой номер не указывается в ОКУД 0301002?
А	Номер медицинского полиса
Б	Номер СНИЛС
В	Номер ИНН
25.	В каком разделе Т-2 работник обязательно должен расписываться после каждой новой записи?
А	II – общие сведения
Б	III – прием на работу и переводы на другую работу
В	VIII - отпуск

4. ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

1.	Какие из методов поиска решений и качества исполнения функций относятся к методам несистематизированного поиска:
А.	метод проб и ошибок
Б.	мозговой штурм
В.	морфологический анализ
Г.	метод Мэттчета
2.	Какие из методов поиска решений и качества исполнения функций относятся к методам несистематизированного поиска:
А.	метод контрольных вопросов
Б.	морфологический анализ
В.	метод Мэттчета
Г.	метод Коллера
3	Какие из методов поиска решений и качества исполнения функций относятся к методам систематизированного поиска:
А.	метод Коллера

Б.	синектика
В.	метод проб и ошибок
Г.	метод аналогий и ассоциаций

4.	Какие из методов поиска решений и качества исполнения функций относятся к методам систематизированного поиска:
А.	метод Мэттчета
Б.	метод проб и ошибок
В.	метод аналогий и ассоциаций
Г.	метод контрольных вопросов

5.	Какие комплексные алгоритмические методы направленного поиска методы поиска решений и качества исполнения функций основаны на строгой систематизации и формализации:
А.	алгоритм решения изобретательских задач
Б.	метод проб и ошибок
В.	метод контрольных вопросов
Г.	морфологический анализ

6.	Какие комплексные алгоритмические методы направленного поиска методы поиска решений и качества исполнения функций основаны на строгой систематизации и формализации:
А.	метод поискового физического конструирования
Б.	метод аналогий и ассоциаций
В.	морфологический анализ
Г.	метод Коллера

7.	Какой метод поиска решений и качества исполнения функций основан на комбинаторике – систематическом исследовании всех теоретически возможных вариантов, вытекающих из закономерностей строения анализируемого объекта:
А.	морфологический анализ
Б.	алгоритм решения изобретательских задач
В.	комплексный метод поиска технических решений
Г.	метод аналогий и ассоциаций

8.	Выберите правильную формулировку: «При определении затрат на функции необходимо помнить, что: ...» :
А.	совокупность статей затрат может быть различной в зависимости от характера анализируемого объекта и стадии его жизненного цикла
Б.	затраты сверх тех, которые обеспечивают выполнение объектом своих функций, считаются неизбежными
В.	любые затраты сверх тех, которые обеспечивают выполнение объектом своих функций, должны быть включены в стоимость функции
Г.	совокупность статей затрат неизменна вне зависимости от характера анализируемого

	объекта и стадии его жизненного цикла
9.	Выберите правильную формулировку: «Объект может считаться внутренне организованным, если....» :
А.	соответствует принципам совместимости, актуализации, сосредоточения и гибкости функций
Б.	доказано, что он представляет собой систему
В.	для выполнения функций необходимо использование всех его составляющих одновременно
Г.	по основным функциям объекта не выявлен дисбаланс, превышающий 1-3%
10.	Для решения задач управленческого учета могут быть успешно использованы такие методы, как:
А.	морфологический анализ, мозговой штурм, синектика.
Б.	морфологический анализ, алгоритм решения изобретательских задач, метод проб и ошибок,
В.	метод аналогий и ассоциаций, мозговой штурм, метод Мэттчета, комплексный метод поиска технических решений,
Г.	метод контрольных вопросов, синектика, метод поискового физического конструирования, метод Коллера
11.	Выберите основные отличия ФСА от традиционных методов:
А.	Ориентирован на процессы функции
Б.	Ориентирован на структуру производство
В.	В качестве базы распределения затрат использует количественные показатели
Г.	Подразумевает, что объекты затрат потребляют ресурсы
12.	Выберите основные отличия ФСА от традиционных методов:
Д.	Применяются источники издержек на различных уровнях
Е.	Ориентирован на структуру производства
Ж.	В качестве базы распределения затрат использует количественные показатели
З.	Подразумевает, что объекты затрат потребляют ресурсы
13.	Выберите основные отличия ФСА от традиционных методов:
Д.	Принято считать, что объекты затрат потребляют функции
Е.	Ориентирован на структуру производства
Ж.	В качестве базы распределения затрат использует количественные показатели
З.	Подразумевает, что объекты затрат потребляют ресурсы
14.	Полезная функция, обеспечивающая совместно с главной функцией проявление потребительских свойств объекта—это:
А.	Дополнительная функция
Б.	Вредная функция

В.	Нейтральная функция
Г.	Полезная функция

15.	Полезная функция, отражающая назначение объекта (цель его создания) –это:
А.	Главная функция
Б.	Дополнительная функция
В.	Вспомогательная функция первого ранга
Г.	Основная функция

16.	Функция, отрицательно влияющая на потребительские свойства объекта–это:
А.	Вредная функция
Б.	Нейтральная функция
В.	Вспомогательная функция первого ранга
Г.	Нежелательный эффект

17.	Значимость функции, определяющая ее место в иерархии функций, обеспечивающих выполнение главной функции–это:
И.	Ранг функции
К.	Объект функции
Л.	Уровень выполнения функции
М.	Требуемые параметры

18.	Качество реализации функции, характеризующееся значением параметров носителя функции:
И.	Уровень выполнения функции
К.	Ранг функции
Л.	Требуемые параметры
М.	Объект функции

19.	Модель, отражающая комплекс функций объекта анализа и его элементов:
А.	Функциональная модель
Б.	Структурная модель
В.	Компонентная модель
Г.	Функционально-идеальная модель

20.	Модель, отражающая взаимосвязи между элементами объекта:
А.	Структурная модель
Б.	Компонентная модель
В.	Функциональная модель
Г.	Функционально-идеальная модель

21.	В чем заключается функционально-стоимостный подход ФСА в управлении персоналом:
А.	изучение функций управленческого персонала по количеству оказываемых услуг одним

	работником за определенный период времени
Б.	анализ внутренних связей между элементами объекта, например, организационная структура и технология управления
В.	коллективное творчество по поиску лучших вариантов управления
Г.	применяется разнообразное сочетание инстинктивных, дедуктивных и иных методов мышления

22.	В чем заключается принцип функционально-стоимостного подхода в ФСА:
А.	исследование функций управленческого персонала по выработке, обоснованию, принятию и реализации управленческих решений для достижения запланированного объема и состава товаров и услуг при минимальном уровне затрат на управление и производство
Б.	исследование объекта как системы, включающей в себя другие составные элементы, без которых невозможно осуществление функций управления: кадры управления, технические средства управления, организационная структура управления, технология управления, информация, решения.
В.	требует анализа и оценки функций и их носителей на всех этапах жизнедеятельности системы управления (создания, функционирования, развития)
Г.	при проведении ФСА используется различное сочетание интуитивных, дедуктивных и других способов мышления.

23.	В чем заключается принцип системного подхода в ФСА:
А.	исследование объекта как системы, включающей в себя другие составные элементы, без которых невозможно осуществление функций управления: кадры управления, технические средства управления, организационная структура управления, технология управления, информация, решения.
Б.	исследование функций управленческого персонала по выработке, обоснованию, принятию и реализации управленческих решений для достижения запланированного объема и состава товаров и услуг при минимальном уровне затрат на управление и производство
В.	анализ и оценка функций и их носителей на всех этапах жизнедеятельности системы управления (создания, функционирования, развития)
Г.	при проведении ФСА используется различное сочетание интуитивных, дедуктивных и других способов мышления:

24.	В чем заключается принцип коллективного творчества в ФСА:
А.	при проведении ФСА используется различное сочетание интуитивных, дедуктивных и других способов мышления.
Б.	требует анализа и оценки функций и их носителей на всех этапах жизнедеятельности системы управления (создания, функционирования, развития)
В.	сопоставление значимости функций с затратами на их реализацию и уровнем качества их осуществления.
Г.	исследование объекта как системы, включающей в себя другие составные элементы, без которых невозможно осуществление функций управления

25.	В чем заключается принцип соответствия в ФСА:
А.	сопоставление значимости функций с затратами на их реализацию и уровнем качества их осуществления.
Б.	при проведении ФСА используется различное сочетание интуитивных, дедуктивных и других способов мышления.
В.	исследование объекта как системы, включающей в себя другие составные элементы, без которых невозможно осуществление функций управления
Г.	требует анализа и оценки функций и их носителей на всех этапах жизнедеятельности системы управления (создания, функционирования, развития)

26.	Предварительная проверка обоснованности поставленной задачи, ее уточнение, в случае необходимости, и организационное обеспечение работ по проведению ФСА – является целью этапа:
А.	Подготовительного
Б.	Информационного
В.	Аналитического
Г.	Исследовательского

27.	Построение функционально-идеальной модели объекта, выявление и постановка задач по реализации этой модели – является целью этапа:
Н.	Аналитического
О.	Рекомендательного
П.	Информационного
Р.	Этапа внедрения

28.	Выявление максимального эффекта от найденных решений и прогнозирование дальнейшего развития объекта - является целью этапа:
Н.	Исследовательского
О.	Аналитического
П.	Рекомендательного
Р.	Этапа внедрения

29.	К методам анализа относится:
А.	Декомпозиция
Б.	Самообследование
В.	Структуризация целей
Г.	Сравнения

30.	К методам обследования относится:
А.	Анкетирование
Б.	Моделирование
В.	Аналогий
Г.	Опытный

5. КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

1.	Набор персонала заключается в:
А	субъективном выборе кандидата
Б	непредвзятой оценке кандидатов
В	создании резерва кандидатов
2.	К факторам внешней среды, влияющим на отбор кандидатов, относятся:
А	кадровая политика, образ организации, организационная культура, местоположение организации
Б	законодательные ограничения, рынок рабочей силы, местоположение организации
В	рынок рабочей силы, организационная культура, социально-демографические характеристики
3.	Основными этапами процесса найма являются:
А	анализ информации, поиск и привлечение, оценка и отбор, принятие решения, подготовка кандидата к выходу на работу
Б	сбор информации, анализ потребности в новом сотруднике, описание вакансии, проверка вакансии на сбалансированность
В	сбор и анализ информации, описание вакансии, проверка вакансии на сбалансированность, подготовка кандидата к выходу на работу
4.	К процессу оценки и отбора кандидатов относятся:
А	заочная оценка кандидатов, проведение собеседования, дополнительная оценка
Б	определение критериев и методов оценки, заочная оценка кандидатов, проведение собеседования, дополнительная оценка, проверка рекомендаций, оформление карточки кандидата
В	определение критериев и методов оценки, проведение собеседования, дополнительная оценка, оформление карточки кандидата
5.	Адаптационный курс кандидата является частью:
А	подготовки выхода кандидата на работу
Б	оценки и отбора кандидата
В	вовлечения кандидата в организационную культуру
6.	К требованиям к кандидату относятся:
А	его ценности и убеждения, психологические качества, навыки
Б	показания и требования к работе, способности и компетенции
В	система ценностей и убеждений, система профессиональных компетенций, навыков и умений, возможные ограничения
7.	К пассивным методам подбора кадров:
А	ярмарки вакансий
Б	вторичный найм

В	презентация компании ВУЗах
----------	----------------------------

8.	Методом взаимодействия кандидата и специалиста по кадрам является:
А	Интервью
Б	Анализ резюме
В	AssessmentCenter

9.	Критериями очного интервью являются:
А	мотивация, ценности, компетенции, способности
Б	формальные навыки, исполнительность, грамотность
В	профессионализм, коммуникации, адекватность

10.	Аттестация это:
А	определение эффективности деятельности сотрудников в реализации конкретных задач
Б	оценка соответствия занимаемой должности
В	систематическая неформализованная оценка согласно заданным критериям

11.	В качестве предметов оценки могут выступать:
А	особенности поведения и эффективность деятельности
Б	качество работы
В	результативность труда

12.	Определение потенциала относится к:
А	задачам компании
Б	задачам сотрудника
В	все варианты ответа (А и Б)

13.	Оценка персонала делается с целью:
А	административно-хозяйственных решений
Б	определения результатов деятельности и планирование персонала
В	административных решений, определение потенциала и анализа деятельности

14.	Оценочная беседа рекомендуется:
А	в случае если необходима детализированная обратная связь для принятия дальнейших решений
Б	когда у персонала имеется опыт проведения аттестации
В	с целью принятия административных решений

15.	Ассесмент рекомендуется компаниям, в которых:
А	оценка проводится на регулярной форме
Б	деятельность формализована и понятна руководству и персоналу
В	нет четко прописанных формальных требований к должностям

16.	Требование к оценке «надёжность» заключается в:
А	относительной свободе от влияния ситуационных факторов
Б	независимости от частных мнений и отдельных суждений
В	определении реального уровня владения навыкам

17.	Преимуществом использования «центров оценки» для персонала является:
А	образование выборки людей с высоким потенциалом
Б	возможность узнать индивидуальную мотивацию
В	равные возможности для демонстрации потенциала

18.	Осуществление программы оценочных процедур является частью этапа:
А	Подготовки проекта
Б	Реализации программы
В	Конструирования процедур оценки

19.	Целями оценки на этапе формирования компании являются:
А	оценка достижения результатов и разработка компетенций
Б	оценка деятельности в соответствии с компетенциями
В	разработка индивидуальных планов работы и развития

20.	Метод оценки компетенций, включающий множественные оценочные методики и имитирующие профессиональную деятельность упражнения это:
А	Тестирование
Б	Интервью
В	AssessmentCenter

21.	Компетенция это:
А	совокупность необходимых знаний, умений, навыков, имеющих отношение к стандарту деятельности
Б	потенциальная способность демонстрировать необходимый стандарт в работе
В	реальное соответствие стандарту на уровне работоспособности сотрудника

22.	По времени действия стимулы делятся на:
А	непрерывные и дискретные
Б	долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные
В	все варианты ответа (А и Б)

23.	Материальное вознаграждение персонала предприятия это:
А	Заработная плата
Б	Компенсация
В	Компенсационный пакет

24.	Структура компенсационного пакета включает в себя:
А	постоянную и переменную часть оплаты труда

Б	постоянную и переменную часть оплаты труда, плюс социальный пакет
В	постоянную и переменную часть оплаты труда, плюс социальный пакет, плюс индивидуальные доплаты и возмещения

25.	Распределение социального пакета по грейдам заключается в:
А	привязанности к должности
Б	привязанности к тарифной сетке
В	принципе кафетерия

6. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

1.	Стратегическое управление – это:
А	концепция реактивного управления организациями и бизнес-процессами
Б	концепция управления организациями в условиях неопределенности
В	концепция управления изменениями в организации

2.	Все решения в зависимости от степени их значимости делятся на три типа. Какие из них сопряжены с наибольшим риском для бизнеса?
А	Стратегические решения
Б	Тактические решения
В	Операционные решения

3.	Стратегия – это:
А	информация о будущем, преобразованная в директивные решения для целенаправленной деятельности человека
Б	совокупность принципов, правил выбора целей и средств их достижения
В	информация о будущем, описывающая возможные и желательные перспективы, состояния объекта управления в будущем

4.	Непрерывность как методологический принцип стратегического управления предполагает:
А	проверку достоверности, точности, обоснованности и практической реализуемости принимаемых решений
Б	разработку нескольких сценариев развития объекта управления, исходя из особенностей рабочей гипотезы и вариантов прогнозного фона
В	корректировку принимаемых решений по мере поступления новой информации об объекте управления

5.	Системный подход как методологическая основа стратегического управления предполагает:
А	декомпозицию рассматриваемого явления или объекта и объяснение поведения и свойств частей изучаемого объекта по отдельности, с целью дальнейшего агрегирования этих объяснений в объяснение целого
Б	при рассмотрении любого явления, отталкиваться от определения и объяснения общей цели, поведения и свойств целого, частью которого является изучаемый нами объект

	или явление
В	рассмотрение каждого явления исходя из взаимосвязи различных исторических форм его существования, отражающих ретроспективу его развития
6.	Система – это:
А	совокупность взаимосвязанных и взаимообуславливающих друг друга элементов;
Б	элемент системы более высокого порядка;
В	все варианты ответа (А и Б)
7.	Синергия – это:
А	снижение эффективности функционирования системы в результате негативного воздействия друг на друга входящих в нее элементов;
Б	взаимодействие элементов системы, характеризующееся тем, что их объединённое действие существенно превосходит эффект каждого отдельно взятого компонента и их простой суммы;
В	процесс упорядочения элементов системы за счёт внутренних факторов, без внешнего специфического воздействия.
8.	Предмет стратегического управления персоналом:
А	обеспечение изменения численности и структуры кадров, квалификации и навыков работников, мотивации, структуры и методов управления
Б	формирование конкурентоспособного кадрового (трудоого) потенциала организации
В	процесс определения, создания и реализации конкурентных преимуществ организации
9.	Основными функциям системы стратегического управления персоналом являются:
А	социальное развитие и обеспечение социальной стабильности организации
Б	обеспечение, развитие и реализация кадрового потенциала организации
В	мотивация и координация трудовой деятельности
10.	Функция развития кадрового потенциала организации включает в себя:
А	организацию и нормирование труда, координацию, мотивацию и контроль трудовой деятельности
Б	обучение и планирование карьеры персонала, обеспечение социальной стабильности, формирование корпоративной культуры и имиджа организации
В	планирование, отбор (маркетинг) и адаптацию персонала организации
11.	В процессе проектирования системы стратегического управления персоналом возникает опасность отрыва от оперативной практики организации. Когда возникает такая опасность?
А	При выделении в самостоятельную структурную единицу деятельности по стратегическому управлению персоналом организации
Б	При организации деятельности по стратегическому управлению персоналом без обособления в структурную единицу предприятия
В	При полном обособлении в самостоятельную структуру системы стратегического

	управления персоналом организации
12.	Кадровая политика организации – это:
А	организованный процесс формирования конкурентоспособного кадрового потенциала компании с учетом вызовов внешней и внутренней среды, позволяющий компании выжить, развиваться и достигать своих стратегических целей в условиях конкуренции
Б	система взглядов, требований, норм, принципов, ограничений, определяющих основные направления, формы и методы работы с персоналом
В	система стратегического управления компанией на основе измерения и оценки ее эффективности по набору оптимально подобранных КРІ, отражающих все аспекты деятельности организации
13.	Активная кадровая политика характеризуется:
А	наличием у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и одновременно недостатком средств для оказания влияния на нее
Б	отсутствием у руководства организации выраженной программы действий в отношении персонала. Политика сводится к ликвидации негативных последствий в сфере кадровой работы
В	наличием у руководства организации обоснованных прогнозов развития ситуации, и средств воздействия на нее
14.	Основными направлениями кадровой политики на стадии роста организации являются:
А	сокращение персонала, аттестация, переобучение, высвобождение работников
Б	прием новых сотрудников, стимулирование профессионального роста, планирование карьеры руководящего состава организации
В	набор (преимущественно из внешних источников) и адаптации персонала, вопросы кадрового планирования
15.	Открытая кадровая политика характеризуется:
А	замещением персонала на среднем и высшем уровне управления только из числа сотрудников организации, с низшего должностного уровня
Б	эффективной системой адаптации за счет института наставников, высокой сплоченностью коллектива, системой планирования карьеры
В	прозрачностью для потенциальных сотрудников на любом уровне, возможностью начать работать как с самой низкой должности, так и с должности высшего руководства
16.	Открытая кадровая политика характерна для:
А	новых организаций, стремящихся завоевать рынок, ориентированных на быстрый рост
Б	стабильно развивающихся организаций, ориентированных на корпоративные традиции
В	ситуации дефицита кадровых ресурсов, отсутствия притока новой рабочей силы
17.	Сбалансированная система показателей (BSC, BalancedScorecard) – это:
А	система стратегического управления компанией на основе измерения и оценки ее

	эффективности по набору оптимально подобранных КРІ
Б	система оперативного управления компанией, предполагающая вертикальный и горизонтальный анализ баланса, анализ качественных изменений состояния предприятия
В	система комплексной оценки финансовой устойчивости предприятия на основе расчетов абсолютных и относительных финансовых показателей

18.	Сбалансированная система показателей (ССП) рассматривает деятельность компании в рамках четырех перспектив (проекций):
А	финансы; клиенты; внутренние бизнес-процессы; обучение и развитие (персонал)
Б	финансы; конкуренты; поставщики; потребители
В	финансы; клиенты; конкуренты; контактная аудитория

19.	Какая перспектива (одна из четырех) ССП содержит показатели о процессах обеспечивающих компании конкурентные преимущества?
А	перспектива внутренних бизнес-процессов
Б	перспектива обучения и развития
В	перспектива финансов

20.	Какая проекция (одна из четырех) ССП содержит показатели процесса улучшения состояния фирмы за счет инноваций и персонала?
А	перспектива финансов
Б	перспектива обучения и развития
В	перспектива внутренних бизнес-процессов

21.	Внедрение сбалансированной системы показателей на предприятии осуществляется в четыре этапа:
А	1. Подготовка к разработке ССП; 2. Разработка ССП; 3. Каскадирование ССП; 4. Контроль выполнения стратегии
Б	1. Разработка плана маркетинга; 2. Разработка организационного плана; 3. Разработка плана производства и логистики; 4. Разработка финансового плана
В	1. Стратегический анализ; 2. Стратегический синтез (формирование миссии); 3. Выбор стратегических альтернатив; 4. Реализация стратегии (оперативное управление)

22.	Каскадирование сбалансированной системы показателей – это:
А	формулирование стратегических целей, подбор показателей и разработка стратегических мероприятий по нескольким перспективам
Б	вертикальная интеграция целей, конкретизация и адаптация показателей и целевых значений ССП в подразделениях и отделах организации
В	выбор показателей и определение их целевых значений, определение связи показателей с бизнес-процессами, разработка стратегических мероприятий

7. РАЗВИТИЕ И ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

1.	Развитие персонала -
А	является фактором материальной мотивации и включает в себя только повышение

	квалификации сотрудников
Б	включает в себя только профессиональное обучение сотрудников
В	является фактором нематериальной мотивации и включает в себя ротацию персонала

2.	Процесс реализации карьерных планов сотрудников -
А	это развитие карьеры на организационном уровне
Б	это развитие карьеры на индивидуальном уровне
В	это обеспечение успешности карьеры

3.	Нормальность карьерного роста определяется:
А	непрерывностью возрастания продуктивности профессиональной деятельности сотрудников
Б	проявлением постоянно растущего карьеризма
В	наличием функциональных задержек в карьерном продвижении сотрудника

4.	Составляющие карьерного роста работников:
А	личностные качества, компетенции, карьерные ориентации, установки
Б	статус, культура, знания, навыки, качества
В	влияние организации, влияние других людей

5.	Профессиональная компетенция включает в себя:
А	ключевые компетенции, базовые компетенции, специальные компетенции
Б	специфические способности, личностные черты, характеристики поведения
В	наличие знаний и умений

6.	Достаточные условия для развития карьеры - это:
А	организационная среда
Б	карьерное пространство
В	карьерная среда

7.	Движение к руководству организации - это:
А	вертикальная внутриорганизационная карьера
Б	центростремительная внутриорганизационная карьера
В	центростремительная профессиональная карьера

8.	За планирование карьеры сотрудника в организации отвечают:
А	менеджер по персоналу и линейный менеджер
Б	линейный менеджер и сам сотрудник
В	менеджер по персоналу, сам сотрудник и непосредственный руководитель

9.	Группа руководителей и специалистов, отобранных для целей должностного продвижения - это:
А	кадровый резерв
Б	молодежный кадровый резерв

В	кандидаты в кадровый резерв
----------	-----------------------------

10.	К направления работы с кадровым резервом относится:
А	анализ потребности в резерве, отбор кандидатов, оценка результатов
Б	формирование, подготовка, оценка резерва и оценка эффективности работы с ним
В	отбор кандидатов и подготовка работников, входящих в резерв

11.	Группа работников, готовящихся к работе в рамках новых направлений - это:
А	резерв развития
Б	резерв функционирования
В	кадровый резерв

12.	Критерии включения претендентов в кадровый резерв:
А	мнение коллектива
Б	характеристики личности сотрудника
В	собственное желание сотрудника, строящееся на амбициозности его личности

13.	Развитие персонала включает в себя:
А	планирование деловой карьеры, периодическую оценку персонала и работу с кадровым резервом
Б	профессиональную адаптацию и внутреннюю сертификацию
В	работу с кадровым резервом, обучение персонала, оценку персонала

14.	Развитие профессиональных знаний, умений и навыков сотрудников с учетом целей соответствующих подразделений, которые в свою очередь определяются стратегией компании - это:
А	обучение персонала
Б	развитие персонала
В	формирование кадрового резерва

15.	Методы обучения персонала делятся на:
А	активные и пассивные
Б	индивидуальные и общие
В	долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные и непрерывные

16.	Высокая мотивированность и степень вовлеченности, сложность организации обсуждения - это характеристики метода обучения:
А	деловая игра
Б	кейс-стади
В	тренинг

17.	Обучение сотрудников правилам работы в корпорации через мифы и истории из жизни организации - это метод:
А	шадовинг

Б	баскет-метод
В	сторителлинг
18.	Имитация ситуаций часто встречающихся в практике работы руководителей - это метод:
А	ротация
Б	баскет-метод
В	секондмент

19.	Разновидность ротации персонала, при которой сотрудника командируют на другое место работы на время, а потом возвращают к его прежним обязанностям - это метод:
А	секондмент
Б	шадвинг
В	баддинг

20.	Принцип постепенной передачи знаний/ умений/ навыков от сотрудников, прошедших внешнее обучение, другим сотрудникам - это:
А	перманентность обучения
Б	стабильность обучения
В	каскадность обучения

21.	Освоение навыков профессиональной деятельности непосредственно на рабочем месте, при соблюдении предусмотренной процедуры - это:
А	стажировка
Б	адаптация
В	обучение

8. КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА И СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО

1.	Корпоративная социальная политика это:
А	совокупность свойств, характеризующих условия производственной жизни и позволяющих учесть степень реализации интереса работника и использования его способностей (интеллектуальных, моральных, организаторских, физических и др.).
Б	система управленческих воздействий, направленных на обеспечение эффективного взаимодействия предприятия, общества и государства, создание системы социальных гарантий внутри предприятия, его участие в реализации социальных программ и мероприятий, формирование норм корпоративной культуры
В	система, обеспечивающая получение дополнительной пенсии за счет совместного накопления средств в негосударственном пенсионном фонде от отчислений работника и работодателя

2.	Основными принципами социальной политики являются:
А	социальная справедливость (справедливое вознаграждение, по ясным схемам,

	пропорционально вкладу и на основе оценки)
Б	прозрачность и открытость (возможность обратиться к непосредственному руководителю, наличие обратной связи)
В	все варианты ответа (А и Б)

3.	Социальное партнерство – это:
А	льготы и гарантии, закрепленные в коллективном договоре
Б	учет мнения работников при издании приказов и локальных нормативных актов
В	система взаимоотношений между работниками и работодателями

4.	Основными принципами социального партнерства являются:
А	равноправие, уважение и учет интересов сторон
Б	реальность обязательств, принимаемых на себя сторонами
В	все варианты ответа (А и Б)

5.	Коллективный договор - это:
А	Требования работников, предъявляемые работодателю при забастовке.
Б	Правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации.
В	Договор, применяемый для оплаты труда бригады или цеха предприятия.

6.	Формами участия работников в управлении организацией являются:
А	участие в разработке и принятии коллективных договоров
Б	получение от работодателя информации по вопросам, непосредственно затрагивающих интересы работников
В	все варианты ответа (А и Б)

7.	Коллективный договор распространяется на:
А	только на работников организации, являющихся членами профсоюза, который был инициатором заключения коллективного договора
Б	только на работников организации, являющихся членами любых профсоюзов
В	на всех работников организации

8.	Качество трудовой жизни – это:
А	способность работника исполнять свои трудовые функции без травм и болезней
Б	совокупность свойств, характеризующих условия производственной жизни и позволяющих учесть степень реализации интереса работника и его способностей
В	наличие в организации системы корпоративных льгот и гарантий

9.	Внедрение программ реорганизации условий труда:
А	способствует повышению качества трудовой жизни
Б	не влияет на качество трудовой жизни
В	ухудшает качество трудовой жизни

10.	Негосударственное пенсионное обеспечение – это:
------------	--

А	вознаграждение, выплачиваемое работодателем при уходе на пенсию впервые
Б	дополнительный вид пенсионного обеспечения, которое осуществляется путем заключения договора с <u>негосударственным пенсионным фондом</u>
В	выплаты со стороны работодателя за работу во вредных условиях труда по списку профессий, утверждаемому государством

11. Задачи корпоративной пенсионной системы:	
А	мотивация и удержание сотрудников в организации
Б	обеспечение дополнительного к государственной пенсии дохода по окончании трудовой деятельности
В	все варианты ответа (А и Б)

12. Участие в корпоративной пенсионной системе:	
А	обязательное
Б	добровольное
В	согласно порядка, установленного приказами руководителя организации

13. Организация летнего отдыха детей работников определяется:	
А	законодательством РФ
Б	отраслевым Соглашением и Коллективным договором организации
В	приказами о премировании отдельных работников

14. Предоставление льгот и социальных гарантий бывшим работникам, ушедшим на пенсию из организации, определяется:	
А	законодательством РФ
Б	отраслевым Соглашением и Коллективным договором организации
В	негосударственным пенсионным фондом

15. Расходы на социальную поддержку персонала необходимо рассматривать:	
А	как социальные инвестиции
Б	как форму реализации корпоративной социальной ответственности
В	все варианты ответа (А и Б)

16. Система социальной поддержки персонала представляет собой:	
А	нормы отдельных положений Трудового Кодекса
Б	возможности, предоставляемые профсоюзами своим членам
В	комплекс гарантий, льгот, возможностей и компенсаций, которые компания обеспечивает работникам помимо заработной платы

17. Управление лояльностью работников достигается через:	
А	разработку корпоративных регламентов и стандартов
Б	обеспечение вовлеченности персонала в реализацию ключевых принципов и ценностей компании
В	все варианты ответа (А и Б)

18.	Совершенствование корпоративной культуры следует проводить через:
А	развитие корпоративной культуры и этики с учетом отечественного и мирового опыта ведения бизнеса
Б	реализация прогрессивных, удовлетворяющих решение корпоративных задач, стилей менеджмента, ориентированных на вовлеченность и заинтересованность персонала
В	все варианты ответа (А и Б)
19.	Социальное партнерство представляет систему отношений, организованную по принципу:
А	потребитель услуг, предоставляемых организацией на рынке, всегда прав
Б	социального диалога, на основе принятия взаимных обязательств по согласованию требований участвующих сторон – органов власти, профсоюзов и работодателей
В	все варианты ответа (А и Б)
20.	Структуру первичной профсоюзной организации определяет:
А	сама профсоюзная организация, согласно Устава профсоюза
Б	работодатель, согласно производственной структуры предприятия
В	все варианты ответа (А и Б)
21.	Стороной при заключении коллективного договора может быть:
А	первичная профсоюзная организация
Б	представительный орган, избранный на конференции (общем собрании) работников
В	все варианты ответа (А и Б)
22.	Коллективный договор – это:
А	правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации
Б	документ, определяющий трудовые функции работников
В	документ, определяющий ответственность работодателя за соблюдение трудового законодательства
23.	За нарушение норм коллективного договора к административной ответственности могут быть привлечены:
А	собственники организаций
Б	лица, занимающие руководящие должности в организации
В	работники, объявившие забастовку.
24.	Критерии массового сокращения в организациях определяются:
А	Отраслевым соглашением
Б	Трудовым договором
В	Локальным нормативным актом организации
25.	Стороной при заключении Отраслевого соглашения по организациям железнодорожного транспорта может быть:

А	Компания ОАО «РЖД»
Б	Общероссийское объединение работодателей железнодорожного транспорта
В	Федеральная служба по надзору в сфере транспорта

9. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И УПРАВЛЕНИЕ НЕФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

1.	Корпоративная культура – это:
А	это набор наиболее важных положений, принимаемых членами организации и выражающихся в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий
Б	свод основополагающих принципов ответственной деловой практики, которые применимы в повседневной деятельности любой организации, вне зависимости от профиля деятельности и формы собственности
В	философия поведения и концепция выстраивания деловым сообществом, компаниями и отдельными представителями бизнеса своей деятельности с акцентом на построение добросовестных отношений со всеми заинтересованными сторонами

2.	Какая культура фиксирует исторически сложившиеся нормы и ценности, базовые представления организационного поведения, отражающие уникальность организации, её ценностно-нормативное пространство?
А	организационная
Б	корпоративная
В	все варианты ответа (А и Б)

3.	Система ключевых ценностей организации, которая отражает восприятие ею своего предназначения, выражающегося в важнейших принципах деятельности и качественных целях организации – это:
А	философия
Б	менталитет
В	нормы

4.	Корпоративные компетенции –
А	показывают, как ценности бренда и стратегические приоритеты должны проявляться в поведении сотрудников;
Б	описывают специальные знания и навыки, необходимые для работников конкретной функции, профессии;
В	все варианты ответа (А и Б)

5.	Развитие, какой корпоративной компетенции отвечает за воодушевление и вовлечение других, мотивирование и убеждение без административного давления?
А	лидерство
Б	компетентность;
В	ответственность

6.	Какая из указанных компетенций отвечает за способность учиться и развиваться, за готовность делиться опытом и передавать знания?
А	лидерство
Б	компетентность;
В	ответственность

7.	Корпоративная социальная ответственность – это:
А	совокупность обязательств, добровольно и согласованно вырабатываемых с участием ключевых заинтересованных сторон, принимаемых руководством компании и нацеленных на реализацию значимых внутренних и внешних социальных программ
Б	свод основополагающих принципов ответственной деловой практики, которые применимы в повседневной деятельности любой организации, вне зависимости от профиля деятельности и формы собственности
В	нравственные устои, моральные и этические нормы, взятые на вооружение и соблюдаемые всеми работниками данной организации

8.	Социальные инвестиции бизнеса – это:
А	капитальные затраты связанные с содержанием основных фондов производственного и непроизводственного назначения, закупкой сырья и материалов, полуфабрикатов, сборочных единиц, топлива и энергии на основные производственные нужды и пр.
Б	материальные, технологические, управленческие и иные ресурсы, а также финансовые средства компаний, направляемые на реализацию социальных программ, разработанных с учетом интересов основных внутренних и внешних заинтересованных сторон
В	информационные издержки, издержки ведения переговоров, издержки измерения качества товаров и услуг, затраты на юридическое оформление и мониторинг сделки; расходы на спецификацию и защиту прав собственности, содержание арбитража и т.п.

9.	С точки зрения теории корпоративного эгоизма М. Фридмана, социально ответственный бизнес - это:
А	бизнес, увеличивающий прибыли для своих акционеров
Б	бизнес, осуществляющий спонсорство и благотворительность как разновидность социального инвестирования
В	бизнес стремящийся повысить свой социальный статус посредством осуществления социальных программ

10.	Стандарт SA 8000:2001 «Социальная ответственность» - это:
А	стандарт, определяющий требования в области промышленной безопасности и здоровья для каждой функциональной единицы на каждом уровне организации
Б	стандарт, определяющий требования по социальной защите, соблюдению прав работника, регламентации детского труда, по охране труда
В	стандарт, определяющий требования в области охраны труда и предупреждения профессиональных заболеваний

11.	Социальная отчетность – это:
А	инструмент информирования всех заинтересованных сторон о том, как компания

	реализует мероприятия по достижению экономической устойчивости, социального благополучия и экологической безопасности
Б	процедура составления отчёта о социальной деятельности компании, предполагающая использование сравнимых индикаторов и верификацию отдельных показателей внешним аудитором
В	все варианты ответа (А и Б)

12.	Национальный Регистр корпоративных нефинансовых отчетов сформирован в целях:
А	создания единой информационной базы данных о корпоративных нефинансовых отчетах, доступной для заинтересованных сторон
Б	оценки совместного вклада бизнеса и его партнеров в устойчивое развитие страны, экономическое процветание и социальное благополучие
В	измерения результатов деятельности компаний с этических позиций и представляет набор критериев, на основе которых может быть проведен аудит деятельности предприятия в социальной сфере
13.	Социальная хартия российского бизнеса – это:
А	свод принципов и норм поведения должностных лиц и других работников Компании ОАО «РЖД», определяет правила взаимоотношений внутри Компании, а также взаимоотношений Компании с акционером Компании, органами власти, юридическими и физическими лицами
Б	свод основополагающих принципов ответственной деловой практики, которые применимы в повседневной деятельности любой организации, вне зависимости от профиля деятельности и формы собственности
В	философия поведения и концепция выстраивания деловым сообществом, компаниями и отдельными представителями бизнеса своей деятельности с акцентом на построение добросовестных отношений со всеми заинтересованными сторонами

14.	К первичным стейкхолдерам (заинтересованным сторонам) Компании ОАО «РЖД» относятся:
А	функциональные подразделения Компании, дочерние и зависимые общества, а также поставщики, потребители и посредники, взаимосвязанные по основным и сопутствующим потокам и управлением для реализации стратегии Компании
Б	государство; акционеры; работники, в том числе бывшие, уволившиеся из Компании в связи с выходом на пенсию; клиенты Компании; поставщики товаров (работ, услуг); кредитные организации
В	органы государственной власти и местного самоуправления; различные государственные и общественные организации; профессиональные движения и объединения; средства массовой информации; иностранные правительства

15.	Управление нефинансовыми рисками Компании ОАО «РЖД» - это:
А	это деятельность Компании, направленная на преодоление неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого

	результата, неудачи и отклонения от цели
Б	это деятельность Компании, направленная на преодоление неопределенности в отношениях с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами), которые могут отрицательно сказаться на устойчивом развитии Компании, т. е. привести к ущербу, потере выгоды
В	результат наступления рискованного события, вытекающего из взаимодействия Компании с заинтересованными сторонами, а также действий заинтересованных сторон, которые могут отрицательно сказаться на деятельности Компании в области устойчивого развития

16.	Основными механизмами управления нефинансовыми рисками в ОАО «РЖД» являются:
А	распределение рисков по группам заинтересованных сторон, анализ их интересов и разработка мер по согласованию интересов стейкхолдеров и интересов Компании
Б	построение, эффективного взаимодействия с теми из заинтересованных сторон, которые существенно влияют на значимость риска для Компании
В	все варианты ответа (А и Б)

17.	Исходя из принципов корпоративной социальной ответственности, обязательства ОАО «РЖД» перед государством направлены на:
А	стимулирование национального экономического роста и социального прогресса общества, путем предоставления качественных безопасных перевозок и других видов услуг и работ, снижение влияния транспортных издержек на экономику РФ
Б	корпоративная поддержка работников, строящих (приобретающих) жилье в собственность и состоящих по месту работы на учете для ее оказания (субсидии, займы, кредиты, ипотека и др.)
В	совместная работа с коммерческими партнерами на территории их присутствия по реализации программ социального и кадрового развития Компании

18.	Исходя из принципов корпоративной социальной ответственности, обязательства ОАО «РЖД» перед персоналом направлены на:
А	повышение территориальной и финансовой доступности услуг железнодорожного транспорта для всех пользователей услугами транспортного рынка России
Б	создание и поддержание гармоничных отношений, атмосферы взаимопонимания и доверия на основе социально-партнерских отношений, норм корпоративной этики, поиска путей решения возникающих вопросов путем переговоров
В	предоставление льготных транспортных услуг соответствующим категориям населения Российской Федерации

19.	Исходя из принципов корпоративной социальной ответственности, обязательства ОАО «РЖД» перед клиентами направлены на:
А	повышение прозрачности хозяйственных операций Компании
Б	выполнение государственных задач, поставленных акционером по повышению долгосрочной эффективности и устойчивости хозяйственной деятельности Компании
В	расширение номенклатуры и повышение качества работ и услуг, выполняемых Компанией, снижения коммерческих рисков клиентов за счет повышения эффективности взаимодействия с Компанией

20.	Исходя из принципов корпоративной социальной ответственности, обязательства ОАО «РЖД» перед коммерческими партнёрами направлены на:
А	снижение коммерческих рисков партнеров за счет повышения эффективности взаимодействия с ОАО «РЖД»
Б	взаимовыгодное сотрудничество с государством, в области тарифной политики железнодорожного транспорта, субсидирования пассажирских перевозок
В	добросовестное выполнение обязательств по уплате налогов и сборов, повышение прозрачности и информативности корпоративной отчетности

21.	Исходя из принципов корпоративной социальной ответственности, обязательства ОАО «РЖД» перед органами государственной власти и местного самоуправления направлены на:
А	взаимовыгодное сотрудничество с местными общественными и профессиональными объединениями и движениями, некоммерческими организациями
Б	оптимизацию социальной инфраструктуры, поддержку культуры, спорта, образования, здравоохранения, особенно в районах, где предприятия ОАО «РЖД» являются градообразующими
В	оказание природоохранных услуг высокого качества, в том числе услуг по осуществлению производственного экологического контроля

22.	Корпоративная социальная ответственность ОАО «РЖД» в экологической сфере направлена на:
А	организацию безопасного для окружающей среды процесса хозяйственной деятельности предприятий ОАО «РЖД», эффективного предотвращения возникновения или снижения воздействий экологически неблагоприятных ситуаций
Б	своевременную ликвидацию негативных последствий деятельности железнодорожного транспорта на окружающую природную среду, эффективное ресурсосбережение
В	все варианты ответа (А и Б)

23.	Социальный пакет для работников ОАО «РЖД» включает в себя:
А	добросовестное выполнение Компанией обязательств по уплате налогов и сборов
Б	регулярную индексацию зарплаты в зависимости от роста потребительских цен
В	осуществление эффективной благотворительной деятельности

10. КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

1	Для какого типа сотрудников по лояльности к организации характерно следующее описание: «активизируют свою занятость в присутствии руководителя или ближе ко дню выдачи заработной платы»?
А.	имитаторы;
Б.	гранды;
В.	флюгеры;
Г.	рабочие лошадки;

2.	Что является формой реализации угроз кадровой безопасности в финансовом секторе экономики?
А.	разглашение конфиденциальной информации, хищение денежных средств;
Б.	разглашение конфиденциальной информации, переманивание сотрудников конкурентами
В.	коррупция сотрудников, вербовка сотрудников;
Г.	переманивание сотрудников;
	вербовка сотрудников, разглашение информации;

3.	К какой подсистеме процесса управления кадровой безопасностью относится этап «определение элементов системы управления кадровой безопасностью»?
А.	организационная подсистема;
Б.	подсистема диагностики уровня и состояния кадровой безопасности;
В.	подсистема мониторинга угроз;
Г.	подсистема контроля;

4.	Какой метод противодействия угрозам кадровой безопасности характеризуется описанием «используются преимущественно для профилактики возможных угроз и имеющие как коллективную, так и индивидуальную направленность»?
А.	психологического характера;
Б.	административного характера;
В.	экономического характера;
Г.	легитимного характера;

5.	К какой подсистеме процесса управления кадровой безопасностью относится этап «формирование информационно-методического обеспечения оценки состояния кадровой безопасности»?
А.	подсистема диагностики уровня и состояния кадровой безопасности;
Б.	подсистема контроля;
В.	организационная подсистема;
Г.	подсистема мониторинга угроз;

6.	Признаками демонстративной нелояльности является:
А.	потребительское отношение, преимущество личных интересов;
Б.	ответственное выполнение должностных обязанностей, но причина такого поведения – опасение наказания или ожидание вознаграждения;
В.	человек готов носить отличительные символы и знаки организации, фирменную одежду, знаки;
Г.	соблюдение ритуалов, традиций, обычаев, принятых в организации;
	6. Признаками демонстративной нелояльности является:

7.	К какой подсистеме процесса управления кадровой безопасностью относится этап «оценка уровня управления кадровой безопасностью»?
А.	подсистема контроля;
Б.	организационная подсистема;
В.	подсистема мониторинга угроз;

Г.	подсистема диагностики уровня и состояния кадровой безопасности;

8.	Какой метод противодействия угрозам кадровой безопасности характеризуется описанием «используются для противодействия уже реализуемым угрозам с целью полного предотвращения или минимизации связанного с ними ущерба»?
А.	отражающие;
Б.	профилактические;
В.	административного характера;
Г.	психологического характера;

9.	Проявлением скрытой лояльности является:
А.	ответственное выполнение должностных обязанностей, но причина такого поведения – опасение наказания или ожидание вознаграждения;
Б.	потребительское отношение, преимущество личных интересов;
В.	человек готов носить отличительные символы и знаки организации, фирменную одежду, знаки;
Г.	соблюдение ритуалов, традиций, обычаев, принятых в организации;

10.	К какой подсистеме процесса управления кадровой безопасностью относится этап «выявление внешних и внутренних угроз кадровой безопасности»?
А.	подсистема мониторинга угроз;
Б.	подсистема контроля;
В.	подсистема диагностики уровня и состояния кадровой безопасности;
Г.	организационная подсистема;

11.	Лояльность на уровне поступков связана с:
А.	соблюдением ритуалов, традиций, обычаев, принятых в организации;
Б.	ответственным выполнением должностных обязанностей, но причина такого поведения – опасение наказания или ожидание вознаграждения;
В.	потребительским отношением, преимуществом личных интересов;
Г.	готовностью сотрудника носить отличительные символы и знаки организации, фирменную одежду, знаки;

12.	Какой вид угроз кадровой безопасности характеризуется следующим описанием «практическая реализация угроз на конкретный момент имеет лишь вероятностный характер (соответственно, у субъекта управления есть время на их профилактику или подготовку к отражению)»?
А.	потенциально реализуемые;
Б.	материального характера;
В.	нематериального характера;
Г.	имущественная безопасность;

13.	Какой метод противодействия угрозам кадровой безопасности характеризуется описанием «предполагает принятие руководством организации тех или иных решений, направленных либо на профилактику потенциальных угроз, либо на наказание их виновников»?
-----	---

А.	административного характера;
Б.	экономического характера;
В.	профилактические;
Г.	метод нелегитимного характера;

14.	Назовите обязательный атрибут лояльности:
А.	стремление наилучшим образом исполнять обязанности, функции, миссию, возложенные на сотрудника;
Б.	соблюдение ритуалов, традиций, обычаев, принятых в организации;
В.	ответственное выполнение должностных обязанностей;
Г.	потребительским отношением, преимуществом личных интересов;

15.	Лояльность на уровне внешних атрибутов характеризуется:
А.	готовностью сотрудника носить отличительные символы и знаки организации, фирменную одежду, знаки;
Б.	соблюдением ритуалов, традиций, обычаев, принятых в организации;
В.	ответственным выполнением должностных обязанностей, но причина такого поведения – опасение наказания или ожидание вознаграждения;
Г.	потребительским отношением, преимуществом личных интересов;

16.	Какой вид угроз кадровой безопасности характеризуется следующим описанием «сотрудники организации могут стать объектами переманивания, вербовки, шантажа, угроз и прямых покушений»?
А.	безопасность сотрудников организации;
Б.	имущественная безопасность;
В.	информационная безопасность;
Г.	реализуемая безопасность;

17.	Что относится к внешним угрозам кадровой безопасности:
А.	установка конкурентов на переманивание;
Б.	слабая организация системы управления персоналом;
В.	неэффективная система мотивации;
Г.	уход квалифицированных сотрудников;

18.	Какой метод противодействия угрозам кадровой безопасности характеризуется описанием «используется для предотвращения потенциальных угроз или на стадии зарождения угроз»?
А.	превентивный;
Б.	пресекающий;
В.	репрессивный;
Г.	метод легитимного характера;

19.	Для какого типа сотрудников по лояльности к организации характерно следующее описание: «звездность», которая проявляется во всех их действиях и поступках»?
А.	гранды
Б.	имитаторы

В.	флюгеры
Г.	рабочие лошадки

20.	Лояльность на уровне убеждений характеризуется тем, что сотрудник максимально отдает себя работе, нетерпим к нарушениям правил со стороны:
А.	других людей;
Б.	ответственным выполнением должностных обязанностей, но причина такого поведения – опасение наказания или ожидание вознаграждения;
В.	соблюдением ритуалов, традиций, обычаев, принятых в организации;
Г.	соблюдением ритуалов, традиций, обычаев, принятых в организации;

21.	Что относится к субъекту угроз кадровой безопасности в сфере торговли и бытового обслуживания?
А.	собственные сотрудники, конкуренты, криминал;
Б.	собственные сотрудники и конкуренты;
В.	собственные сотрудники, конкуренты клиентов, собственные конкуренты, криминал;
Г.	собственные сотрудники, иностранные спецслужбы;

22.	Для какого типа сотрудников по лояльности к организации характерно следующее описание: «они строят свои отношения с коллегами по принципу «свой в доску», «рубаха-парень»?
А.	флюгеры;
Б.	гранды;
В.	имитаторы;
Г.	рабочие лошадки;

23.	Какой вид угроз кадровой безопасности характеризуется следующим описанием «зависят от деятельности руководителей и кадровой политики организации-работодателя»?
А.	внутренние;
Б.	внешние;
В.	безопасность сотрудников организации;
Г.	безопасность организации со стороны ее собственных сотрудников;

24.	Что является формой реализации угроз в сфере государственного управления?
А.	коррупция сотрудников, вербовка сотрудников, переманивание сотрудников;
Б.	мелкие хищения, разглашение конфиденциальной информации;
В.	вербовка сотрудников, разглашение информации;
Г.	разглашение конфиденциальной информации, переманивание сотрудников конкурентами;

25.	Для какого типа сотрудников по лояльности к организации характерно следующее описание: «изначально ориентированы на высокую интенсивность занятости, и живущие жизнью компании»?
А.	рабочие лошадки;
Б.	флюгеры;

В.	гранды;
Г.	имитаторы;

26.	Какой вид угроз кадровой безопасности характеризуется следующим описанием «сотрудники организации могут стать объектами переманивания, вербовки, шантажа, угроз и прямых покушений»?
А.	безопасность сотрудников организации;
Б.	имущественная безопасность;
В.	информационная безопасность;
Г.	реализуемая безопасность;

27.	Какой вид угроз кадровой безопасности характеризуется следующим описанием «зависят от деятельности руководителей и кадровой политики сторонних организаций»?
А.	внешние;
Б.	внутренние;
В.	безопасность сотрудников организации;
Г.	безопасность организации со стороны ее собственных сотрудников;

28.	Что является формой реализации угроз кадровой безопасности в военно-промышленном комплексе?
А.	вербовка сотрудников, разглашение информации;
Б.	коррупция сотрудников, вербовка сотрудников, переманивание сотрудников;
В.	разглашение конфиденциальной информации, хищение денежных средств;
Г.	мелкие хищения, разглашение конфиденциальной информации;

29.	Какая составляющая лояльности имеет следующую характеристику «проявляется в чувстве привязанности к организации, связанном дружескими отношениями с многими сотрудниками, с ностальгическими воспоминаниями о важных и приятных событиях, произошедших за годы работы в ней, признанием заслуг и поощрениями» ?
А.	эмоциональная;
Б.	прогматическая;
В.	нормативная;
Г.	нет верного ответа;

30.	Что относится к субъекту угроз кадровой безопасности в реальном секторе экономики?
А.	собственные сотрудники и конкуренты;
Б.	собственные сотрудники, конкуренты, криминал;
В.	собственные сотрудники, конкуренты клиентов, собственные конкуренты, криминал;
Г.	собственные сотрудники, иностранные спецслужбы;

11. КАДРОВЫЙ АУДИТ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

1.	Кадровый мониторинг является составной частью:
А	управленческого консультирования
Б	мониторинга персонала
В	управленческого мониторинга

2.	Непрерывное систематическое отслеживание состояния системы управления персоналом - это:
А	управленческий мониторинг
Б	кадровый мониторинг
В	управленческая функция

3.	Целью кадрового мониторинга является:
А	создание необходимой для принятия управленческих решений информационной базы
Б	создание системы показателей деятельности персонала
В	улучшение деятельности организации, и ее развитие

4.	К принципам организации системы кадрового мониторинга можно отнести:
А	приемлемость, структурированность, самосовершенствование
Б	системность, научность, иерархичность, целостность, единоначалие
В	простота, условность, научность, системность

5.	Система организации кадрового мониторинга включает в себя следующие аспекты:
А	определение объектов, идентификация условий, поиск и создание инструмента, определение стабильных показателей
Б	определение объектов, идентификация условий, адаптация инструмента, определение стабильных показателей
В	определение объектов, поиск и создание инструмента, определение стабильных показателей, принятие управленческих решений

6.	Проведение кадрового мониторинга:
А	должно отражать процессы, связанные с деятельностью руководящего персонала
Б	должно подчинять себе остальные системы, входящие в состав управленческого мониторинга
В	должно содержать информацию для выполнения основных управленческих функций

7.	Показатели кадрового мониторинга:
А	не должны изменяться на протяжении всей деятельности организации
Б	должны быть актуальными, своевременными и достоверными
В	должны отражать определенные аспекты деятельности персонала, и не быть связаны друг с другом

8.	Объектом кадрового мониторинга является:
А	составляющие внешней среды управления персоналом
Б	кадровый потенциал организации
В	составляющие системы управления персоналом
9.	Предметом кадрового мониторинга является:
А	качественные и количественные характеристики персонала предприятия
Б	составляющие системы управления персоналом
В	система управления персоналом

10.	Внутренняя среда кадрового мониторинга включает в себя:
А	социальные показатели, профессиональные показатели, психологические показатели
Б	характеристику персонала, систему управления персоналом, систему мотивации персонала, организацию работ и условий труда, эффективность работы организации
В	правовые основы деятельности организации, состояние рынка труда, уровень развития экономики

11.	Система кадрового мониторинга включает в себя:
А	показатели внутренней и внешней среды, а также параметры входа и выхода
Б	показатели внутренней среды и параметры входа
В	стабильные показатели деятельности персонала

12.	К кадровым условиям построения системы кадрового мониторинга относится:
А	подготовка лиц, проводящих мониторинг
Б	обеспечение необходимым оборудованием для оценки персонала
В	определение структуры, состава и функций лиц, отвечающих за мониторинг

13.	Функция планирования персонала в кадровом аудите сводится к:
А	анализу уровня занятости персонала: анализу обеспечения стабильности состава работников; анализу штатного расписания, анализу изменений кадрового потенциала организации
Б	оценке текущего состояния кадровой политики
В	оценке наличных ресурсов, целей и перспектив развития организации, будущих потребностей в персонале; анализу штатного расписания, анализу изменений кадрового потенциала организации

14.	Организационно-аналитические методы предполагают:
А	проверку документации и отчетности, анализ трудовых показателей, свидетельствующих о результативности деятельности организации и ее персонала
Б	проведение самостоятельных социологических опросов, анкетирования, индивидуальных и коллективных бесед, интервьюирования работников
В	организацию процесса кадрового мониторинга

15.	Методы, позволяющие путем сравнения показателей оценить эффективность самого кадрового аудита:
------------	---

А	экономические
Б	социально-психологические
В	организационно-аналитические

16.	По уровню проведения кадровый мониторинг делится на:
А	топ-менеджмент, менеджмент среднего звена, исполнители
Б	стратегический, управленческий, тактический
В	комплексный, выборочный

17.	По периодичности проведения кадровый мониторинг делится на:
А	постоянный и оперативный
Б	краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный
В	текущий, оперативный, регулярный и панельный
18.	Формулировка идей и целей кадрового аудита происходит на этапе:
А	сбора информации
Б	подготовительном этапе
В	отборки и анализа информации

19.	Мониторинг персонала происходит на этапе:
А	сбора информации
Б	обработки информации
В	анализа информации

20.	Работа с кадровым резервом как функция кадрового аудита включает в себя:
А	анализ продвижения персонала в организации; анализ замещения должностей
Б	анализ уровня занятости персонала; анализ обеспечения стабильности состава работников
В	анализ управленческой деятельности в организации; оценку управленческого потенциала

21.	Какие критерии включает в себя система оценки деятельности HR-службы?
А	Критерии эффективности использования человеческих ресурсов
Б	Критерии результативности процесса управления персоналом
В	Все варианты ответа (А и Б)

22.	Через какие принципиальные функции HR-службы производится оценка результативности процесса управления персоналом?
А	Обучение и развитие персонала; мотивация и стимулирование труда
Б	Планирование персонала; найм и отбор персонала; деловая оценка персонала
В	Подбор и продвижение; обучение и развитие; мотивация персонала

23.	Показатель «Текущая текучесть кадров в первые три месяца работы» позволяет оценить:
А	достаточное количество специалистов HR-службы по подбору персонала в компании

Б	наличие методик, позволяющих оценить кандидатов по разработанным критериям, а также процент использования этих методик
В	насколько верно в процессе подбора были сформированы ожидания у кандидата относительно работы в компании

24.	Показатель «Процент вакансий, закрытых резервистами» позволяет оценить:
А	качество отбора резервистов
Б	работоспособность кадрового резерва
В	качество подготовки резерва

25.	Показатель «Процент уволенных по инициативе работодателя» позволяет оценить:
А	качество закрытия вакансий
Б	привлекательность компании для потенциальных кандидатов
В	качество отбора резервистов

Тематические вопросы, требующие развернутых ответов на итоговой аттестации

1. Сущность организации и нормирования труда. Задачи организации и нормирования труда. Классификация норм труда
2. Организационные основы обеспечения кадровой безопасности. Характеристика угроз и рисков кадровой безопасности
3. Методы оценки эффективности и производительности труда. Какие резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда существуют на предприятии?
4. Особенности правового регулирования трудовых отношений в России. Порядок заключения трудовых договоров.
5. Формирование организационной структуры предприятия. Виды организационных структур. Определение потребности в персонале и его задач
6. Особенности расторжения трудовых договоров. Порядок рассмотрения трудовых споров.
7. Специфика межличностного общения в управленческой практике. Психология межгрупповых отношений.
8. Документирование трудовых правоотношений. Инструкция по кадровому делопроизводству – понятие, обязательное содержание
9. Управление внутриорганизационными конфликтами. Конструктивные решения конфликтов и противоречий на рабочем месте.
10. Организация кадрового делопроизводства. Распространенные ошибки, их корректировка и возможные последствия

11. Деловые коммуникации. Коммуникативный процесс и барьеры на пути эффективных коммуникаций
12. Документы кадрового делопроизводства. Классификация, особенности подготовки, правовой статус, учет, хранение, уничтожение.
13. Коммуникативная компетентность руководителя и специалиста. Технология ведения деловых совещаний, переговоров
14. Должностные инструкции – функции и задачи, правовой статус, подготовка, изменение
15. Методы рекрутинга и отбора персонала. Роль и место маркетинг персонала в структуре кадровой деятельности
16. Развитие кадрового потенциала как стратегический приоритет организации. Системы, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры
17. Критерии оценки, стадии и процедуры отбора персонала. В чем состоит проблема надежности оценки кандидатов?
18. Формирование кадрового резерва. Определение критериев формирования кадрового резерва организации
19. Мотивация в системе управления персоналом. Раскройте содержательные и процессуальные теории мотивации
20. Методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций кадрового резерва
21. Необходимость и значимость оценки и аттестации персонала в оптимизационных процессах: стратегические и тактические подходы
22. Организация обучения персонала, адаптации и стажировки персонала. Анализ эффективности мероприятий по обучению, адаптации, стажировке персонала
23. Методологические основы стратегического управления персоналом. Конкурентоспособность персонала как основная цель стратегического управления
24. Методы оценки знаний, навыков и потребностей в развитии у подчиненных с учетом текущих и будущих приоритетов компании
25. Постановка стратегических целей в управлении персоналом. Концепция Сбалансированной системы показателей. Перспектива обучения/развития персонала
26. Методы аттестации персонала. В чем состоят подводные «камни» реализации оценочно-аттестационной деятельности?

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

№ п/п	Наименование	Номер дисциплины
1.	Гражданский кодекс Российской Федерации: Часть I, II, III, IV (ред. От 31.10.2024). - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
2.	Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 07.04.2025). - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
3.	Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 23.05.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.06.2025) - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
4.	Федеральный закон от 19.06.2000 № 82-ФЗ «О минимальном размере оплаты труда» (ред.от. 29.10.2024). - [Электрон. ресурс]. - Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_27572/	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
5.	Федеральный закон от 28.12.2013 № 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» (ред.от. 24.07.2023). - [Электрон. ресурс]. - Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156555/	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
6.	Федеральный закон от 12.01.1996 № 10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности». - (ред.от. 24.07.2023). - [Электрон. ресурс]. - Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8840/	3,5,8,9
7.	Федеральный закон от 18.07.2006 № 109-ФЗ «О миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства в Российской Федерации (ред.от. 08.08.2024). - [Электрон. ресурс]. - Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61569/	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
8.	Амозова, Л. Н. Корпоративная социальная ответственность: Учебно-методическое пособие / Л. Н. Амозова, С. А. Барков. – Саратов: Амирит, 2019.	2,3,5,6,7

№ п/п	Наименование	Номер дисциплины
9.	Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е издание / Перев. с англ., под ред. С.К. Мордовина.- СПб.: Питер., 2018.	2,3,5,6,7
10.	Барков, С. А. Управление персоналом: учебное пособие / С. А. Барков. – М: РОАТ, 2011.	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
11.	Барков, С. А. Социология организаций: Учебник / С. А. Барков, В. И. Зубков. – 2-е изд., пер. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – (Бакалавр. Академический курс).	2,3,5,6,7
12.	Бирюкова, О.Ю., Охотников, И.В. Корпоративная социальная ответственность: учебное пособие. – М.: Макс Пресс, 2018.	5,6, 7, 8
13.	Беляцкий, Н. П. Управление персоналом : учебник / Н. П. Беляцкий. - Минск : Вышэйшая школа, 2023. - 463 с. - ISBN 978-985-06-3517-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2131522	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
14.	Ветлужских, Е. Система вознаграждения. Как разработать цели и KPI. – М.: Альпина Паблишер, 2016.	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
15.	Генкин, Б. М. Экономика труда : учебник / Б.М. Генкин. — Москва : Норма : ИНФРА-М, 2022. — 352 с. - ISBN 978-5-91768-521-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1943506 (1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
16.	Грибов, В. Д. Теория менеджмента : учебное пособие / В. Д. Грибов, В. Р. Веснин. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 357 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-009193-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1210718	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
17.	Гудкова Т.В. Особенности корпоративной культуры российских компаний. – М.: Проспект, 2016.	9
18.	Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учебное пособие / А. П. Егоршин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 352 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1685. - ISBN 978-5-16-019381-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2113856	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
19.	Жадько Н., Чуркина М. Управленческая эффективность руководителя. – М.: Альпина Паблишер, 2015.	11

№ п/п	Наименование	Номер дисциплины
20.	Журавлев П.В. Мировой опыт в управлении персоналом: обзор зарубежных источников. - М.: Изд. РЭА им. Плеханова, 2018.	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
21.	Знаменский Д.Ю., Омельченко Н.А. Кадровая политика и кадровый аудит организации. – Юрайт, 2015.	11
22.	Иванова С. Поиск и оценка линейного персонала. Повышение эффективности и снижение затрат. – М.: Альпина Паблишер, 2014.	11
23.	Лифшиц, А. С. Управление человеческими ресурсами : теория и практика : учебное пособие / А. С. Лифшиц. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2024. — 266 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01711-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2128122	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
24.	Управление персоналом : учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 238 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006102-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1948215	1
25.	Минцберг Г.М. Структура в кулаке. Создание эффективной организации. - СПб: Питер, 2011.	1
26.	Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. - 4-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 332 с. - ISBN 978-5-394-05156-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2083030	2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
27.	Национальный форум корпоративной социальной ответственности // www.csrforum.ru	8,9
28.	Одегов Ю.Г., Абдурахманов К.Х., Котова Л.Р. Оценка эффективности работы с персоналом. Методологический подход. – М.:Альфа-Пресс, 2011.	11
29.	Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала. – М: Альфа-Пресс, 2010.	11
30.	Омельченко Н.А. Кадровая политика и кадровый аудит организации. – М.: Юрайт, 2015.	6,11

№ п/п	Наименование	Номер дисциплины
31.	Самыгин С.И., Колесников Г.И., Епифанцев С.Н. Социология и психология управления. М.: КНОРУС 2011.	7
32.	Смирнова, А. А. Психология кадрового менеджмента : учебное пособие / А. А. Смирнова. - Москва : ФЛИНТА, 2021. - 47 с. - ISBN 978-5-9765-4786-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1852369	7
33.	Трудовое право : учебник для вузов / под редакцией В. Л. Гейхмана. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 414 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19277-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/index.php/bcode/559691	2
34.	Управление персоналом : учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 238 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006102-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1948215	1,2,3,5,7
35.	Управление человеческими ресурсами в 2 Ч. Часть 1: Учебник и практикум / С. А. Барков, В. И. Зубков, О. В. Гавриленко [и др.]. – 1-е изд. – М.: Юрайт, 2018. – (Бакалавр. Академический курс).	2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11
36.	Уханова, Т. В. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Т. В. Уханова, Н. Б. Щеголева. - 2-е изд. - Москва : Научный консультант, 2024. - 176 с. - ISBN 978- 5-907477-43-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2136637	2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11

Заместитель директора по ДПО



Д.М. Поменков

Учебная программа разработана:
доцентом кафедры
«Экономическая теория и менеджмент»



И.В. Охотников