

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 15.05.2026 19:19:33
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.07 Система управления персоналом организации и государственной службы
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.03 Управление персоналом
(код, наименование направления подготовки)

Управление персоналом
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Волочко Анна Сергеевна, канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда.

Заведующий кафедрой:

Стадник Алла Мироновна, канд. наук по гос. упр., доцент, заведующий кафедрой управления персоналом и экономики труда

Рабочая программа дисциплины Б1.О.07 Система управления персоналом организации и государственной службы одобрена на заседании кафедры управления персоналом и экономики труда Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 7 от «04» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина «Система управления персоналом организации и государственной службы» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
<p>Е/02.6 Организация оплаты труда персонала 07.003 Специалист по управлению персоналом, утв. Приказом Минтруда и социальной защиты РФ от 09.03.2022 №109н</p>	<p>УК-2</p>	<p>Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p>	<p>УК2.1</p>	<p>Разрабатывает концепцию и этапы реализации HR-проекта (включая проекты в области мотивации и качества), определяет целевые показатели и ресурсное обеспечение на каждом этапе жизненного цикла</p>	<p>УК-2.1. 3-1 Знает концептуальные основы построения систем мотивации и стимулирования труда, методы определения целевых показателей, этапов и ресурсного обеспечения при разработке HR-проектов в области мотивации и качества трудовой деятельности. УК-2.1. У-1 Умеет разрабатывать концепцию и этапы HR-проекта в области мотивации и качества трудовой деятельности, определяя целевые показатели и ресурсное обеспечение на каждом этапе его жизненного цикла. УК-2.1. 3-3 Знает методы организационного проектирования системы управления персоналом, включая подходы к разработке концепции, этапов, целевых показателей и ресурсного обеспечения HR-проектов на каждом этапе их жизненного цикла. УК-2.1. У-3 Умеет применять методы организационного проектирования для разработки концепции, этапов, целевых показателей и ресурсного обеспечения HR- Организационное проектирование системы управления персоналом,</p>

					Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы проектов на каждом этапе их жизненного цикла.
F/01.6 Разработка корпоративной социальной политики 07.003 Специалист по управлению персоналом, утв. Приказом Минтруда и социальной защиты РФ от 09.03.2022 №109н	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2	Организует командное взаимодействие при разработке и внедрении кадровой политики, систем мотивации и стандартов качества, использует методы фасилитации для выработки согласованной стратегии	УК-3.2. 3-1 Знает принципы организации командного взаимодействия для разработки и внедрения кадровой политики УК-3.2. У-1 Умеет организовывать командное взаимодействие и применять методы фасилитации для совместной разработки и внедрения кадровой политики УК-3.2. 3-2 Знает принципы и методы организации командной работы, а также инструменты фасилитации для разработки и внедрения стандартов качества в системе управления персоналом. УК-3.2. У-2 Умеет организовывать командное взаимодействие и применять Система менеджмента качества в управлении персоналом, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы методы фасилитации для совместной разработки, внедрения и согласования стандартов качества в управлении персоналом.
	УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе	УК-6.1	Проводит самооценку уровня сформированности профессиональных компетенций в области управления персоналом,	УК-6.1. У-1 Умеет проводить самооценку уровня сформированности профессиональных компетенций в области управления персоналом и определять приоритеты личностного и профессионального развития с учётом современных тенденций.

		самооценки		определяет приоритеты личностного и профессионального развития в контексте современных тенденций	<p>УК-6.1. 3-1 Знает современные тенденции управления персоналом, определяющие актуальные требования к профессиональным компетенциям для последующей самооценки их сформированности и определения приоритетов личностного и профессионального развития.</p> <p>УК-6.1. 3-2 Знает критерии и методы самооценки профессиональных компетенций в системе менеджмента качества управления персоналом, а также современные тенденции для определения приоритетов личностного и профессионального развития.</p> <p>УК-6.1. У-2 Умеет применять методы самооценки профессиональных компетенций в системе менеджмента качества и определять приоритеты личностного и профессионального развития с учётом современных тенденций управления персоналом.</p>
	ОПК-5	Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных	ОПК-5.2	Использует цифровые платформы и специализированное программное обеспечение для деловых коммуникаций, организации командной работы и презентации результатов профессиона	<p>ОПК-5.2. 3-1 Знает современные цифровые платформы и специализированное программное обеспечение для деловых коммуникаций и организации командной работы в системе менеджмента качества управления персоналом.</p> <p>ОПК-5.2. У-1 Умеет использовать цифровые платформы и специализированное программное обеспечение для деловых коммуникаций и организации командной работы в системе менеджмента</p>

				льной деятельност и, в том числе на иностранны м языке	качества управления персоналом.
--	--	--	--	--	------------------------------------

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

4,00 з.е., 180 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий : 75 ак. час, из них 32 ак.час на лекции и 32 ак.час на практические занятия. 51 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

«Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» реализуется на 6-м семестре 4-го курса после изучения дисциплин:

- Основы управления персоналом
- Технологии кадрового рекрутинга

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат.тэк	Контроль	СРкр		СРэк
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
Тема 1.	Теоретические основы системы управления персоналом организации и государственной службы.	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Доклад, Тестирование
Тема 2.	Кадровая политика и кадровая стратегия в организации и системе государственной службы.	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, Контрольное задание
Тема 3.	Организационна	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование,

	я структура и функции службы управления персоналом.													Контрольное задание
Тема 4.	Планирование потребности в персонале и кадровое обеспечение организации.	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, Контрольное задание
Тема 5.	Подбор, отбор и оценка кандидатов в системе управления персоналом.	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, Контрольное задание
Тема 6.	Профессиональная адаптация и введение персонала в должность.	6	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	Тестирование, Контрольное задание
Тема 7.	Обучение, развитие и повышение квалификации персонала организации и государственных служащих.	6	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	Тестирование, Контрольное задание
Тема 8.	Оценка результативности и деятельности персонала и государственных служащих.	6	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	Тестирование, Контрольное задание
Тема 9.	Мотивация, стимулирование	6	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	Тестирование, Контрольное

	и оплата труда в системе управления персоналом.													задание
Тема 10.	Управление карьерой, кадровым резервом и профессиональным продвижением персонала.	6	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	Тестирование, Контрольное задание
Тема 11.	Правовое регулирование трудовых отношений и прохождения государственной службы.	6	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	Тестирование, Контрольное задание
Тема 12.	Этика, служебное поведение и антикоррупционные требования в государственной службе.	6	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	Тестирование, Контрольное задание
Тема 13.	Корпоративная культура, организационное поведение и социально-психологический климат.	6	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	Тестирование, Контрольное задание
Тема 14.	Цифровизация кадровых процессов и	8		0	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Тестирование, Контрольное задание

	современные HR-технологии.													
Тема 15.	Управление эффективностью , кадровыми рисками и удержанием персонала.	9		0	0	2	0	0	0	0	0	0	7	Тестирование, Контрольное задание
Тема 16.	Современные тенденции развития системы управления персоналом организации и государственной службы.	10	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Тестирование, Контрольное задание
Промежуточная аттестация		29	0	0	0	0	0	0	2	9	0	18	29	Экзамен
Итого		180	14	0	0	28	0	0	2	9	0	18	73	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

- Тема** **1.**
Теоретические основы системы управления персоналом организации и государственной службы (ОПК-5.2, УК-2.1, УК-6.1).
Изучение целей, функций, принципов и структуры системы управления персоналом в организации и государственной службе. Рассматривается роль кадровой работы в обеспечении эффективности управления, достижении организационных целей и развитии профессионального потенциала работников.
- Тема** **2.**
Кадровая политика и кадровая стратегия в организации и системе государственной службы (ОПК-5.2, УК-2.1, УК-3.2).
Рассмотрение кадровой политики и кадровой стратегии как основы долгосрочного развития организации и государственной службы. Особое внимание уделяется постановке кадровых целей, выбору управленческих решений и согласованию интересов работника, коллектива и работодателя.
- Тема** **3.**
Организационная структура и функции службы управления персоналом (ОПК-5.2, УК-3.2).
Анализ структуры кадровой службы, распределения функций, полномочий и ответственности между участниками кадрового процесса. Раскрывается значение службы управления персоналом в координации кадровой работы и обеспечении взаимодействия подразделений.
- Тема** **4.**
Планирование потребности в персонале и кадровое обеспечение организации (ОПК-5.2, УК-2.1).
Изучение методов планирования численности и состава персонала, анализа рабочих мест, прогнозирования кадровой потребности и обеспечения организации необходимыми трудовыми ресурсами.
- Тема** **5.**
Подбор, отбор и оценка кандидатов в системе управления персоналом (ОПК-5.2, УК-2.1, УК-3.2).
Рассмотрение технологий поиска, подбора, отбора и первичной оценки кандидатов в организации и государственной службе. Особое внимание уделяется объективности кадровых решений, профессиональной пригодности и требованиям к деловому взаимодействию.
- Тема** **6.**
Профессиональная адаптация и введение персонала в должность (ОПК-5.2, УК-6.1, УК-3.2).
Изучение процесса адаптации новых работников, введения в должность, наставничества и сопровождения персонала на начальном этапе профессиональной деятельности. Раскрывается значение адаптации для снижения кадровых рисков и включения сотрудника в коллектив.

- Тема** **7.**
Обучение, развитие и повышение квалификации персонала организации и государственных служащих (ОПК-5.2, УК-6.1).
Анализ системы профессионального обучения, развития компетенций и повышения квалификации персонала. Тема направлена на формирование понимания роли непрерывного образования, саморазвития и планирования профессионального роста.
- Тема** **8.**
Оценка результативности деятельности персонала и государственных служащих (ОПК-5.2, УК-2.1).
Рассмотрение подходов к оценке эффективности труда, результативности деятельности, аттестации и применению оценочных процедур. Формируется понимание связи между результатами труда, кадровыми решениями и целями организации.
- Тема** **9.**
Мотивация, стимулирование и оплата труда в системе управления персоналом (ОПК-5.2, УК-2.1, УК-6.1).
Изучение мотивации и стимулирования как ключевых элементов управления персоналом. Рассматриваются материальные и нематериальные стимулы, оплата труда, вовлеченность работников и влияние мотивации на результативность деятельности.
- Тема** **10.**
Управление карьерой, кадровым резервом и профессиональным продвижением персонала (ОПК-5.2, УК-6.1).
Рассмотрение механизмов управления карьерой, формирования кадрового резерва и профессионального продвижения работников. Особое внимание уделяется индивидуальным траекториям развития и согласованию личных профессиональных целей с задачами организации.
- Тема** **11.**
Правовое регулирование трудовых отношений и прохождения государственной службы (ОПК-5.2, УК-2.1).
Изучение нормативно-правовых основ трудовых отношений и прохождения государственной службы. Рассматриваются требования к оформлению, изменению и прекращению трудовых и служебных отношений, а также правомерность кадровых решений.
- Тема** **12.**
Этика, служебное поведение и антикоррупционные требования в государственной службе (ОПК-5.2, УК-3.2, УК-6.1).
Рассмотрение норм служебной этики, требований к профессиональному поведению, дисциплине и антикоррупционным ограничениям. Тема формирует представление об ответственности государственных служащих и культуре профессионального взаимодействия.
- Тема** **13.**
Корпоративная культура, организационное поведение и социально-

психологический климат (ОПК-5.2, УК-3.2).
Анализ факторов формирования корпоративной культуры, организационного поведения и благоприятного социально-психологического климата. Раскрывается значение командного взаимодействия, предупреждения конфликтов и поддержания эффективной рабочей среды.

Тема 14.
Цифровизация кадровых процессов и современные HR-технологии (ОПК-5.2, УК-2.1).

Изучение цифровых инструментов управления персоналом, автоматизированных кадровых систем, электронного документооборота и аналитики персонала. Рассматривается значение цифровизации для повышения качества кадровых решений и эффективности управленческих процессов.

Тема 15.
Управление эффективностью, кадровыми рисками и удержанием персонала (ОПК-5.2, УК-2.1, УК-6.1).

Рассмотрение подходов к управлению результативностью труда, выявлению кадровых рисков и разработке мер по удержанию работников. Особое внимание уделяется сохранению кадрового потенциала, поддержанию стабильности коллектива и развитию профессиональной устойчивости персонала.

Тема 16.
Современные тенденции развития системы управления персоналом организации и государственной службы (ОПК-5.2, УК-2.1, УК-3.2, УК-6.1).

Анализ актуальных направлений развития управления персоналом, включая цифровую трансформацию, гибкие формы занятости, развитие компетенций, командное взаимодействие и профессиональное саморазвитие. Тема обобщает содержание дисциплины и показывает значение кадрового управления в современных организациях и системе государственной службы.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.07__«Система менеджмента качества в управлении персоналом» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного

типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БАВ или 135). 	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). 	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89			B	P/ Passed
75-79	Хорошо		C	P/ Passed
70-74			D	P/ Passed
60-69	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно		Не зачтено	F

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.05 Основы финансового менеджмента используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): доклад, опрос, тестирование, контрольное задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1.

Теоретические основы системы управления персоналом организации и государственной службы (ОПК-5.2, УК-2.1, УК-6.1).

Тестовые задания:

1. Система управления персоналом — это:
 - а) совокупность мероприятий по контролю работников

- б) комплекс целей, функций, методов и технологий работы с персоналом
- в) только кадровое делопроизводство
- г) система учета рабочего времени

2. Соотнесите элементы системы управления персоналом и их содержание:

- 1. Цель управления персоналом
- 2. Функции управления персоналом
 - а) подбор, адаптация, оценка, развитие персонала
 - б) обеспечение организации квалифицированными кадрами
 - в) административный контроль
 - г) ведение отчетности

3. К основным функциям управления персоналом относятся:

- а) планирование потребности в кадрах
- б) обучение и развитие персонала
- в) случайное распределение обязанностей
- г) оценка результатов труда

4. Установите последовательность формирования системы управления персоналом:

- а) определение кадровых целей
- б) анализ текущего состояния персонала
- в) разработка кадровых мероприятий
- г) оценка эффективности системы

5. Главная цель управления персоналом в организации и государственной службе:

- а) усиление контроля
- б) обеспечение эффективного использования и развития кадрового потенциала
- в) сокращение численности работников
- г) формальное ведение документов

Контрольные задания:

Задание 1. В организации численностью 200 сотрудников проведена реорганизация системы управления персоналом. До внедрения изменений производительность составляла 80 ед./чел., после — 96 ед./чел. Средняя прибыль с единицы продукции — 150 руб., затраты на реорганизацию — 900 тыс. руб. Определите:

- 1. прирост производительности на одного сотрудника;
- 2. общий прирост результата по организации;
- 3. дополнительную прибыль;

4. экономическую эффективность реорганизации.

Задание 2. В государственном учреждении численностью 120 служащих выявлено, что 25% кадровых процессов выполняются с нарушением сроков. После внедрения новой системы управления персоналом доля нарушений снизилась до 10%. Определите:

1. количество процессов с нарушениями до и после внедрения;
2. снижение количества нарушений;
3. управленческое значение полученного результата.

Задание 3. Организация выбирает два варианта развития системы управления персоналом:

А — усиление кадрового делопроизводства, затраты 500 тыс. руб., снижение ошибок на 20%;

Б — комплексная HR-система, затраты 1,2 млн руб., снижение ошибок на 45% и рост производительности на 8%.

Численность персонала — 150 чел., средняя прибыль на сотрудника — 60 тыс. руб. в месяц. Определите, какой вариант является более целесообразным.

Тема 2.

Кадровая политика и кадровая стратегия в организации и системе государственной службы (ОПК-5.2, УК-2.1, УК-3.2).

Тестовые задания:

1. Кадровая политика организации — это:

- а) система наказаний работников
- б) совокупность принципов, целей и направлений работы с персоналом
- в) только правила приема на работу
- г) учет штатного расписания

2. Соотнесите понятия и их характеристики:

1. Кадровая политика
 2. Кадровая стратегия
- а) долгосрочные направления развития персонала
 - б) общие принципы работы с кадрами
 - в) расчет заработной платы
 - г) учет рабочего времени

3. К направлениям кадровой политики относятся:

- а) подбор и расстановка кадров
- б) развитие персонала

- в) формирование кадрового резерва
- г) случайное распределение функций

4. Установите последовательность разработки кадровой стратегии:

- а) анализ кадровой ситуации
- б) определение целей кадрового развития
- в) выбор кадровых мероприятий
- г) контроль и корректировка стратегии

5. Кадровая стратегия должна быть связана:

- а) только с личными интересами руководителя
- б) со стратегическими целями организации
- в) только с документооборотом
- г) с текущими поручениями без анализа

Контрольные задания:

Задание 1. В организации численностью 180 сотрудников разработана кадровая стратегия стоимостью 700 тыс. руб. После ее реализации текучесть снизилась с 21% до 13%. Стоимость замещения одного сотрудника — 85 тыс. руб. Определите:

- 1. количество уволившихся до и после реализации стратегии;
- 2. снижение текучести в абсолютном выражении;
- 3. экономию от снижения текучести;
- 4. общий экономический эффект.

Задание 2. В государственном органе 40% служащих относятся к возрастной группе старше 50 лет. Общая численность — 250 человек. Необходимо сформировать кадровый резерв в размере 20% от численности данной группы. Определите:

- 1. количество служащих старше 50 лет;
- 2. необходимую численность кадрового резерва;
- 3. какие кадровые мероприятия следует включить в стратегию.

Задание 3. Сравните два варианта кадровой политики:

- А — краткосрочный подбор персонала при возникновении вакансий;
- Б — плановое формирование кадрового резерва и развитие сотрудников.

Затраты варианта А — 400 тыс. руб., текучесть — 18%; затраты варианта Б — 900 тыс. руб., текучесть — 10%. Численность персонала — 160 чел., стоимость замещения — 75 тыс. руб. Определите более эффективный вариант.

Тема 3.

Организационная структура и функции службы управления персоналом

(ОПК-5.2, УК-3.2).

Тестовые задания:

1. Служба управления персоналом предназначена для:
 - а) выполнения только бухгалтерских функций
 - б) организации и координации работы с персоналом
 - в) замены руководителей подразделений
 - г) контроля личной жизни сотрудников

2. Соотнесите функции кадровой службы и их содержание:
 1. Подбор персонала
 2. Адаптация персонала
 - а) поиск и оценка кандидатов
 - б) введение работника в должность
 - в) расчет налогов
 - г) закупка оборудования

3. К функциям службы управления персоналом относятся:
 - а) кадровое планирование
 - б) обучение и развитие персонала
 - в) оценка персонала
 - г) случайное назначение сотрудников

4. Установите последовательность взаимодействия кадровой службы с подразделениями:
 - а) получение заявки на персонал
 - б) уточнение требований к должности
 - в) подбор кандидатов
 - г) согласование решения с руководителем подразделения

5. Эффективная структура службы управления персоналом должна быть:
 - а) формальной и закрытой
 - б) соответствующей задачам организации
 - в) не связанной с руководством
 - г) полностью независимой от стратегии организации

Контрольные задания:

Задание 1. В организации 300 сотрудников. Норматив кадрового обслуживания — 1 специалист HR на 75 сотрудников. Фактически в кадровой службе работают 3 специалиста. Определите:

1. нормативную численность HR-специалистов;
2. дефицит или избыток специалистов;

3. возможные последствия несоответствия численности кадровой службы.

Задание 2. После перераспределения функций службы управления персоналом срок закрытия вакансии сократился с 45 до 30 дней. В год закрывается 60 вакансий. Средние потери от одного дня незакрытой вакансии — 2 тыс. руб. Определите:

1. сокращение срока закрытия одной вакансии;
2. общий экономический эффект за год;
3. значение оптимизации функций кадровой службы.

Задание 3. Организация выбирает структуру кадровой службы:

А — централизованная модель, затраты 1 млн руб., снижение ошибок на 30%;

Б — смешанная модель, затраты 1,4 млн руб., снижение ошибок на 45% и сокращение сроков подбора на 20%.

Определите, какая структура более целесообразна для крупной организации.

Тема 4.

Планирование потребности в персонале и кадровое обеспечение организации (ОПК-5.2, УК-2.1).

Тестовые задания:

1. Планирование потребности в персонале — это:
 - а) случайный подбор работников
 - б) определение необходимой численности и качества персонала
 - в) только оформление трудовых договоров
 - г) учет отпусков
2. Соотнесите виды потребности в персонале:
 1. Количественная потребность
 2. Качественная потребность
 - а) необходимое число работников
 - б) требуемые компетенции и квалификация
 - в) уровень дисциплины
 - г) форма отчетности
3. К методам планирования персонала относятся:
 - а) нормативный метод
 - б) экспертный метод
 - в) метод анализа трудоемкости

г) случайный выбор

4. Установите последовательность планирования потребности в персонале:

- а) анализ целей организации
- б) оценка имеющегося персонала
- в) расчет потребности в кадрах
- г) разработка плана кадрового обеспечения

5. Кадровое обеспечение направлено на:

- а) замещение должностей случайными кандидатами
- б) своевременное обеспечение организации необходимыми работниками
- в) сокращение всех расходов
- г) отказ от профессионального отбора

Контрольные задания:

Задание 1. Плановый объем работ составляет 24 000 нормо-часов в месяц. Норма рабочего времени одного сотрудника — 160 часов в месяц. Коэффициент выполнения норм — 1,1. Определите:

- 1. необходимую численность сотрудников;
- 2. влияние коэффициента выполнения норм на расчет;
- 3. управленческие выводы по кадровому обеспечению.

Задание 2. В государственном учреждении работает 180 служащих. В течение года планируется увольнение 12 человек, выход на пенсию 8 человек, перевод в другие подразделения 5 человек. Планируемое расширение функций требует дополнительно 15 сотрудников. Определите:

- 1. общую кадровую потребность;
- 2. количество работников, которых необходимо привлечь;
- 3. основные источники замещения вакансий.

Задание 3. Организация рассматривает два варианта кадрового обеспечения:

А — внешний подбор 20 сотрудников, стоимость подбора одного — 45 тыс. руб.;

Б — внутреннее обучение 20 сотрудников, стоимость обучения одного — 30 тыс. руб., но срок подготовки — 2 месяца.

Определите финансовые затраты по каждому варианту и предложите управленческое решение.

Тема 5.

Подбор, отбор и оценка кандидатов в системе управления персоналом (ОПК-5.2, УК-2.1, УК-3.2).

Тестовые задания:

1. Подбор персонала — это:
 - а) процесс поиска и привлечения кандидатов
 - б) увольнение работников
 - в) начисление заработной платы
 - г) контроль дисциплины

2. Соотнесите этапы работы с кандидатами:
 1. Подбор
 2. Отбор
 - а) поиск потенциальных кандидатов
 - б) выбор наиболее подходящего кандидата
 - в) оформление отпуска
 - г) расчет премии

3. К методам оценки кандидатов относятся:
 - а) собеседование
 - б) тестирование
 - в) анализ резюме
 - г) случайный выбор

4. Установите последовательность подбора и отбора персонала:
 - а) формирование требований к должности
 - б) поиск кандидатов
 - в) оценка кандидатов
 - г) принятие решения о найме

5. Критерии отбора кандидатов должны быть:
 - а) случайными
 - б) связанными с требованиями должности
 - в) одинаковыми для всех профессий
 - г) скрытыми от комиссии

Контрольные задания:

Задание 1. На вакансию подано 120 резюме. После первичного отбора осталось 45 кандидатов, после тестирования — 18, после собеседования — 5. Определите:

1. долю кандидатов, прошедших каждый этап;
2. общий коэффициент отбора;

3. эффективность воронки подбора.

Задание 2. Стоимость размещения вакансии — 30 тыс. руб., работа рекрутера — 45 тыс. руб., тестирование кандидатов — 20 тыс. руб., адаптация нового сотрудника — 35 тыс. руб. На работу принято 2 сотрудника. Определите:

1. общие затраты на подбор;
2. стоимость найма одного сотрудника;
3. возможные способы снижения затрат.

Задание 3. Государственный орган проводит конкурс на замещение должности. Кандидат А набрал 82 балла, кандидат Б — 76 баллов, кандидат В — 88 баллов. Вес профессионального теста — 50%, собеседования — 30%, оценки опыта — 20%. Предложите порядок принятия решения и обоснуйте выбор кандидата.

Тема 6.

Профессиональная адаптация и введение персонала в должность (ОПК-5.2, УК-6.1, УК-3.2).

Тестовые задания:

1. Адаптация персонала — это:
 - а) процесс включения работника в профессиональную и социальную среду организации
 - б) только оформление документов
 - в) система наказаний
 - г) контроль рабочего времени
2. Соотнесите виды адаптации:
 1. Профессиональная адаптация
 2. Социально-психологическая адаптация
 - а) освоение должностных обязанностей
 - б) включение в коллектив
 - в) расчет заработной платы
 - г) оформление командировки
3. К инструментам адаптации относятся:
 - а) наставничество
 - б) вводный инструктаж
 - в) программа onboarding
 - г) отказ от обратной связи

4. Установите последовательность адаптации нового сотрудника:

- а) знакомство с организацией
- б) постановка задач
- в) сопровождение наставником
- г) оценка результатов адаптации

5. Главная цель адаптации:

- а) ускорение включения сотрудника в работу
- б) увеличение количества отчетов
- в) усиление контроля
- г) формальное прохождение испытательного срока

Контрольные задания:

Задание 1. В организации принято 40 новых сотрудников. До внедрения программы адаптации испытательный срок успешно проходили 70%, после внедрения — 87%. Стоимость замещения одного сотрудника — 65 тыс. руб. Определите:

- 1. количество сотрудников, успешно прошедших испытательный срок до и после внедрения;
- 2. снижение потерь персонала;
- 3. экономический эффект программы адаптации.

Задание 2. Программа адаптации стоит 300 тыс. руб. Производительность новых сотрудников за первые 3 месяца выросла с 60% до 80% от нормы. Норма прибыли на сотрудника — 50 тыс. руб. в месяц, количество новых сотрудников — 20. Определите:

- 1. прирост производительности;
- 2. дополнительный экономический результат;
- 3. эффективность программы.

Задание 3. В подразделении сравниваются два подхода:

А — самостоятельное введение в должность, затраты 50 тыс. руб., текучесть новичков 25%;

Б — наставничество, затраты 250 тыс. руб., текучесть новичков 10%.

Количество новых сотрудников — 30, стоимость замещения — 70 тыс. руб. Определите, какой подход эффективнее.

Тема 7.

Обучение, развитие и повышение квалификации персонала организации и государственных служащих (ОПК-5.2, УК-6.1).

Тестовые задания:

1. Обучение персонала — это:
а) процесс формирования и развития знаний, умений и компетенций работников

- б) только проведение собраний
- в) контроль дисциплины
- г) оформление отпусков

2. Соотнесите формы развития персонала:

- 1. Повышение квалификации
- 2. Профессиональная переподготовка
- а) обновление и углубление профессиональных знаний
- б) получение компетенций для нового вида деятельности
- в) начисление премии
- г) учет рабочего времени

3. К методам обучения персонала относятся:

- а) тренинг
- б) наставничество
- в) стажировка
- г) случайное распределение заданий

4. Установите последовательность организации обучения:

- а) выявление потребности в обучении
- б) выбор программы обучения
- в) проведение обучения
- г) оценка результатов обучения

5. Развитие персонала связано:

- а) только с личной инициативой работника
- б) с целями организации и профессиональным ростом работника
- в) только с отчетностью
- г) с сокращением кадровой работы

Контрольные задания:

Задание 1. На обучение 50 сотрудников направлено 750 тыс. руб. После обучения производительность выросла на 12%. Средняя прибыль на сотрудника — 55 тыс. руб. в месяц. Определите:

- 1. стоимость обучения одного сотрудника;
- 2. прирост прибыли за месяц;
- 3. срок окупаемости обучения.

Задание 2. В государственном учреждении 80 служащих должны пройти

повышение квалификации один раз в три года. В текущем году обучение прошли 18 человек. Определите:

1. нормативное количество служащих, которое должно обучаться ежегодно;
2. отклонение от норматива;
3. возможные кадровые риски.

Задание 3. Сравните два варианта развития персонала:

А — внешнее обучение, стоимость 40 тыс. руб. на человека, рост эффективности 14%;

Б — внутреннее обучение, стоимость 18 тыс. руб. на человека, рост эффективности 8%.

Количество сотрудников — 30, средняя прибыль на сотрудника — 60 тыс. руб. в месяц. Определите более целесообразный вариант.

Тема 8.

Оценка результативности деятельности персонала и государственных служащих (ОПК-5.2, УК-2.1).

Тестовые задания:

1. Оценка результативности персонала — это:
 - а) определение соответствия результатов труда установленным требованиям
 - б) случайное сравнение сотрудников
 - в) только контроль времени прихода
 - г) оформление личных дел
2. Соотнесите методы оценки:
 1. КРІ
 2. Аттестация
 - а) оценка по ключевым показателям эффективности
 - б) комплексная проверка профессионального соответствия
 - в) расчет отпускных
 - г) учет командировок
3. К показателям результативности относятся:
 - а) выполнение плана
 - б) качество работы
 - в) соблюдение сроков
 - г) личные предпочтения руководителя
4. Установите последовательность оценки персонала:

- а) определение критериев
- б) сбор информации
- в) анализ результатов
- г) принятие кадрового решения

5. Оценка деятельности государственных служащих должна быть:

- а) объективной и прозрачной
- б) основанной только на мнении одного человека
- в) не связанной с должностными обязанностями
- г) случайной

Контрольные задания:

Задание 1. Сотрудник имеет следующие показатели КРІ: выполнение плана — 90% с весом 0,4; качество работы — 85% с весом 0,3; соблюдение сроков — 95% с весом 0,3. Определите:

- 1. итоговый показатель результативности;
- 2. уровень выполнения КРІ;
- 3. управленческое решение по результатам оценки.

Задание 2. В подразделении 60 сотрудников. По итогам оценки 15% получили высокий результат, 70% — средний, 15% — низкий. Определите:

- 1. количество сотрудников в каждой группе;
- 2. какие кадровые решения возможны по каждой группе;
- 3. какие меры развития следует предложить.

Задание 3. После внедрения системы оценки производительность выросла на 10%, а текучесть снизилась с 18% до 12%. Численность — 100 чел., прибыль на сотрудника — 50 тыс. руб., стоимость замещения — 70 тыс. руб. Определите общий экономический эффект.

Тема 9.

Мотивация, стимулирование и оплата труда в системе управления персоналом (ОПК-5.2, УК-2.1, УК-6.1).

Тестовые задания:

- 1. Мотивация персонала — это:
 - а) процесс побуждения работников к эффективной деятельности
 - б) только выплата заработной платы
 - в) система наказаний
 - г) учет рабочего времени

2. Соотнесите виды стимулирования:

1. Материальное стимулирование
 2. Нематериальное стимулирование
- а) премии и доплаты
 - б) признание и карьерный рост
 - в) расчет налогов
 - г) оформление приказов

3. К элементам оплаты труда относятся:

- а) оклад
- б) премия
- в) надбавка
- г) случайное удержание

4. Установите последовательность разработки системы мотивации:

- а) анализ потребностей персонала
- б) определение целей мотивации
- в) выбор стимулов
- г) оценка эффективности

5. Эффективная система мотивации должна быть:

- а) справедливой
- б) прозрачной
- в) связанной с результатами труда
- г) полностью случайной

Контрольные задания:

Задание 1. Фонд премирования составляет 1,8 млн руб. В подразделении 30 сотрудников. Премии распределяются по коэффициентам результативности. Средний коэффициент — 1,0. Определите:

1. средний размер премии на одного сотрудника;
2. премию сотрудника с коэффициентом 1,2;
3. премию сотрудника с коэффициентом 0,8.

Задание 2. После внедрения новой системы мотивации производительность выросла на 16%. Численность персонала — 140 чел., средняя прибыль на сотрудника — 45 тыс. руб. в месяц. Затраты на мотивационную программу — 850 тыс. руб. Определите:

1. прирост прибыли;
2. чистый экономический эффект;
3. эффективность программы.

Задание 3. Сравните два варианта стимулирования:

А — повышение окладов на 10%, затраты 1,5 млн руб., рост производительности 7%;

Б — премирование по КРІ, затраты 1 млн руб., рост производительности 12%.

Базовая прибыль — 8 млн руб. Определите более эффективный вариант.

Тема 10.

Управление карьерой, кадровым резервом и профессиональным продвижением персонала (ОПК-5.2, УК-6.1).

Тестовые задания:

1. Управление карьерой — это:

а) планирование и сопровождение профессионального продвижения работника

б) случайное назначение на должность

в) только повышение заработной платы

г) контроль дисциплины

2. Соотнесите понятия и их характеристики:

1. Кадровый резерв

2. Карьерное планирование

а) группа работников, подготовленных к замещению должностей

б) определение этапов профессионального роста

в) учет отпусков

г) расчет премии

3. К инструментам управления карьерой относятся:

а) индивидуальный план развития

б) наставничество

в) оценка потенциала

г) случайный перевод

4. Установите последовательность формирования кадрового резерва:

а) определение ключевых должностей

б) отбор кандидатов в резерв

в) подготовка резервистов

г) оценка готовности к назначению

5. Кадровый резерв необходим для:

а) обеспечения преемственности управления

б) формального заполнения отчетности

в) сокращения обучения

г) отказа от развития персонала

Контрольные задания:

Задание 1. В организации 25 ключевых должностей. Для каждой должности необходимо подготовить по 2 резервиста. Сейчас в кадровом резерве 36 человек. Определите:

1. нормативную численность кадрового резерва;
2. дефицит резервистов;
3. меры по формированию резерва.

Задание 2. Программа развития кадрового резерва стоит 600 тыс. руб. После ее внедрения 8 вакансий руководителей были закрыты внутренними кандидатами. Стоимость внешнего подбора одного руководителя — 120 тыс. руб. Определите:

1. экономию на внешнем подборе;
2. чистый эффект программы;
3. дополнительные преимущества внутреннего продвижения.

Задание 3. Сравните два подхода:

А — внешний подбор руководителей, стоимость 150 тыс. руб. за одного кандидата;

Б — развитие кадрового резерва, стоимость 900 тыс. руб. в год, закрытие 10 руководящих вакансий.

Определите, какой подход является более экономически оправданным.

Тема 11.

Правовое регулирование трудовых отношений и прохождения государственной службы (ОПК-5.2, УК-2.1).

Тестовые задания:

1. Трудовые отношения регулируются:
 - а) трудовым законодательством и локальными нормативными актами
 - б) только устными договоренностями
 - в) личным мнением руководителя
 - г) неформальными правилами

2. Соотнесите документы и их назначение:

1. Трудовой договор
2. Должностная инструкция
 - а) закрепляет права и обязанности работника и работодателя
 - б) определяет должностные функции работника

- в) является финансовым отчетом
- г) заменяет приказ о приеме

3. К элементам правового регулирования государственной службы относятся:

- а) порядок поступления на службу
- б) служебный контракт
- в) ограничения и запреты
- г) произвольное назначение

4. Установите последовательность оформления трудовых отношений:

- а) принятие решения о приеме
- б) заключение трудового договора
- в) издание приказа
- г) ознакомление с локальными актами

5. Нарушение трудового законодательства может привести:

- а) к административной ответственности
- б) к трудовым спорам
- в) к снижению доверия работников
- г) к автоматическому росту эффективности

Контрольные задания:

Задание 1. В организации выявлено 12 нарушений при оформлении трудовых договоров. Штраф за одно нарушение составляет 20 тыс. руб. После проверки были устранены 75% нарушений. Определите:

- 1. общую сумму возможных штрафов до устранения;
- 2. количество устраненных нарушений;
- 3. остаточный риск штрафных санкций.

Задание 2. В государственном органе из 100 служащих 15 не прошли своевременное ознакомление с изменениями в служебном регламенте. После организационных мер показатель снизился до 3 человек. Определите:

- 1. долю нарушений до и после;
- 2. снижение правового риска;
- 3. управленческие меры профилактики.

Задание 3. Сравните два варианта правового сопровождения кадровой работы:

А — минимальное сопровождение, затраты 200 тыс. руб., риск штрафов 800 тыс. руб.;

Б — комплексный кадровый аудит, затраты 500 тыс. руб., риск штрафов снижается до 150 тыс. руб.

Определите более выгодный вариант.

Тема 12.

Этика, служебное поведение и антикоррупционные требования в государственной службе (ОПК-5.2, УК-3.2, УК-6.1).

Тестовые задания:

1. Служебная этика — это:
 - а) совокупность норм профессионального поведения служащего
 - б) только внешний вид работника
 - в) система материального стимулирования
 - г) форма отчетности

2. Соотнесите понятия и их содержание:
 1. Конфликт интересов
 2. Антикоррупционные ограничения
 - а) ситуация противоречия личной заинтересованности и служебных обязанностей
 - б) установленные запреты и требования для служащих
 - в) расчет заработной платы
 - г) кадровое планирование

3. К требованиям служебного поведения относятся:
 - а) добросовестность
 - б) корректность
 - в) соблюдение ограничений
 - г) использование должности в личных целях

4. Установите последовательность действий при выявлении конфликта интересов:
 - а) выявление возможного конфликта
 - б) уведомление руководителя
 - в) рассмотрение ситуации
 - г) принятие мер по урегулированию

5. Антикоррупционная культура направлена на:
 - а) профилактику нарушений
 - б) повышение ответственности служащих
 - в) укрепление доверия к государственной службе
 - г) сокрытие нарушений

Контрольные задания:

Задание 1. В государственном органе проведено обучение по служебной этике стоимостью 250 тыс. руб. Количество нарушений служебного поведения снизилось с 18 до 7 случаев в год. Средние потери от одного нарушения — 40 тыс. руб. Определите:

1. снижение количества нарушений;
2. экономический эффект;
3. эффективность обучения.

Задание 2. В учреждении 200 служащих. Декларации о конфликте интересов своевременно подали 92% сотрудников. Определите:

1. количество служащих, подавших декларации;
2. количество нарушивших срок;
3. меры по повышению дисциплины исполнения требований.

Задание 3. Сравните два подхода:

А — разовое информирование сотрудников, затраты 80 тыс. руб., снижение нарушений на 10%;

Б — системное обучение и контроль, затраты 300 тыс. руб., снижение нарушений на 45%.

Средний ущерб от нарушений — 600 тыс. руб. в год. Определите более эффективный подход.

Тема 13.

Корпоративная культура, организационное поведение и социально-психологический климат (ОПК-5.2, УК-3.2).

Тестовые задания:

1. Корпоративная культура — это:
 - а) система ценностей, норм и моделей поведения в организации
 - б) только фирменный стиль
 - в) система штрафов
 - г) кадровое делопроизводство
2. Соотнесите понятия и их характеристики:
 1. Организационное поведение
 2. Социально-психологический климат
 - а) поведение работников в трудовой среде
 - б) эмоциональное состояние и характер отношений в коллективе
 - в) финансовая отчетность
 - г) график отпусков

3. К элементам корпоративной культуры относятся:

- а) ценности
- б) традиции
- в) нормы поведения
- г) случайные управленческие решения

4. Установите последовательность формирования корпоративной культуры:

- а) определение ценностей
- б) закрепление норм поведения
- в) внедрение корпоративных практик
- г) оценка влияния на коллектив

5. Благоприятный социально-психологический климат способствует:

- а) снижению конфликтности
- б) росту вовлеченности
- в) повышению эффективности взаимодействия
- г) росту текучести

Контрольные задания:

Задание 1. В организации проведена диагностика климата. Удовлетворенность коллективом выросла с 64% до 82%, конфликтность снизилась с 20 до 12 случаев в год. Средние потери от одного конфликта — 30 тыс. руб. Определите:

- 1. прирост удовлетворенности;
- 2. снижение конфликтности;
- 3. экономический эффект.

Задание 2. После внедрения корпоративных мероприятий текучесть снизилась с 19% до 12%. Численность персонала — 180 человек, стоимость замещения одного сотрудника — 80 тыс. руб. Определите:

- 1. количество увольнений до и после;
- 2. снижение текучести;
- 3. экономию организации.

Задание 3. Сравните два варианта развития корпоративной культуры:

А — проведение отдельных мероприятий, затраты 250 тыс. руб., рост вовлеченности 5%;

Б — комплексная программа, затраты 700 тыс. руб., рост вовлеченности 15% и снижение текучести на 6%.

Определите более эффективный вариант.

Тема 14.

Цифровизация кадровых процессов и современные HR-технологии (ОПК-5.2, УК-2.1).

Тестовые задания:

1. Цифровизация кадровых процессов — это:
 - а) внедрение цифровых инструментов в работу с персоналом
 - б) отказ от кадровой работы
 - в) только использование электронной почты
 - г) замена всех сотрудников программами

2. Соотнесите цифровые инструменты и их назначение:
 1. HRM-система
 2. Электронный документооборот
 - а) управление кадровыми данными и процессами
 - б) оформление и согласование документов в цифровом виде
 - в) расчет производственных норм вручную
 - г) контроль личных переписок

3. К современным HR-технологиям относятся:
 - а) HR-аналитика
 - б) электронное обучение
 - в) автоматизация подбора
 - г) случайный учет персонала

4. Установите последовательность внедрения цифровой HR-системы:
 - а) анализ кадровых процессов
 - б) выбор цифрового решения
 - в) настройка и обучение пользователей
 - г) оценка эффективности внедрения

5. Преимуществом цифровизации кадровых процессов является:
 - а) повышение прозрачности данных
 - б) сокращение времени обработки информации
 - в) улучшение качества управленческих решений
 - г) увеличение бумажного документооборота

Контрольные задания:

Задание 1. Внедрение HRM-системы стоимостью 1,1 млн руб. сократило время обработки кадровых документов на 35%. До внедрения на документы затрачивалось 400 часов в месяц. Стоимость одного часа работы специалиста — 500 руб. Определите:

1. экономию времени в месяц;
2. денежную экономию в месяц;
3. срок окупаемости системы.

Задание 2. Автоматизация подбора сократила средний срок закрытия вакансии с 40 до 28 дней. В год закрывается 75 вакансий. Потери от одного дня незакрытой вакансии — 2,5 тыс. руб. Определите:

1. сокращение срока закрытия вакансии;
2. годовой экономический эффект;
3. влияние цифровизации на кадровое обеспечение.

Задание 3. Сравните два варианта:

А — частичная автоматизация кадрового учета, затраты 600 тыс. руб., снижение ошибок на 25%;

Б — комплексная HR-платформа, затраты 1,5 млн руб., снижение ошибок на 60% и сокращение сроков подбора на 20%.

Определите, какой вариант предпочтителен для организации с численностью 500 сотрудников.

Тема 15.

Управление эффективностью, кадровыми рисками и удержанием персонала (ОПК-5.2, УК-2.1, УК-6.1).

Тестовые задания:

1. Управление эффективностью персонала — это:
 - а) система постановки целей, оценки результатов и повышения результативности труда
 - б) только контроль дисциплины
 - в) случайное распределение премий
 - г) ведение личных дел
2. Соотнесите понятия и их содержание:
 1. Кадровый риск
 2. Удержание персонала
 - а) вероятность негативных последствий, связанных с персоналом
 - б) меры по сохранению ценных сотрудников
 - в) учет командировок
 - г) оформление отпуска
3. К кадровым рискам относятся:
 - а) высокая текучесть
 - б) дефицит компетенций

- в) профессиональное выгорание
- г) рост квалификации персонала

4. Установите последовательность управления кадровыми рисками:

- а) выявление риска
- б) оценка вероятности и последствий
- в) разработка мер реагирования
- г) контроль результатов

5. Удержание ключевых сотрудников обеспечивается:

- а) развитием мотивации
- б) карьерными возможностями
- в) благоприятной рабочей средой
- г) игнорированием потребностей персонала

Контрольные задания:

Задание 1. В организации численностью 220 сотрудников текучесть ключевых специалистов снизилась с 16% до 9%. Стоимость замещения одного специалиста — 110 тыс. руб. Определите:

1. количество увольнений до и после внедрения мер удержания;
2. снижение текучести;
3. экономический эффект.

Задание 2. После внедрения системы управления эффективностью производительность выросла на 13%. Численность персонала — 180 чел., средняя прибыль на сотрудника — 52 тыс. руб. в месяц. Затраты на систему — 950 тыс. руб. Определите:

1. прирост прибыли;
2. чистый экономический эффект;
3. коэффициент эффективности.

Задание 3. Сравните два варианта снижения кадровых рисков:

А — повышение зарплаты ключевым сотрудникам, затраты 1,2 млн руб., снижение текучести на 5%;

Б — комплексная программа удержания, затраты 900 тыс. руб., снижение текучести на 8% и рост вовлеченности на 10%.

Определите более целесообразный вариант.

Тема 16.

Современные тенденции развития системы управления персоналом организации и государственной службы (ОПК-5.2, УК-2.1, УК-3.2, УК-6.1).

Тестовые задания:

1. К современным тенденциям управления персоналом относится:

- а) цифровизация HR-процессов
- б) развитие гибких форм занятости
- в) управление компетенциями
- г) отказ от кадрового планирования

2. Соотнесите тенденции и их содержание:

- 1. HR-аналитика
- 2. Управление компетенциями
- а) принятие решений на основе данных о персонале
- б) развитие необходимых профессиональных и универсальных навыков
- в) ручной учет документов
- г) случайное продвижение сотрудников

3. К направлениям развития государственной службы относятся:

- а) повышение качества кадрового отбора
- б) развитие профессиональных компетенций
- в) цифровизация кадровых процедур
- г) отказ от оценки служащих

4. Установите последовательность внедрения современных HR-практик:

- а) анализ потребностей организации
- б) выбор современных инструментов
- в) внедрение и обучение персонала
- г) оценка результатов и корректировка

5. Современная система управления персоналом должна быть:

- а) гибкой
- б) ориентированной на развитие компетенций
- в) связанной со стратегией организации
- г) полностью формальной и неизменной

Контрольные задания:

Задание 1. Организация внедрила современные HR-практики стоимостью 1,3 млн руб. Производительность выросла на 11%, текучесть снизилась с 17% до 11%. Численность персонала — 240 чел., прибыль на сотрудника — 50 тыс. руб., стоимость замещения — 85 тыс. руб. Определите:

- 1. прирост прибыли от роста производительности;
- 2. экономию от снижения текучести;
- 3. общий экономический эффект;
- 4. эффективность внедрения.

Задание 2. В государственном органе внедряется цифровая система оценки компетенций. До внедрения оценка одного служащего занимала 3 часа, после — 1,5 часа. Количество служащих — 300, стоимость одного часа работы специалиста — 600 руб. Определите:

1. экономию времени на оценке одного служащего;
2. общую экономию времени;
3. денежную экономию.

Задание 3. Сравните два сценария развития системы управления персоналом:

А — сохранение традиционных кадровых процедур, затраты 400 тыс. руб., рост эффективности 3%;

Б — цифровая трансформация и развитие компетенций, затраты 1,6 млн руб., рост эффективности 15%.

Базовая прибыль организации — 12 млн руб. Определите, какой сценарий является более перспективным и обоснуйте управленческое решение.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Тема 1.

Доклад: Подготовка докладов «Теоретические основы системы управления персоналом организации и государственной службы». Пять групповых докладов с обсуждением вклада ведущих ученых и практиков в развитие теории и практики мотивации персонала.

Тематика докладов:

1 Система управления персоналом: понятие, цели, задачи и принципы построения.

2 Основные функции управления персоналом в современной организации.

3 Особенности управления персоналом в системе государственной службы.

4 Роль кадровой политики в формировании эффективной системы управления персоналом.

5. Современные подходы к развитию системы управления персоналом организации и государственной службы. Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы,

подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

КТ – 2.

Тема 2.

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	<input type="checkbox"/> Перечислите основные задачи системы управления персоналом организации и государственной службы.
2.	<input type="checkbox"/> Какие функции выполняет система управления персоналом?
3.	<input type="checkbox"/> Что такое кадровая политика организации?
4.	<input type="checkbox"/> Назовите основные элементы системы управления персоналом.
5.	<input type="checkbox"/> Что понимается под кадровым потенциалом организации?
6.	<input type="checkbox"/> Какие факторы влияют на эффективность управления персоналом?
7.	<input type="checkbox"/> Что такое кадровое планирование?
8.	<input type="checkbox"/> Перечислите современные методы управления персоналом.
9.	<input type="checkbox"/> Что понимается под профессиональным развитием персонала?
10.	<input type="checkbox"/> Что такое эффективность системы управления персоналом?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ – 3.

Тема 1-6.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Система управления персоналом организации и государственной службы включает:

- а) планирование потребности в персонале;
- б) подбор, отбор и расстановку кадров;
- в) исключительно ведение кадрового делопроизводства;
- г) обучение, развитие и оценку персонала;
- д) случайные действия руководителя при распределении должностных обязанностей.

Тест 2. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К основным задачам системы управления персоналом относятся:

- а) обеспечение организации квалифицированными кадрами;
- б) развитие профессионального потенциала работников;
- в) формирование эффективной кадровой политики;
- г) отказ от оценки результатов деятельности персонала;
- д) создание условий для рационального использования трудовых ресурсов.

Тест 3. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К функциям управления персоналом в организации относятся:

- а) кадровое планирование;
- б) профессиональная адаптация работников;
- в) оценка результативности деятельности персонала;
- г) случайное назначение сотрудников на должности;
- д) мотивация и стимулирование труда.

К функциям управления персоналом в системе государственной службы относятся:

- а) организация прохождения государственной службы;
- б) соблюдение требований служебного поведения;
- в) формирование кадрового резерва;
- г) игнорирование квалификационных требований;
- д) развитие профессиональных компетенций государственных служащих.

Тест 4. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К элементам системы управления персоналом относятся:

- а) кадровая политика;
- б) кадровое планирование;
- в) подбор и отбор персонала;
- г) профессиональное развитие работников;

д) неформальное распределение обязанностей без учета должностных требований.

К современным направлениям развития системы управления персоналом относятся:

- а) цифровизация кадровых процессов;
- б) использование HR-аналитики;
- в) развитие компетентностного подхода;
- г) отказ от кадрового планирования;
- д) управление эффективностью и кадровыми рисками.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 4.

Тема 2-6.

Контрольные задания:

Задание

1.

В организации постоянные затраты на функционирование системы управления персоналом составляют 250 тыс. руб., переменные затраты на кадровое сопровождение — 80 руб. на одну кадровую операцию, нормативная «стоимость результата» кадровой работы для организации — 140 руб. за одну кадровую операцию. Фактический объем выполненных кадровых операций — 7 тыс. ед. Рассчитайте пороговый уровень результативности кадровой службы, запас кадровой устойчивости, коэффициент кадрового управленческого рычага.

Сделайте выводы об уровне риска снижения эффективности системы управления персоналом при уменьшении объема и качества кадровой работы.

Задание

2.

Организация использует систему кадрового резерва и профессионального развития сотрудников: средний размер затрат на развитие одного сотрудника составляет 4200 руб., дополнительные расходы на оценку компетенций — 800

руб. Среднегодовое количество сотрудников, включенных в кадровые программы, — 120 человек, период между выявлением потребности в развитии и началом обучения — 35 дней, средний период задержки реализации программы — 5 дней. Требуется определить допустимый объем «накопленных обязательств по развитию персонала» и оценить их влияние на эффективность кадровой политики организации.

Задание

3.

В ООО «Организация» уровень кадровой обеспеченности в базисном году составил 87%, а в отчетном — 93%, коэффициент результативности работы персонала — 1,4 и 1,3 соответственно, коэффициент управленческого влияния кадровой службы на результат деятельности организации — 2,0 и 2,2. Рассчитайте интегральный показатель эффективности системы управления персоналом и результативность кадровой политики; определите их динамику. Сделайте выводы об изменении эффективности управления персоналом организации.

Задание 4.

Предприятия А, Б и С закончили год со следующими финансовыми результатами:

Таблица.

Финансовые результаты	А	Б	С
Уровень производительности труда	26,1%	27,3%	23,8%
Средний уровень затрат на стимулирование	16,4%	14,4%	11,9%
Фонд оплаты труда	22,8 млн руб.	34,1 млн руб.	13,5 млн руб.
Переменная часть (премии)	20,9 млн руб.	12,3 млн руб.	30,2 млн руб.

Уровень «потерь от демотивации» (снижение эффективности из-за неудовлетворенности) составляет 26%. Определите, какое предприятие эффективнее использует систему стимулирования персонала. Обоснуйте ответ с точки зрения соотношения затрат на мотивацию и полученных результатов.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.

55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

Тема 7–16.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению

Тест

1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа. Стратегическое управление персоналом организации и государственной службы включает:

- а) ориентацию кадровой работы на долгосрочные цели организации;
- б) связь кадровой политики с общей стратегией управления;
- в) исключительно текущее оформление кадровых документов;
- г) развитие кадрового потенциала и профессиональных компетенций работников;
- д) случайные управленческие решения.

Тест

2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа. Современные инструменты управления персоналом включают:

- а) HR-аналитику и кадровые информационные системы;
- б) цифровые платформы подбора, оценки и обучения персонала;
- в) исключительно административный контроль;
- г) управление эффективностью деятельности работников;
- д) компетентностный подход к развитию персонала.

Тест

3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа. К особенностям управления различными категориями персонала относятся:

- а) учет профессиональных и должностных различий;
- б) дифференциация методов оценки, развития и стимулирования;
- в) единый подход ко всем работникам без учета специфики должности;
- г) учет уровня квалификации и профессионального опыта;
- д) игнорирование индивидуальных потребностей работников.

К социально-психологическим факторам управления персоналом относятся:

- а) ценности и установки работников;
- б) уровень вовлеченности персонала;
- в) социально-психологический климат в коллективе;
- г) только размер заработной платы;
- д) удовлетворенность трудом и условиями профессиональной деятельности.

Тест

4.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К инструментам цифровизации кадровых процессов относятся:

- а) HRM-системы;
- б) электронный кадровый документооборот;
- в) автоматизированные системы оценки и развития персонала;
- г) исключительно бумажный учет кадров;
- д) цифровые платформы управления персоналом.

К мерам управления персоналом в условиях организационных изменений и кризиса относятся:

- а) программы удержания ключевых сотрудников;
- б) развитие внутренних коммуникаций;
- в) полный отказ от кадрового планирования;
- г) поддержка профессиональной устойчивости работников;
- д) гибкие формы организации труда.

Тест

5.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К современным тенденциям развития системы управления персоналом относятся:

- а) цифровизация HR-процессов;
- б) развитие компетентностного подхода;
- в) отказ от оценки результативности персонала;
- г) использование кадровой аналитики;
- д) управление кадровыми рисками и удержанием персонала.

К особенностям управления персоналом в системе государственной службы относятся:

- а) соблюдение требований служебного поведения;
- б) антикоррупционные ограничения и запреты;
- в) конкурсный порядок замещения отдельных должностей;
- г) игнорирование квалификационных требований;
- д) формирование кадрового резерва государственных служащих.

Тема 7–16.

Контрольные задания

Задание 1.

В организации внедрена стратегическая система управления персоналом: постоянные затраты на кадровое сопровождение составляют 300 тыс. руб., переменные затраты на одну кадровую операцию — 80 руб., ценность результата кадровой работы для организации — 130 руб. за одну операцию. Фактический объем выполненных кадровых операций — 10 тыс. ед. Рассчитайте:

1. порог кадровой эффективности;
2. запас кадровой устойчивости;
3. коэффициент кадрового управленческого рычага.

Сделайте вывод о риске снижения эффективности системы управления персоналом при падении результативности кадровой работы.

Задание 2.

В организации применяется цифровая система управления персоналом. Средние затраты на сопровождение одного сотрудника в цифровой HR-системе составляют 4000 руб., дополнительные расходы на оценку, обучение и развитие персонала — 700 руб. Численность персонала — 120 человек. Период задержки реализации кадровых мероприятий составляет 45 дней, дополнительная задержка — 3 дня.

Определите:

1. объем накопленных обязательств по кадровому сопровождению и развитию персонала;
2. влияние задержек в реализации кадровых мероприятий на эффективность управления персоналом;
3. возможные риски снижения вовлеченности, производительности и кадровой устойчивости организации.

Задание 3.

В организации показатели системы управления персоналом изменились: уровень кадровой вовлеченности — с 7,5% до 9,1%; коэффициент трудовой отдачи персонала — 1,2 и 1,35; коэффициент управленческого влияния кадровой службы на результат деятельности организации — 2,0 и 2,3.

Рассчитайте:

1. интегральный показатель эффективности системы управления персоналом;

2. результативность кадровой политики и применяемых HR-инструментов;
3. динамику показателей в базисном и отчетном периодах.

Сделайте выводы об изменении эффективности управления персоналом организации и государственной службы.

Задание 4.

Предприятия А, Б и С имеют следующие показатели:

Показатель	А	В	С
Производительность	25,4%	28,1%	24,2%
Затраты на мотивацию	15,8%	13,9%	12,4%
ФОТ	24 млн.	36 млн.	15 млн.
Премии	18 млн.	14 млн.	28 млн.

Уровень потерь от демотивации — 22%.

Определите:

1. эффективность систем мотивации;
2. наиболее эффективное предприятие;
3. обоснуйте выбор через соотношение затрат и результата.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в письменной

форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Тема 1. Теоретические основы системы управления персоналом организации и государственной службы.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Сущность, цели и задачи системы управления персоналом организации и государственной службы.

2. Роль системы управления персоналом в обеспечении эффективности деятельности организации и государственного органа.

Задание 1. В организации внедрена система оценки эффективности кадровой работы с весами: кадровое планирование — 0,4; развитие персонала — 0,3; результативность кадровых решений — 0,3. Показатели составили: 80%, 75%, 90% соответственно. Рассчитайте интегральный показатель эффективности системы управления персоналом и интерпретируйте результат.

Задание 2. В организации численностью 150 сотрудников затраты на функционирование кадровой службы составляют 600 тыс. руб. в месяц. После оптимизации кадровых процессов производительность персонала выросла на 8%. Средняя прибыль на одного сотрудника — 50 тыс. руб. Рассчитайте экономический эффект от повышения эффективности системы управления персоналом.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Определите, что является основным назначением системы управления персоналом:

а) формальное ведение кадровых документов

б) обеспечение организации квалифицированными кадрами и развитие кадрового потенциала

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Укажите, какой элемент относится к системе управления персоналом:

а) кадровое планирование

б) случайное распределение обязанностей

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

Система управления персоналом включает:

а) подбор и отбор персонала;

б) обучение и развитие работников;

в) оценку результативности деятельности;

г) случайные кадровые решения.

Тема 2. Кадровая политика и кадровая стратегия в организации и системе государственной службы.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Кадровая политика как основа управления персоналом организации.

2. Взаимосвязь кадровой стратегии с общей стратегией развития организации и государственной службы.

Задание 1. В организации численностью 200 человек после внедрения кадровой стратегии текучесть снизилась с 20% до 12%. Стоимость замещения одного сотрудника — 80 тыс. руб. Рассчитайте экономию от снижения текучести персонала.

Задание 2. В государственном органе 30% служащих должны пройти профессиональное развитие в рамках кадровой стратегии. Общая численность служащих — 180 человек. Стоимость обучения одного служащего — 25 тыс. руб. Рассчитайте необходимое количество участников обучения и общий бюджет программы.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Кадровая политика организации представляет собой:

- а) совокупность принципов и направлений работы с персоналом**
- б) только оформление приказов по личному составу**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Кадровая стратегия ориентирована на:

- а) долгосрочное развитие кадрового потенциала**
- б) решение только текущих кадровых вопросов**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

Кадровая стратегия включает:

- а) анализ кадровой ситуации;**
- б) определение целей кадрового развития;**
- в) формирование кадрового резерва;**
- г) отказ от планирования персонала.**

Тема 3. Организационная структура и функции службы управления персоналом.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Функции службы управления персоналом в современной организации.

2. Особенности распределения полномочий между кадровой службой и руководителями подразделений.

Задание 1. В организации работает 320 сотрудников. Норматив кадрового обслуживания — 1 специалист по персоналу на 80 сотрудников. Фактически в кадровой службе работают 3 специалиста. Рассчитайте нормативную численность кадровой службы и определите дефицит специалистов.

Задание 2. После перераспределения функций кадровой службы срок закрытия вакансии снизился с 40 до 28 дней. В год закрывается 50 вакансий. Потери от одного дня незакрытой вакансии составляют 3 тыс. руб. Рассчитайте экономический эффект от сокращения сроков подбора.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Служба управления персоналом выполняет:

- а) подбор, адаптацию, оценку и развитие персонала
- б) только контроль присутствия работников

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Эффективная организационная структура кадровой службы должна:

- а) соответствовать задачам организации
- б) быть полностью изолированной от подразделений

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

К функциям службы управления персоналом относятся:

- а) кадровое планирование;**
- б) подбор и отбор работников;**
- в) адаптация персонала;**
- г) случайное назначение сотрудников.**

Тема 4. Планирование потребности в персонале и кадровое обеспечение организации.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Методы планирования потребности в персонале организации.

2. Кадровое обеспечение как условие стабильного функционирования организации и государственной службы.

Задание 1. Плановый объем работ составляет 30 000 нормо-часов в месяц. Норма рабочего времени одного сотрудника — 160 часов в месяц. Коэффициент выполнения норм — 1,2. Рассчитайте необходимую численность персонала.

Задание 2. В государственном учреждении в течение года планируется увольнение 10 служащих, выход на пенсию 6 служащих и расширение функций, требующее дополнительно 12 работников. Определите общую кадровую потребность учреждения.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Количественная потребность в персонале означает:

- а) необходимое число работников**
- б) уровень корпоративной культуры**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Качественная потребность в персонале связана с:

- а) требуемыми компетенциями и квалификацией работников**
- б) количеством рабочих мест без учета требований**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

Планирование потребности в персонале включает:

- а) анализ целей организации;**
- б) оценку имеющегося персонала;**
- в) расчет кадровой потребности;**
- г) отказ от прогноза кадровых изменений.**

Тема 5. Подбор, отбор и оценка кандидатов в системе управления персоналом.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

- 1. Современные технологии подбора и отбора персонала.**
- 2. Особенности конкурсного отбора кандидатов на государственную службу.**

Задание 1. На вакансию поступило 100 резюме. После первичного отбора осталось 40 кандидатов, после тестирования — 18, после собеседования — 6. Рассчитайте долю кандидатов, прошедших каждый этап, и общий коэффициент отбора.

Задание 2. Затраты на подбор составили: размещение вакансии — 25 тыс. руб., работа специалиста по подбору — 45 тыс. руб., тестирование — 20 тыс. руб., оформление и адаптация — 30 тыс. руб. Принято 3 сотрудника. Рассчитайте стоимость найма одного сотрудника.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Подбор персонала — это:

- а) поиск и привлечение кандидатов**
- б) только оформление трудового договора**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Отбор персонала направлен на:

- а) выбор наиболее подходящего кандидата**
- б) случайное назначение на должность**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

К методам оценки кандидатов относятся:

- а) собеседование;**
- б) тестирование;**
- в) анализ резюме;**
- г) случайный выбор кандидата.**

Тема 6. Профессиональная адаптация и введение персонала в должность.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Профессиональная адаптация как этап включения сотрудника в организацию.

2. Наставничество и сопровождение новых работников в организации и государственной службе.

Задание 1. В организацию принято 50 новых сотрудников. До внедрения программы адаптации испытательный срок успешно проходили 70%, после внедрения — 86%. Стоимость замещения одного сотрудника — 65 тыс. руб. Рассчитайте экономический эффект от повышения успешности адаптации.

Задание 2. Программа адаптации стоит 400 тыс. руб. Производительность новых сотрудников за первые три месяца выросла с 60% до 80% от нормы. Норма прибыли на одного сотрудника — 45 тыс. руб. в месяц, количество новых сотрудников — 20. Рассчитайте дополнительный экономический результат.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Профессиональная адаптация предполагает:

- а) освоение должностных обязанностей и включение в рабочую среду
- б) только подписание кадровых документов

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Наставничество в адаптации необходимо для:

- а) сопровождения нового сотрудника и передачи опыта
- б) усиления формального контроля без помощи работнику

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

К инструментам адаптации персонала относятся:

- а) вводный инструктаж;
- б) наставничество;
- в) программа onboarding;
- г) отказ от обратной связи.

Тема 7. Обучение, развитие и повышение квалификации персонала организации и государственных служащих.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Непрерывное профессиональное развитие персонала как фактор эффективности организации.

2. Повышение квалификации государственных служащих: цели, формы и результаты.

Задание 1. На обучение 60 сотрудников направлено 900 тыс. руб. После обучения производительность выросла на 10%. Средняя прибыль на одного сотрудника — 55 тыс. руб. в месяц. Рассчитайте стоимость обучения одного сотрудника и прирост прибыли.

Задание 2. В государственном учреждении 90 служащих должны проходить повышение квалификации один раз в три года. В текущем году обучение прошли 22 человека. Определите нормативное количество обучающихся в год и отклонение от норматива.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Повышение квалификации направлено на:

- а) обновление и развитие профессиональных знаний и навыков**
- б) сокращение требований к должности**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Профессиональное развитие персонала связано с:

- а) ростом компетенций и профессионального потенциала**
- б) отказом от обучения работников**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

К формам развития персонала относятся:

- а) обучение;
- б) стажировка;
- в) наставничество;
- г) игнорирование образовательных потребностей.

Тема 8. Оценка результативности деятельности персонала и государственных служащих.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Методы оценки результативности деятельности персонала.

2. Аттестация и оценка государственных служащих в системе управления персоналом.

Задание 1. Сотрудник имеет следующие показатели КРІ: выполнение плана — 85% с весом 0,4; качество работы — 90% с весом 0,3; соблюдение сроков — 95% с весом 0,3. Рассчитайте итоговый показатель результативности.

Задание 2. В подразделении 80 сотрудников. По итогам оценки 20% получили высокий результат, 65% — средний, 15% — низкий. Определите количество сотрудников в каждой группе и предложите кадровые решения.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. КРІ используется для:

а) оценки ключевых показателей эффективности

б) случайного распределения премий

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Аттестация персонала направлена на:

а) определение соответствия работника занимаемой должности

б) замену профессиональной оценки личным мнением руководителя

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

Оценка результативности персонала включает:

а) определение критериев;

б) сбор информации;

в) анализ результатов;

г) отказ от кадровых решений по итогам оценки.

Тема 9. Мотивация, стимулирование и оплата труда в системе управления персоналом.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Мотивация и стимулирование труда как элементы системы управления персоналом.

2. Оплата труда и премирование в организации и государственной службе.

Задание 1. Фонд премирования составляет 2 млн руб. В подразделении 40 сотрудников. Премии распределяются по коэффициентам результативности. Средний коэффициент — 1,0. Рассчитайте средний размер премии, премию сотрудника с коэффициентом 1,2 и премию сотрудника с коэффициентом 0,8.

Задание 2. После внедрения новой системы мотивации производительность выросла на 12%. Численность персонала — 160 человек, средняя прибыль на сотрудника — 50 тыс. руб. в месяц. Затраты на мотивационную программу — 900 тыс. руб. Рассчитайте экономический эффект.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Материальное стимулирование включает:

- а) премии, доплаты и бонусы
- б) только устную похвалу

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Нематериальная мотивация включает:

- а) признание, развитие и карьерные возможности
- б) только оклад и надбавки

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

Эффективная система мотивации должна быть:

- а) справедливой;
- б) прозрачной;
- в) связанной с результатами труда;
- г) полностью случайной.

Тема 10. Управление карьерой, кадровым резервом и профессиональным продвижением персонала.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Управление карьерой как инструмент развития кадрового потенциала.

2. Кадровый резерв в организации и системе государственной службы.

Задание 1. В организации 30 ключевых должностей. Для каждой должности необходимо подготовить по 2 резервиста. В кадровом резерве уже состоит 45 человек. Рассчитайте нормативную численность кадрового резерва и определите дефицит резервистов.

Задание 2. Программа развития кадрового резерва стоит 800 тыс. руб. После ее внедрения 10 руководящих вакансий были закрыты внутренними кандидатами. Стоимость внешнего подбора одного руководителя — 120 тыс. руб. Рассчитайте экономический эффект программы.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Кадровый резерв — это:

- а) группа работников, подготовленных к замещению должностей**
- б) список сотрудников без оценки и подготовки**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Управление карьерой предполагает:

- а) планирование профессионального продвижения работника**
- б) случайное назначение на должность**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

К инструментам управления карьерой относятся:

- а) индивидуальный план развития;**
- б) оценка потенциала;**
- в) наставничество;**
- г) отказ от профессионального продвижения.**

Тема 11. Правовое регулирование трудовых отношений и прохождения государственной службы.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

- 1. Правовое регулирование трудовых отношений в организации.**
- 2. Особенности прохождения государственной службы и служебных отношений.**

Задание 1. В организации выявлено 15 нарушений при оформлении трудовых договоров. Штраф за одно нарушение составляет 20 тыс. руб. После кадрового аудита устранено 80% нарушений. Рассчитайте возможную сумму штрафов до устранения, количество устраненных нарушений и остаточный риск.

Задание 2. В государственном органе из 120 служащих 18 не прошли своевременное ознакомление с изменениями служебного регламента. После организационных мер показатель снизился до 5 человек. Рассчитайте долю нарушений до и после проведения мер.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Трудовые отношения регулируются:

- а) трудовым законодательством и локальными нормативными актами**
- б) только устными договоренностями**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Служебный контракт применяется:

- а) при прохождении государственной службы**
- б) вместо всех кадровых документов в любой организации**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

Правовое регулирование кадровой работы включает:

- а) трудовой договор;**
- б) должностную инструкцию;**
- в) локальные нормативные акты;**
- г) неформальные устные правила без документов.**

Тема 12. Этика, служебное поведение и антикоррупционные требования в государственной службе.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

- 1. Служебная этика и профессиональное поведение государственных служащих.**
- 2. Антикоррупционные требования и профилактика конфликта интересов.**

Задание 1. В государственном органе проведено обучение по служебной этике стоимостью 300 тыс. руб. Количество нарушений служебного поведения снизилось с 20 до 8 случаев в год. Средние потери от одного нарушения — 35 тыс. руб. Рассчитайте экономический эффект обучения.

Задание 2. В учреждении 250 служащих. Декларации о конфликте интересов своевременно подали 94% сотрудников. Определите количество служащих, подавших декларации, и количество нарушивших срок.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Конфликт интересов возникает при:

- а) противоречии личной заинтересованности и служебных обязанностей**
- б) выполнении должностных обязанностей без личной выгоды**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Антикоррупционные требования направлены на:

- а) предупреждение коррупционных проявлений**
- б) скрывание нарушений служебного поведения**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

К требованиям служебного поведения относятся:

- а) добросовестность;**
- б) корректность;**
- в) соблюдение ограничений;**
- г) использование должности в личных целях.**

Тема 13. Корпоративная культура, организационное поведение и социально-психологический климат.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Корпоративная культура как фактор эффективности управления персоналом.
2. Социально-психологический климат и его влияние на результативность коллектива.

Задание 1. После внедрения программы развития корпоративной культуры удовлетворенность персонала выросла с 65% до 82%, а количество конфликтов снизилось с 24 до 14 случаев в год. Средние потери от одного конфликта — 30 тыс. руб. Рассчитайте экономический эффект от снижения конфликтности.

Задание 2. В организации численностью 200 сотрудников после улучшения социально-психологического климата текучесть снизилась с 18% до 12%. Стоимость замещения одного сотрудника — 75 тыс. руб. Рассчитайте экономию организации.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Корпоративная культура включает:

- а) ценности, нормы и модели поведения работников
- б) только фирменный стиль организации

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Благоприятный социально-психологический климат способствует:

- а) снижению конфликтности и росту вовлеченности
- б) усилению напряженности в коллективе

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

К элементам корпоративной культуры относятся:

- а) ценности;
- б) нормы поведения;

- в) традиции организации;
- г) случайные управленческие решения.

Тема 14. Цифровизация кадровых процессов и современные HR-технологии.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

- 1. Цифровизация кадровых процессов в организации и государственной службе.**
- 2. HR-аналитика как инструмент повышения качества кадровых решений.**

Задание 1. Внедрение HRM-системы стоимостью 1,2 млн руб. сократило время обработки кадровых документов на 40%. До внедрения на обработку документов затрачивалось 500 часов в месяц. Стоимость одного часа работы специалиста — 600 руб. Рассчитайте месячную экономию и срок окупаемости системы.

Задание 2. Автоматизация подбора сократила срок закрытия вакансии с 42 до 30 дней. В год закрывается 70 вакансий. Потери от одного дня незакрытой вакансии составляют 2,5 тыс. руб. Рассчитайте годовой экономический эффект.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. HR-аналитика основана на:

- а) анализе данных о персонале
- б) субъективной оценке без использования информации

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Электронный кадровый документооборот обеспечивает:

- а) ускорение и прозрачность кадровых процедур
- б) увеличение бумажной нагрузки

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

К цифровым HR-технологиям относятся:

- а) HRM-системы;
- б) электронный документооборот;
- в) автоматизированная оценка персонала;
- г) исключительно бумажный учет.

Тема 15. Управление эффективностью, кадровыми рисками и удержанием персонала.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Управление эффективностью персонала как элемент современной кадровой политики.

2. Кадровые риски и методы удержания ключевых сотрудников.

Задание 1. В организации численностью 220 сотрудников текучесть ключевых специалистов снизилась с 16% до 9%. Стоимость замещения одного специалиста — 110 тыс. руб. Рассчитайте экономический эффект от снижения текучести.

Задание 2. После внедрения системы управления эффективностью производительность выросла на 13%. Численность персонала — 180 человек, средняя прибыль на сотрудника — 52 тыс. руб. в месяц. Затраты на систему — 950 тыс. руб. Рассчитайте прирост прибыли и чистый экономический эффект.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Кадровый риск — это:

- а) вероятность негативных последствий, связанных с персоналом**
- б) гарантированное повышение эффективности труда**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Удержание персонала направлено на:

- а) сохранение ценных сотрудников и снижение текучести**
- б) увеличение случайных увольнений**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

К кадровым рискам относятся:

- а) высокая текучесть;**
- б) дефицит компетенций;**
- в) профессиональное выгорание;**
- г) стабильное развитие персонала.**

Тема 16. Современные тенденции развития системы управления персоналом организации и государственной службы.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Современные тенденции развития системы управления персоналом.

2. Трансформация управления персоналом в условиях цифровизации и развития государственной службы.

Задание 1. Организация внедрила современные HR-практики стоимостью 1,5 млн руб. Производительность выросла на 12%, текучесть снизилась с 17% до 11%. Численность персонала — 240 человек, прибыль на сотрудника — 50 тыс. руб., стоимость замещения — 85 тыс. руб. Рассчитайте общий экономический эффект.

Задание 2. В государственном органе внедрена цифровая система оценки компетенций. До внедрения оценка одного служащего занимала 3 часа, после — 1,5 часа. Количество служащих — 300, стоимость одного часа работы специалиста — 600 руб. Рассчитайте экономию времени и денежную экономию.

1.2. Комбинированные задания

Задание 1. Современная система управления персоналом должна быть:

- а) гибкой, цифровой и ориентированной на развитие компетенций**
- б) полностью формальной и неизменной**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

Задание 2. Управление персоналом в государственной службе развивается за счет:

- а) повышения качества отбора, оценки и развития служащих**
- б) отказа от профессиональных требований**

Правильный ответ: _____

Аргументы, обосновывающие выбор ответа: _____

1.3. Закрытые задания

К современным тенденциям управления персоналом относятся:

- а) цифровизация HR-процессов;**
- б) развитие компетентностного подхода;**
- в) использование кадровой аналитики;**

г) отказ от оценки результативности персонала. 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	100-90
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	60-74
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого

необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме

практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 695 с. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=478413>

2. Дуракова И. Б. Управление персоналом : учебник / И. Б. Дуракова, Л. П. Волкова, Е. Н. Кобцева ; под ред. И. Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 570 с. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1939110>

3. Горленко О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 217 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/538116>

4. Староверова К. О. Технологии управления персоналом в государственных структурах : учебник и практикум для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 177 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/568634>

5. Овсянников Ю. Н. Государственная служба Российской Федерации : учебник / Ю. Н. Овсянников. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 284 с. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2125013>

8.2. Дополнительная литература

1. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом : учебник / А. Я. Кибанов. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 440 с. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=471153>
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. Практикум : учебное пособие / под ред. А. Я. Кибанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 365 с. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2136702>
3. Стариллов Ю. Н. Государственная служба и служебное право : учебное пособие / Ю. Н. Стариллов. — Москва : Норма : ИНФРА-М, 2023. — 248 с. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1923194>
4. Ульянов А. Ю. Государственная и муниципальная служба : учебное пособие / А. Ю. Ульянов. — Москва : РИОР, 2024. — 149 с. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2189075>
5. Управление персоналом в России: перезагрузка. Книга 11 : монография / под ред. И. Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 343 с. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2035498>

8.3 Нормативные правовые документы и иная правовая информация

- Федеральная служба государственной статистики. — URL: <https://rosstat.gov.ru/statistic>
- Роструд Федеральная служба по труду и занятости. — URL: <https://rostrud.gov.ru/>
- КлассИнформ.РУ Справочник кодов общероссийских классификаторов. URL: <https://classinform.ru/>
- Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов. — URL: <http://okpdtr.ru/>
- Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС). — URL: <http://bizlog.ru/eks/>
- Журнал «КСК эксперт». — URL: <https://journal.ksk.expert/>
- Журнал «Управление персоналом» ». — URL: <https://www.top-personal.ru/>
- «Кадровое дело» Практический журнал по кадровой работе». — URL: <https://www.kdelo.ru/>

8.4. Интернет-ресурсы

- Электронно-библиотечная система «Юрайт» : <https://urait.ru> – доступ через личный кабинет РАНХиГС (по подписке)
- Электронно-библиотечная система Znanium : <https://znanium.com> – доступ через университетскую сеть
- Электронная библиотека IPRbooks : <http://www.iprbookshop.ru/> – доступ по логину/паролю (справка в библиотеке)
- Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» : <http://www.consultant.ru/> – свободный доступ к кодексам и текущему законодательству
- Справочно-правовая система «Гарант» : <http://www.garant.ru/> – свободный доступ к основным актам
- Официальный интернет-портал правовой информации : <http://pravo.gov.ru/> – бесплатно, официальные публикации законов
- Российская государственная библиотека (РГБ) : <https://www.rsl.ru/> – доступ к каталогам и электронным диссертациям
- КиберЛенинка (научные статьи по HR и психологии труда) : <https://cyberleninka.ru/> – свободный доступ
- Профессиональный портал «HR-Лига» : <https://www.hrliga.com/> – методические материалы и обзоры по подбору персонала
- Портал «Работа в России» (аналитика рынка труда) : <https://trudvsem.ru/> – государственная информационная система
- Онлайн-библиотека по социологии и психологии труда (соционет) : <http://www.socionet.ru/> – открытый доступ

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

Требования к аудиториям

- **Лекционные занятия:** учебная аудитория для проведения лекций (вместимость не менее количества обучающихся в группе) с возможностью демонстрации презентаций и нормативных документов.
- **Семинарские (практические) занятия:** аудитория для практических занятий, оборудованная рабочими местами для обучающихся и преподавателя, с возможностью групповой работы (в том числе в малых группах).
- **Помещения для самостоятельной работы:** читальный зал или специализированная аудитория с доступом к сети Интернет и лицензионным электронно-библиотечным системам (ЭБС) для самостоятельной подготовки, выполнения расчётных заданий, написания докладов и рефератов.

Требования к оборудованию

- **Доска** (меловая или маркерная) – для схем, таблиц, разбора кейсов.
- **Мультимедийный проектор** – для демонстрации презентаций, видеоматериалов (например, ассессмент-центр, примеры интервью), нормативных документов.

- **Персональный компьютер (стационарный) или ноутбук** для преподавателя (или стационарный компьютер в аудитории) с характеристиками: операционная система не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям, например, macOS, Linux с графической оболочкой).

- При необходимости – **ноутбук или планшет** для студентов при выполнении групповых заданий (может быть предусмотрен мобильный класс).

Требования к программному обеспечению

- **Пакет Microsoft Office** (или его бесплатный аналог, например, LibreOffice) для подготовки документов, презентаций, таблиц (в том числе для построения матриц сравнения кандидатов, чек-листов, анализа воронки подбора).

- При наличии лицензий – специализированное ПО для HR-аналитики (необязательно, но рекомендуется для демонстрации):

- *Профильное ПО* (например: «1С:Зарплата и управление персоналом», «БОСС-Кадровик», ATS-системы в ознакомительном режиме).

- Антивирусное программное обеспечение (например, Kaspersky, Dr.Web – по наличию).

Информационные справочные системы (доступ через сеть Интернет)

- **Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»** – для доступа к ТК РФ, ФЗ-152, ФЗ-125, постановлениям Госкомстата, судебной практике по трудовым спорам.

Режим доступа: <http://www.consultant.ru> – бесплатный доступ к основным актам; полные версии – по подписке образовательной организации.

- **Справочно-правовая система «Гарант»** – альтернативный источник правовой информации.

Режим доступа: <http://www.garant.ru>

- **Официальный интернет-портал правовой информации** (правовой портал) – официальное опубликование законов.

Режим доступа: <http://pravo.gov.ru>

- **Профессиональные стандарты (официальный реестр Минтруда России)** – для изучения требований к должностям.

Режим доступа: <https://profstandart.rosmintrud.ru>

- **Электронно-библиотечные системы (ЭБС)** – Юрайт, Znanium, IPRbooks (доступ через университетскую сеть или по логину/паролю).

- **Поисковые системы общего назначения (Yandex, Google)** – для отработки навыков X-Ray-поиска и Boolean-запросов (в рамках тем 1.5 и 2.1).

Доступ к сети Интернет

Для всех помещений, используемых при проведении лекционных, семинарских занятий и для самостоятельной работы, обеспечивается возможность подключения к информационно-телекоммуникационной сети

Интернет (по проводной или беспроводной технологии, скорость – не менее 1 Мбит/с на одно рабочее место).