

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления и территориального развития



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор  
по образовательной деятельности КФУ  
Проф. Минзарипов Р.Г.

"\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Программа дисциплины**

Кадровый резерв и ротация БЗ.В.4

Направление подготовки: 080400.62 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Ахметова И.А.

**Рецензент(ы):**

Фахрутдинова Е.В.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Валитов Ш. М.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления и территориального развития:

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No

Казань  
2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Ахметова И.А. Кафедра экономики производства отделение экономики предприятия , IAAhmetova@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины "Кадровый резерв и ротация" заключается в обучении студентов теоретическим и методологическим основам формирования и использования кадрового резерва и на и и механизма ротации персонала основе отечественных и зарубежных разработок в данной области.

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3.В.4 Профессиональный" основной образовательной программы 080400.62 Управление персоналом и относится к вариативной части. Осваивается на 4 курсе, 7 семестр.

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3+.В.4 Профессиональный" и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 4 курсе ( 7 семестр).

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-15 (профессиональные компетенции)	умение определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации
ПК-16 (профессиональные компетенции)	умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала (в том числе аттестации) и владение навыками проведения текущей деловой оценки (в том числе аттестации) различных категорий персонала
ПК-18 (профессиональные компетенции)	знание порядка применения дисциплинарных взысканий
ПК-19 (профессиональные компетенции)	знание основ политики организации по безопасности труда и умением применять их на практике
ПК-9 (профессиональные компетенции)	знание принципов формирования системы адаптации персонала, разработки и внедрения программ адаптации и умением применять их на практике
ПК-13 (профессиональные компетенции)	знание основ управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала и умение применять их на практике
ПК-14 (профессиональные компетенции)	знание основ организации работы с кадровым резервом и умение применять их на практике
ПК-52 (профессиональные компетенции)	знание основ оценки качества управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

теоретические основы формирования кадрового резерва, психологические, социальные, экономические последствия эффективной работы с кадровым резервом, современные теории мотивации, основные теоретические подходы в стратегическом менеджменте персонала.

## 2. должен уметь:

применять современные методики подготовки и обеспечения кадрового резерва, осуществления ротации персонала.

- анализировать рынок труда;
- прогнозировать и определять потребность в персонале;
- анализировать кадровый потенциал организации, отдельного работника;
- изучать профессиональные, деловые и личностные качества работников с целью рационального их использования;
- рассчитывать показатели эффективности формирования и использования кадрового резерва

## 3. должен владеть:

методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии с тактическими и стратегическими целями организации;

-навыками организации процесса планирования и оптимизации структуры персонала;

-навыками разработки, обоснования проектов совершенствования кадровых технологий; навыками проведения деловой оценки персонала;

-навыками организации и применение современных ротации персонала;

-навыками организации работы по оценке и управлению карьерой,

-навыками организации работы по формированию кадрового резерва.

выполнять расчеты, необходимые для составления разделов планов по профессиональному и должностному продвижению персонала, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами;

- осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения поставленных задач касающихся оптимизации технологии управления кадровым резервом и ротацией персонала;

- критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений в области технологий управления кадровым резервом и ротацией персонала и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

## 4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) 72 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 7 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### 4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

##### Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Кадровые технологии, обеспечивающие востребованность возможностей персонала	7	1	2	2	0	устный опрос
2.	Тема 2. Кадровое планирование - необходимое условие функционирования кадровых технологий	7	2	2	2	0	домашнее задание устный опрос
3.	Тема 3. Оценка персонала и ее место в кадровых технологиях	7	3	2	2	0	устный опрос письменная работа
4.	Тема 4. Управление карьерой - составная часть профессионального развития	7	4	2	2	0	тестирование презентация домашнее задание
5.	Тема 5. Создание кадрового резерва - необходимое условие эффективного управления карьерой	7	5	2	2	0	устный опрос творческое задание
6.	Тема 6. Методология формирования кадрового резерва	7	6	2	2	0	деловая игра тестирование
7.	Тема 7. Работа с кадровым резервом и ее эффективность	7	7	2	2	0	творческое задание реферат
8.	Тема 8. Трудовая адаптация и ее роль в управлении кадровым резервом	7	8	2	2	0	тестирование презентация
9.	Тема 9. Технология ротации в механизме управления кадровым резервом	7	9	2	2	0	устный опрос письменная работа
	Тема . Итоговая форма контроля	7		0	0	0	зачет
	Итого			18	18	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

## **Тема 1. Кадровые технологии, обеспечивающие востребованность возможностей персонала**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Кадровые технологии, обеспечивающие получение всесторонней, достоверной информации о человеке. Методы и технологии оценки персонала. Кадровые технологии, обеспечивающие требуемые для организации количественные и качественные характеристики состава персонала. Технологии отбора, формирования резерва, кадрового планирования, профессионального развития. Кадровые технологии, позволяющие получить высокие результаты деятельности каждого специалиста и синергетический эффект от согласованных действий всего персонала. Технологии подбора персонала, ротации, управление карьерой персонала. Базовые кадровые технологии: оценка персонала; отбор персонала; управление карьерой персонала. . Использование результатов кадровых технологий. Компьютеризация кадровых технологий и кадровых процессов. Зарубежный опыт применения кадровых технологий.

### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

устный опрос, дискуссия

## **Тема 2. Кадровое планирование - необходимое условие функционирования кадровых технологий**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Основы и содержание кадрового планирования в организации. Уровни планирования персонала. Показатели количественной потребности в персонале. Основные методы определения количественной потребности в персонале, их применимость и практическое использование. Взаимосвязь количественной и качественной потребности в персонале. Показатели качественной потребности в персонале. Особенности нормирования численности управленческого персонала с учетом особенностей предприятий различных организационных форм. Нормы и нормативы численности, управляемости и нормы обслуживания управленческих работников. Основные блоки планирования персонала. Механизм планирования персонала.

### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

аннотация домашнего задания, устный опрос, дискуссия

## **Тема 3. Оценка персонала и ее место в кадровых технологиях**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Оценка персонала как основа принятия решений при найме, продвижении, поощрении, обучении, увольнении работников. Предмет оценки персонала: особенности поведения; эффективность деятельности; выполнение должностных обязанностей; уровень достижения целей; уровень компетенции; особенности личности. Критерии оценки. Критерии оценки должны соответствовать целям организации, содержанию работы и удовлетворять стремлению сотрудников быть успешными. Критерии могут быть выражены в виде количественных, временных, финансовых показателей, качественной оценки, соблюдения процедур, исполнения и т. п., могут быть представлены через позитивные или негативные показатели. Принцип полноты и достаточности в выборе критериев оценки конкретных категорий персонала.

### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

проведение и аннотация письменных работ, устный опрос, дискуссия

## **Тема 4. Управление карьерой - составная часть профессионального развития**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Карьера как сбалансированное соотношение процессов внутреннего развития сотрудника и его внешнего движения в освоении социального пространства. Векторы развития и продвижения работника: должностной; профессиональный; статусный; монетарный. Виды карьеры: профессиональная и внутриорганизационная. Этапы карьеры. Цели карьеры, особенности их проявления у персонала. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Коучинг.

### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

аннотация домашнего задания, устный опрос, проведение презентаций, тестирование

## **Тема 5. Создание кадрового резерва - необходимое условие эффективного управления карьерой**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Формирование кадрового резерва как управление карьерой персонала организации. Основные понятия при работе с резервом: резерв персонала; отбор персонала в резерв; расстановка; Типы кадрового резерва.

### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

аннотация и рецензирование творческого задания, устный опрос, тестирование

## **Тема 6. Методология формирования кадрового резерва**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Принципы формирования и источники кадрового резерва. Этапы работы с резервом: анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв и создание резерва на конкретные должности; подготовка кандидатов. Требования, предъявляемые при выдвижении на должность.

### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Деловая игра на тему "Анализ состава личностных качеств не желательных для конкретных должностей и профессией", тестирование

## **Тема 7. Работа с кадровым резервом и ее эффективность**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Этапы работы с кадровым резервом Работа с кадровым резервом: планирование карьеры; проведение программ подготовки; программы мотивации; Технологии отбора, изучения, оценки и подготовки кадрового резерва. Роль и место руководителя в работе с резервом. Оценка результатов работы с резервом. Зависимость социально-экономических результатов работы организации от состояния работы с резервом. Критерии и показатели эффективности формирования и использования кадрового резерва

### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

реферативные доклады, рецензирование рефератов, аннотация и рецензирование творческого задания

## **Тема 8. Трудовая адаптация и ее роль в управлении кадровым резервом**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Трудовая адаптация и ее роль в управлении кадровым резервом Виды и аспекты адаптации. Условия и показатели успешной адаптации. Организация управления трудовой адаптацией персонала. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Методы ускорения адаптации различных категорий персонала. Организация управления профориентацией персонала. Направления, объекты и субъекты профориентации. Методы профориентации и трудовой адаптации персонала.

### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

проведение презентаций, тестирование

## **Тема 9. Технология ротации в механизме управления кадровым резервом**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Место ротации среди современных кадровых технологий. Цели и задачи ротации, как кадровой технологии. Содержание базовых функций ротации Основополагающие принципы ротации. Классификация видов ротации персонала по классификационным признакам. Характеристика межорганизационной и внутриорганизационной ротации. Разработка программ ротации персонала. Процедура ротации кадров. Организационные мероприятия по ротации. Особенности и проблемы ротации кадров в системе государственной службы

### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

проведение и письменных работ, устный опрос, дискуссия

## **4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Кадровые технологии, обеспечивающие востребованность возможностей персонала	7	1	подготовка к устному опросу	2	устный опрос
2.	Тема 2. Кадровое планирование - необходимое условие функционирования кадровых технологий	7	2	подготовка домашнего задания	2	домашнее задание
				подготовка к устному опросу	2	устный опрос
3.	Тема 3. Оценка персонала и ее место в кадровых технологиях	7	3	подготовка к письменной работе	2	письменная работа
				подготовка к устному опросу	2	устный опрос
4.	Тема 4. Управление карьерой - составная часть профессионального развития	7	4	подготовка домашнего задания	2	домашнее задание
				подготовка к презентации	2	презентация
				подготовка к тестированию	2	тестирование
5.	Тема 5. Создание кадрового резерва - необходимое условие эффективного управления карьерой	7	5	подготовка к творческому экзамену	2	творческое задание
				подготовка к устному опросу	2	устный опрос
6.	Тема 6. Методология формирования кадрового резерва	7	6		2	деловая игра
				подготовка к тестированию	2	тестирование
7.	Тема 7. Работа с кадровым резервом и ее эффективность	7	7	подготовка к реферату	2	реферат
				подготовка к творческому экзамену	2	творческое задание
8.	Тема 8. Трудовая адаптация и ее роль в управлении кадровым резервом	7	8	подготовка к презентации	2	презентация
				подготовка к тестированию	2	тестирование
9.	Тема 9. Технология ротации в механизме управления кадровым резервом	7	9	подготовка к письменной работе	2	письменная работа
				подготовка к устному опросу	2	устный опрос
	Итого				36	

## 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

В процессе изучения дисциплины используются такие образовательные технологии как: выполнение творческих заданий, проведение деловых игр, презентаций, разбор конкретных ситуаций (КС), рецензирование рефератов, эссе, тестирование. Предусмотрены встречи с представителями служб управления персонала предприятий.

## **6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

### **Тема 1. Кадровые технологии, обеспечивающие востребованность возможностей персонала**

устный опрос , примерные вопросы:

Вопросы: 1. Что такое кадровые технологии и какие задачи с их помощью решаются в организации? 2. Какие группы кадровых технологий можно выделить в управлении персоналом? 3. Назовите базовые кадровые технологии и раскройте их содержание. 4. В чем состоит специфика кадровых технологий? 5. Что означает легитимность кадровых технологий? 6. Что означает рекомендательный или предписывающий характер результатов применения кадровых технологий для руководителя? 7. Какова зарубежная практика применения кадровых технологий?

### **Тема 2. Кадровое планирование - необходимое условие функционирования кадровых технологий**

домашнее задание , примерные вопросы:

Изучить: 1. Этапы кадрового планирования. 2. Виды потребностей в персонале организации. 3. Методы планирования потребности в персонале организации по профессионально - квалификационным группам работников.

устный опрос , примерные вопросы:

.Вопросы: 1 Для каких целей предназначено кадровое планирование? 2. Раскройте содержание оперативного плана работы с персоналом. 3. В чем заключаются стратегические цели планирования персонала? 4. Раскройте содержание количественного и качественного планирования персонала. 5. Изложите виды потребности в персонале и раскройте их содержание. 6. Изложите схематически сущность планирования потребности в персонале. 7. Раскройте содержание методов определения планирования в персонале. 8. Определение разницу между планированием персонала и определением потребности в персонале. 9. Назовите и охарактеризуйте методы расчета количественной потребности в персонале. 10. Опишите схему планирования расходов на персонал.

### **Тема 3. Оценка персонала и ее место в кадровых технологиях**

письменная работа , примерные вопросы:

Варианты: 1. Опишите структуру и содержание отчета об оценке персонала 2. Приведите пример показателей критериев и шкал для оценки персонала. 3. Опишите схему сбора экспертных оценок. 4. Опишите схему оценки путем аттестации. 5. Опишите схему бально - рейтинговой оценки.

устный опрос , примерные вопросы:

Вопросы: 1. Раскройте понятие оценки персонала. 2. Опишите основные цели и предмет оценки персонала. 3. Каковы требования к технологии оценки персонала и способы их достижения? 4. Охарактеризуйте методы оценки персонала. Тестовые вопросы к теме ♦3 5. Как Вы понимаете планирование оценки персонала, что является его результатом? 6. В чем заключается технологизация оценки персонала? 7. Что представляют собой алгоритмы технологии оценки персонала? 8. Как представляются данные о результатах оценки персонала? 9. Что представляют собой средства технологии оценки персонала? 10. Приведите примеры компетенций управленческого персонала. Тестовые вопросы к теме приведены в разделе ПРОЧЕЕ

### **Тема 4. Управление карьерой - составная часть профессионального развития**

домашнее задание , примерные вопросы:

Изучить: 1. Виды карьеры: профессиональная и внутриорганизационная. 2. Этапы карьеры. 3. Модели деловой карьеры. 4. Технологию управления карьерой персонала. 5. Принципы управления карьерой сотрудника

презентация , примерные вопросы:

Темы: 1. Карьерные стратегии крупной коммерческой организации. 2. Карьерные стратегии малой ?семейной? фирмы. 3. Карьерные стратегии бюджетной организации. 4. Карьерные стратегии государственной и муниципальной службы.

тестирование , примерные вопросы:

Тестовые вопросы к теме приведены в разделе ПРОЧЕЕ Пример: Карьера, обусловленная последовательной сменой должностных позиций в организации называется: а) динамичной б) статичной в) удачной г) успешной. 2. Планирование карьеры состоит: а) в определении конкурентов на пути достижения поставленных целей б) в выборе элементов успешной карьеры в) в определении целей развития карьеры и путей, ведущих к их достижению г) в постоянном повышении уровня собственной профессиональной квалификации. 3. Деловая карьера может быть: а) вертикальной и горизонтальной б) параллельной и перпендикулярной в) прямой и угловой г) окружной и непрерывной. 4. Современная теория и практика управления персоналом не знает модели: а) "лестница" б) "барьер" в) "трамплин" г) "перепутье". 5. В зарубежной практике управления карьерой персонала выделяется категория "хай-по". В ее состав входят: а) молодые сотрудники с потенциалом лидеров б) наиболее опытные работники фирмы в) квалифицированные рабочие г) специалисты, завершающие свою карьеру в данной организации. 6. При планировании деловой карьеры выделяется несколько этапов, которые связаны с возрастом сотрудников. При этом этап "становления" связан с возрастом: а) до 25 лет б) до 30 лет в) до 40 лет г) до 45 лет. 7. При планировании деловой оценки карьеры выделяют 6 этапов, которые связаны с возрастом сотрудников. При этом этап продвижения карьеры охватывает возраст: а) до 25 лет б) до 30 лет в) до 45 лет г) до 60 лет.

### **Тема 5. Создание кадрового резерва - необходимое условие эффективного управления карьерой**

творческое задание , примерные вопросы:

Составить глоссарий по терминам и основным понятиям используемым при работе с резервом: резерв персонала; отбор персонала в резерв; расстановка; типы кадрового резерва; методология формирования кадрового резерва, принципы формирования и источники кадрового резерва. Построить структурно - логическую схему взаимосвязей между указанными понятиями

устный опрос , примерные вопросы:

1. Сформулируйте цели формирования и развития кадрового резерва 2. Какие задачи позволяет решить использование института кадрового резерва различные подходы к вопросам организации работы с кадровым резервом Варианты: 1. Опишите институт кадрового резерва организации 2. Сформулируйте цель и место работы с резервом в системе управления персоналом. 3. Опишите источники формирования кадрового резерва. 4. Сформулируйте критерии формирования и использования кадрового резерва организации. 5. Раскройте понятие социальная база кадрового резерва организации. 6. Структурируйте технологии теоретическая подготовка ?резервистов? 7. Опишите формы и методы практической подготовки кадрового резерва. 8. Сформулируйте принципы формирования кадрового резерва?

### **Тема 6. Методология формирования кадрового резерва**

деловая игра , примерные вопросы:

Деловая игра на тему Анализ состава личностных качеств не желательных для конкретных должностей и профессий

тестирование , примерные вопросы:

1. Основными формами по подготовке кадрового резерва являются (выберите 3 правильных ответа): а) обучение ( на курсах, факультетах, в институтах повышения квалификации, в школах резервы) б) организация стажировки и временное исполнение обязанностей в) командировки на другие предприятия г) регулярная аттестация. 2. Для отбора кандидатов в кадровый резерв могут быть использованы такие источники, как: а) материалы последней аттестации б) итоги производственной деятельности коллектива в) материалы личных дел г) квалификация работника д) все перечисленное. 3. Основными критериями при подборке кандидата в резерв являются: а) соответствие уровня образования и профподготовки б) наличие опыта практической работы с людьми в) наличие организаторских способностей г) состояние здоровья д) возраст е) все перечисленное. 4. Процесс формирования кадрового резерва и работы с ним включают следующие этапы: а) определение количественного состава резерва б) предварительный набор претендентов в кадровый резерв в) изучение, оценки, отбор кандидатов в резерв г) утверждение состава резерва д) работа с резервом е) контроль за подготовкой резерва ж) определение готовности их к назначению на должности з) все перечисленное. 5. Основные задачи формирования кадрового резерва состоят в обеспечении: а) своевременного заполнения вакантных мест б) пресметственности и устойчивости управления предприятием и его подразделениями в) назначение на должность компетентных работников г) деловой учебы претендентов. д) все перечисленное. 6. Продвижение специалистов и служащих может быть (выберите 3 правильных ответа): а) горизонтальным б) вертикальным в) горизонтально-вертикальным г) иерархическим д) ступенчатый. 7. Ротация персонала относится к карьере а) Вертикальной б) Центростремительной в) Горизонтальной. 8. Отношение числа вакансий на следующем иерархическом уровне к числу лиц, занятых на том же уровне, где находится работник называется а) Длиной карьеры б) Показателем потенциальной мобильности в) Показателем уровня позиции. 9. По Голланду тип личности, предпочитающий деятельность, связанную с манипуляцией инструментов и механизмов, называется а) Исследовательским б) Конвенциональным в) Реалистическим г) Предпринимательским д) Артистическим е) Социальным. 10. Движение персонала в организации характеризуется: а) приемом и увольнением работников б) повышением должностного статуса в) внедрением на предприятии эффективной системы внутризаводского транспорта г) оценкой темпа работы при формировании со скоростью работы.

### **Тема 7. Работа с кадровым резервом и ее эффективность**

реферат , примерные темы:

Темы: 1. Американский опыт работы с кадровым резервом 2. Английский опыт работы с кадровым резервом. 3. Европейский опыт работы с кадровым резервом. 4. Китайский опыт работы с кадровым резервом.

творческое задание , примерные вопросы:

Сформируйте структурно - логические схемы или матрицы, содержащие информацию о преимуществах, недостатках и сферах наиболее эффективного применения частных методов, приемов и процедур, к которым могут быть отнесены: ? анализ биографических и анкетных данных; ? собеседование и отборочное интервьюирование; ? анкетирование; ? квалификационное и психологическое тестирование; ? деловые и ролевые игры; ? метод ?разбора деловых бумаг? (In-Basket); ? использование услуг кадровых и консалтинговых агентств по подбору персонала (метод аутсорсинга).

### **Тема 8. Трудовая адаптация и ее роль в управлении кадровым резервом**

презентация , примерные вопросы:

Темы: 1. Американский опыт разработки программ адаптации 2. Российский опыт разработки программ адаптации 3. Европейская практика разработки программ адаптации 4. Японский опыт разработки программ адаптации

тестирование , примерные вопросы:

1. Под первичной трудовой адаптацией понимается: а) адаптация сотрудника на новом рабочем месте в новой организации б) впервые осуществленная смена профессии в организации в) адаптация на новом рабочем месте независимо от частоты смены объекта трудовой деятельности молодыми специалистами в возраст от 18 до 29 лет г) первоначальное вхождение молодого сотрудника в трудовую деятельность. 2. Понятие трудовой адаптации связано: а) с условием и факторами приспособления работника к требованиям по обслуживанию новой техники б) с привыканием сотрудников к стилю управления нового руководителя в) с освоением сотрудником социально-трудовой среды в новой для него организации г) с приспособлением к новым регламентам трудовой деятельности сотрудников организации. 3. В настоящее время в практике современного социального управления выделяют несколько обобщенных этапов адаптации: а) 2 этапа б) 3 этапа в) 4 этапа г) 5 этапов. 4. Под профессиограммой в настоящее время понимается: а) описание содержательных элементов определенной трудовой деятельности б) перечень профессионально-квалификационных требований, которые должен знать кандидат на определенную должность в) описание определенной профессии, раскрывающей содержание профессионального труда, а также требования, которые предъявляются к человеку в процессе данной трудовой деятельности г) результат психологического тестирования работника. 5. С точки зрения требований к работе и к труду адаптация работника в организации предполагает: а) более быстрое достижение рабочих показателей б) вхождение работника в рабочий коллектив в) срастание его с неформальной структурой организации г) ощущение себя членом организации д) принятие работником основных требований сложившихся оргаккультуры. е) все перечисленное. 6. Основные цели адаптации новых работников предполагает: а) уменьшение стартовых издержек б) сокращение текучести кадров в) экономия времени непосредственного руководителя г) развитие у нового работника удовлетворенности работой. д) все перечисленное. 7. Программа адаптации работников включает (выберите 3 правильных ответа): а) введение в организацию б) введение в подразделение в) введение должности г) введение в профессию. 8. Как ввести в должность нового сотрудника (выберите 2 правильных ответа): а) назначить опытного руководителя б) назначить стажером в) познакомить с коллегами и рабочим местом г) предоставить действовать самостоятельно. 9. Приспособление коллективу, нормам поведения и взаимоотношений в нем относится к какому типу адаптации персонала а) социально-психологический б) профессиональный в) организационный 10. Усвоение роли и организационного статуса рабочего места и подразделения в общей организационной структуре относится к какому типу адаптации: а) организационный б) профессиональный в) социально-психологический. 11. Выполнение норм и заданий свидетельствует об адаптации: а) Экономической б) Организационной в) Профессиональной г) Социально-психологической д) Психофизиологической. 12. Удовлетворенность работником состоянием рабочего места свидетельствует об адаптации: а) Экономической б) Организационной в) Профессиональной г) Социально-психологической д) Психофизиологической. 13. Понятие трудовой адаптации связано: а) с условиями и факторами приспособления работников к требованиям по обслуживанию новой техники б) с привыканием сотрудников к стилю управления нового руководителя в) с освоением сотрудником социально-трудовой среды в новой для него организации г) с приспособлением к новым регламентам трудовой деятельности сотрудников организации.

### **Тема 9. Технология ротации в механизме управления кадровым резервом**

письменная работа , примерные вопросы:

Темы письменных работ 1. Дайте описание моделей ротации, которые наиболее предпочтительны для: 1.1 крупной коммерческой организации? 1.2 малой ?семейной? фирмы? 1.3 бюджетной организации? 1.4 государственной и муниципальной службы? 2. Разработайте правила планирования и реализации технологии ротации. управления карьерой (не менее 10). 3. Выделите группы качеств, которые должны учитываться в организации при назначении человека на руководящую должность.

устный опрос , примерные вопросы:

Вопросы: 1. Какие основные задачи решаются в ходе планирования и реализации технологии ротации? 2. Перечислите виды ротации персонала по классификационным признакам. 3. Раскройте содержание базовых функций ротации 4. Перечислите основные условия управления ротацией персонала 5. Назовите и охарактеризуйте основные модели ротации персонала. 6. Что такое конкурентоспособность работника, какие факторы оказывают влияние на конкурентоспособность работника? 7. Поясните содержание и основные задачи конкурса на вакантную должность 8. Раскройте методику организации конкурса на вакантную должность 9. Перечислите особенности ротации кадров в системе государственной службы

### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к зачету:

Тестовые вопросы к теме ♦3

1. При проведении процедуры деловой оценки следует привлекать:

- а) одного независимого оценщика
- б) более чем одного независимого оценщика
- в) трех независимых оценщиков
- г) пять независимых оценщиков.

2. Стандарты результативности труда, применяемые при оценке персонала, должны быть:

- а) совершенно неизвестны работникам;
- б) частично известны работникам
- в) могут быть известны, а могут быть и неизвестны работникам
- г) должны быть полностью известны работникам.

3. Работникам следует предоставлять возможность ознакомиться с решением оценочной комиссии относительно результата оценки:

- а) в зависимости от обстоятельств
- б) всегда следует
- в) нет, не следует
- г) по усмотрению членов оценочной (аттестационной) комиссии.

4. Критериями деловой оценки принято называть:

- а) показатели, по которым осуществляется деловая оценка персонала
- б) инструментарий деловой оценки
- в) методические указания по проведению деловой оценки
- г) документы, подтверждающие трудовые достижения работников.

5. Показатели, выбранные для деловой оценки персонала должны быть:

- а) едиными для всех категорий персонала
- б) показатели деловой оценки персонала должны быть дифференцированы применительно к специфике работы каждой из категорий персонала
- в) показатели должны быть едиными для всех категорий персонала за исключением руководителей
- г) данное решение находится в компетенции председателя (руководителя) оценочной комиссии.

6. Существуют специальные социологические методы деловой оценки персонала:

- а) нет, таких методов не существует
- б) можно говорить только о некоторой совокупности таких характеристик;
- в) да, такие методы существуют
- г) социологические методы деловой оценки разработаны только для специалистов-социологов.

7. Деловая оценка управленческого персонала по эталону означает:

- а) устное или письменное описание конкретной работы, сделанное по установленным правилам

- б) оценка относительнл наилучшего работника, принятого за эталон  
в) сравнение фактических качеств работника с набором желательных качеств  
г) такого способа деловой оценки не существует в действительности.
8. Метод заданной балльной оценки находит свое выражение:  
а) в попарном сравнении оцениваемых кандидатов между собой  
б) такого метода не существует ни в теории, ни в практике деловой оценки  
в) это частный случай, который нельзя назвать методом  
г) метод предполагает начисление (снижение) определенного количества баллов за те или иные достижения (упущения).
9. Деловая оценка, осуществляемая по методу "критического инцидента" заключается:  
а) оценивается как вел себя работник в критической ситуации  
б) в процессе деловой оценки на работника оказывается провоцирующее давление со стороны оценочной комиссии  
в) такого метода не существует  
г) определяется с помощью тестирования устойчивость работника к стрессам.
10. Метод самооценок и самоотчетов при проведении деловой оценки персонала находит свое выражение:  
а) в признании работником перед членами аттестационной комиссии своих ошибок в работе  
б) в публичной оценке руководителем результатов работы аттестуемого работника  
в) такого метода не существует  
г) письменная или устная самооценка работника перед своим коллективом.
11. При подведении итогов деловой оценки персонала балльная шкала может содержать:  
а) 3 балла  
б) 4 балла  
в) 5 баллов  
г) размерность оценочной шкалы зависит от установленных правил применения того или иного метода деловой оценки персонала.
12. В настоящее время большинство специалистов в области деловой оценки персонала включают в процедуру оценки:  
а) 2 этапа  
б) 3 этапа  
в) 4 этапа  
г) 5 этапов.
13. Управление трудовой адаптацией предполагает проведение системы мероприятий, направленных:  
а) на повышение качества продукции  
б) на повышение производительности труда  
в) на ускорение адаптации новых сотрудников  
г) на постепенное замещение работников, которые плохо адаптируются в организации.
14. При формировании аттестационной комиссии ее председателя утверждают:  
а) начальник отдела кадров  
б) председатель профсоюзного комитета организации  
в) начальник отдела организации труда и заработной платы  
г) директор организации или его заместитель.
15. От очередной аттестации освобождаются:  
а) руководители организации  
б) беременные женщины и женщины, имеющие детей до одного года  
в) ведущие специалисты

г) молодые специалисты в возрасте до 25 лет.

16. Оценка трудового потенциала не распространяется на:

- а) личностные характеристики сотрудника
- б) анализ отношения к труду сотрудника
- в) здоровье сотрудника
- г) результаты деятельности работника за текущий год.

17. Аттестацию персонала как одну из форм его деловой оценки отличает:

- а) периодичность и четкая регламентированность процедуры проведения
- б) многообразие критериев оценки
- в) неожиданность начала проведения
- г) аттестация персонала имеет больше аналогий с процедурами оценки при проведении найма.

18. Факторы, оказывающие влияние на эффективность работы персонала подразделяются на следующие категории:

- а) действующие со стороны работника
- б) действующие со стороны организации.
- в) действующие со стороны смежников.
- г) все перечисленное.

19. К факторам, оказывающим влияние на эффективность работы со стороны работника включают (выберите 4 правильных ответа):

- а) способности, личностные и деловые качества
- б) мотивация
- в) отношение с руководителем и коллегами по работе;
- г) профессиональные знания и навыки
- д) обеспеченность необходимыми ресурсами.

20. К факторам, оказывающим влияние на эффективность работы со стороны организации относятся (выберите 7 правильных ответов):

- а) условия работы
- б) стиль руководства
- в) знания и квалификация руководителя
- г) система стимулирования труда
- д) оргкультура организации
- е) оргструктура организации
- ж) состояние оборудования и обеспеченность необходимыми ресурсами
- з) профзнания и навыки исполнителей.

21. Количественные показатели оценки персонала включают следующие критерии (выберите 4 правильных ответа):

- а) производительность труда
- б) объем продаж
- в) количество обработанных документов
- г) количество за рекламу
- д) количество ошибок при выполнении работ.

22. Качественные показатели при оценке персонала включают следующие критерии (выберите 4 правильных ответа):

- а) количество ошибок при выполнении работы
- б) уровень брака
- в) количество рекламаций
- г) стоимость не принятой работе

д) объем продаж.

23. При оценки индивидуальных особенностей работника используется (выберите 3 правильных ответа):

- а) оценочные шкалы
- б) вопросники
- в) тесты
- г) интервью.

24. К индивидуальным особенностям работника относятся:

- а) личностные качества
- б) особенности рабочего поведения
- в) деловые качества.
- г) все перечисленное.

25. Какие показатели имеют наибольшее значение, которое способствуют достижению высоких рабочих результатов при оценке личностных качеств рабочих:

- а) коммуникабельность
- б) личностная зрелость
- в) эмоциональная устойчивость
- г) все перечисленное.

26. Оценка рабочего поведения, характеризуются критериями (выберите 3 правильных ответа):

- а) поведение в трудовых ситуациях
- б) рабочее поведение при взаимодействии с руководителями
- в) поведение с клиентами
- г) поведение с друзьями, членами семьи.

27. Каким требованиям должна отвечать система оценки работы персонала (выберите 3 правильных ответа):

- а) валидность
- б) надежность
- в) достаточная различительная способность
- г) своевременность.

28. К методам оценки работы персонала относятся:

- а) установление стандартов и нормативов
- б) оценка на основании письменных характеристик
- в) шкала оценки
- г) методы ранжирования
- д) заданное распределение
- е) оценка рабочего поведения
- ж) управления по целям.
- з) все перечисленное.

29. Метод оценки работы персонала "управление по целям" используется для оценки труда (выберите 2 правильных ответа):

- а) руководителей
- б) специалистов
- в) рабочих.

30. Какие из перечисленных методов считаются трудоемкими и требует значительных затрат (выберите 2 правильных ответа):

- а) установление стандартов и нормативов
- б) шкалы оценки

в) управления по целям.

31. В каких случаях применяются объем выполненной работы за единицу времени в качестве рабочего стандарта при оценки эффективности работы:

- а) работа предлагает выполнение повышающихся заданий
- б) когда задания, выполняемые всеми индивидами, одинаковы или почти одинаковы.

32. В каких случаях применяется метод оценки, на основании письменных характеристик (выберите 4 правильных ответа):

- а) при подготовки к аттестации
- б) при подготовки резерва на замещение должностей
- в) при назначении на должность
- г) при перемещениях в другие подразделения
- д) при увольнении.

33. Когда задания, выполняемые всеми индивидами, одинаковы или почти одинаковы при оценки эффективности работы персонала используются рабочей показатель:

- а) средняя производительность рабочей группы (бригады)
- б) средняя производительность (норма выработки) одного работника.

34. Определите этапы происхождения аттестации работниками (выберите 3 правильных ответа)::

- а) подготовка к проведению аттестации
- б) проведение аттестации
- в) подведение итогов аттестации
- г) высвобождение персонала.

35. Специальная комплексная оценка сильных и слабых сторон (знаний, навыков, умений, черт характера, влияющих на достижение цели), степень их соответствия требованиям должности, деятельности и ее результативности называется:

- а) аттестация
- б) деловая оценка.

36. При определении эффективности работы с персоналом по методу оценки, основанный на показателях результативности и качества живого труда выступают показатели (выберите 4 правильных ответа):

- а) удельный вес оплаты труда в себестоимости
- б) норма выработки
- в) трудоемкость продукции
- г) фондовооруженность труда
- д) доход, прибыль.

37. При оценки эффективности работы персонала в зависимости от форм и методов работы с персоналом используются показатели :

- а) структура персонала
- б) уровень квалификации
- в) текучесть
- г) социально-психологический климат в коллективе
- д) все перечисленное.

38. Виды аттестации включают (выберите 4 правильных ответа):

- а) регулярная основная
- б) развернутая ( в 3-5 лет)
- в) регулярная промежуточная
- г) упрощенная, ориентированная на оценку итогов текущей работы
- д) произвольная.

39. Назовите основные этапы проведения аттестации:

- а) подготовительный
  - б) подготовка показа необходимых документов по аттестуемым работникам
  - в) проведение самой аттестации
  - г) использование результатов аттестации
  - д) все перечисленное.
40. Подготовительный этап аттестации включает:
- а) определение сроков ее проведения
  - б) составление списка аттестуемых
  - в) определение количественного состава аттестационной комиссии
  - г) издание приказов об аттестации работников.
  - д) все перечисленное.
41. От аттестации освобождаются следующие категории работников (выберите 3 правильных ответа):
- а) проработавшие в данной должности менее одного года
  - б) беременные женщины
  - в) женщины, имеющие ребенка до года
  - г) работники предпенсионного возраста.
42. Аттестационная комиссия по результатам аттестации выводит одну из итоговых оценок (открытым голосованием) - назовите их (выберите 3 правильных ответа):
- а) соответствует занимаемой должности
  - б) соответствует занимаемой должности при условии улучшения работы и выполнении рекомендаций аттестационной комиссии с повторной аттестацией через год
  - в) не соответствует занимаемой должности
  - г) уволить работника.
43. В суммарном методе оценки различные работы сравниваются между собой:
- а) По отдельным факторам
  - б) В целом
  - в) Другим способом.
44. При оценке персонала методом "управления по целям" определяются:
- а) Функции управления
  - б) Принципы управления
  - в) Методы управления
  - г) Сферы ответственности
  - д) Показатели деятельности.
45. В основе оценки деятельности работника по факторам результативности лежит представление о том:
- а) Как следует выполнять должностные обязанности
  - б) Какие качества должны быть проявлены при выполнении обязанностей
  - в) Какие функции должен выполнять работник.
46. В какой системе оценка производится по степеням в рамках фиксированного распределения оценок:
- а) Системе заданной группировки
  - б) Системе классификации по порядку
  - в) Системе попарного сравнения
  - г) Системе сравнения работников с лицами, выбранными в качестве эталона.
47. При оценки качества документов, регламентирующих работу персонала используют следующие критерии:
- а) четкость и точность изложения в документах правил и процедур по управлению персоналом

- б) соответствие законодательству.
- в) все перечисленное.

#### Тестовые вопросы к теме 4

1. Карьера, обусловленная последовательной сменой должностных позиций в организации называется:

- а) динамичной
- б) статичной
- в) удачной
- г) успешной.

2. Планирование карьеры состоит:

- а) в определении конкурентов на пути достижения поставленных целей
- б) в выборе элементов успешной карьеры
- в) в определении целей развития карьеры и путей, ведущих к их достижению
- г) в постоянном повышении уровня собственной профессиональной квалификации.

3. Деловая карьера может быть:

- а) вертикальной и горизонтальной
- б) параллельной и перпендикулярной
- в) прямой и угловой
- г) окружной и непрерывной.

4. Современная теория и практика управления персоналом не знает модели:

- а) "лестница"
- б) "барьер"
- в) "трамплин"
- г) "перепутье".

5. В зарубежной практике управления карьерой персонала выделяется категория "хай-по". В ее состав входят:

- а) молодые сотрудники с потенциалом лидеров
- б) наиболее опытные работники фирмы
- в) квалифицированные рабочие
- г) специалисты, завершающие свою карьеру в данной организации.

6. При планировании деловой карьеры выделяется несколько этапов, которые связаны с возрастом сотрудников. При этом этап "становления" связан с возрастом:

- а) до 25 лет б) до 30 лет в) до 40 лет
- г) до 45 лет.

7. При планировании деловой оценки карьеры выделяют 6 этапов, которые связаны с возрастом сотрудников. При этом этап продвижения карьеры охватывает возраст:

- а) до 25 лет б) до 30 лет в) до 45 лет
- г) до 60 лет.

8. Партнерство по развитию карьеры в современной организации построено на принципе активного участия:

- а) двух сторон - сотрудника и его руководителя
- б) трех сторон - сотрудника, его руководителя и специалиста по управлению персоналом
- в) четырех сторон - сотрудника, его руководителя, специалиста службы управления персоналом и профсоюза
- г) пяти сторон - сотрудника, его руководителя, специалиста службы управления персоналом, профсоюза и консультанта от внешней организации.

9. К какому этапу возрастной карьеры относятся следующие виды потребности: учеба, проба различных видов работ, начало самоутверждения, безопасность существования:

а) предварительный (до 25 лет)

б) этап становления (25-30 лет).

10. К какому этапу возрастной карьере относятся следующие виды потребности: совершенствование квалификации, обучении молодежи, стабилизация после, рост самовыражения, начало увольнения, повышения уровня заработной платы:

а) сохранения (до 60 лет)

б) продвижения (до 45 лет).

11. К какому этапу возрастной карьере относятся следующие виды потребности: продвижение по служебной лестнице, приобретение новых навыков и опыт, рост квалификации, рост самоутверждения, начало самовыражения, забота о здоровье, высокий уровень заработной платы

а) продвижения (до 45 лет)

б) сохранения (до 60 лет).

12. Какие из перечисленных причин являются главными в разочаровании молодого специалиста своей работой:

а) ожидал быстрых результатов, а их нет

б) руководитель не замечает успехов, и недостатков тоже

в) в коллективе нет человеческих отношений, ругань, грубость

г) руководитель не ставит четких целей, пассивен, не дает "блеснуть"

д) все перечисленное

13. Если работник в одной организации проходит все стадии развития (обучение, поступление на работу, профессиональный рост, уход на пенсию), то этот вид карьеры называется:

а) внутриорганизационной

б) межорганизационной

в) специализированной.

14. Если работник в процессе своей профессиональной должности работал на различных должностях в разных организациях, проходит все стадии развития, то этот вид карьеры называется:

а) внутриорганизационной

б) межорганизационной

в) неспециализированной.

15. Если работник как в одной организации, так и в разных организациях, но в рамках одной профессии в области деятельности проходит различные стадии карьеры, то этот вид карьеры называется:

а) специализированная

б) вертикальная

в) ступенчатая.

16. Подъем на более высокую ступень структурной иерархии (повышение в должности), которая сопровождается более высоким уровнем оплаты труда, называется карьерой:

а) вертикальной

б) неспециализированной

в) ступенчатой.

17. Вид карьеры, который предлагает либо перемещение в другую функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре, называется:

а) карьера горизонтальная

б) внутриорганизационная.

18. Деловая карьера - это:

- а) поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалифицированных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью
- б) продвижение вперед по выбранному пути деятельности, достижение известности, славы, обогащение.

Вопросы к зачету.

1. Кадровые технологии, обеспечивающие востребованность возможностей персонала
2. Нормативные и правовые основы применения кадровых технологий.
3. Использование результатов кадровых технологий.
4. Компьютеризация кадровых технологий и кадровых процессов.
5. Зарубежный опыт применения кадровых технологий.
6. Информационная база кадрового планирования
7. Правовое обеспечение системы управления персоналом
8. Основные факторы, определяющие карьеру в организации
9. Типы деловой карьеры
10. Критерии деловой оценки. Основные методы деловой оценки
11. Планирование карьеры
12. Понятие и классификация карьеры
13. Условия управления карьерой персонала
14. Технология управления карьерой персонала
15. Модель карьеры Голланда
16. Система оценки персонала
17. Оценка качества кадрового потенциала
18. Основные понятия и содержание технологий оценки персонала
19. Средства обеспечения технологии оценки персонала
20. Технология обеспечения квалификационного экзамена
21. Технология кадрового мониторинга
22. Аттестация как форма оценки персонала
23. Законодательная и нормативно-правовая база аттестации государственных гражданских служащих
24. Особенности правовых взаимоотношений при аттестации
25. Организация и проведение аттестации
26. Виды и этапы адаптации
27. Профессиональная адаптация и факторы ее определяющие.
28. Этапы профессиональной адаптации
29. Управление адаптацией персонала в организации
30. Особенности адаптации на государственной гражданской службе
31. Понятия и определения профессионального развития персонала
32. Сущность ротации и ее основные функции
33. Классификация ротации
34. Ротация как кадровая технология
35. Ротация кадров в системе государственной службы
36. Понятие кадрового резерва. Формирования и методы подготовки кадрового резерва в организации.
37. Формирование системы кадрового резерва организации
38. Цели и принципы формирования и развития кадрового резерва
39. Источники формирования кадрового резерва

40. Совершенствование технологий отбора, изучения, оценки и подготовки кадрового резерва
41. Критерии формирования и виды кадрового резерва
42. Работа с кадровым резервом
43. Содержание и основные задачи конкурса на вакантную должность
44. Методика организации конкурса на вакантную должность

### 7.1. Основная литература:

1. Зайцева Т. В. Управление развитием человеческих ресурсов: Монография - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 128 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=304426>
2. Маслова В. М. Связи с общественностью в управлении персоналом: Учеб. пособие - М.: Вуз. учебник, 2005. - 176 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=95892>
3. Акулов В.Б. Теория экономической организации : учеб. пособие Издательство: Флинта, 2012. URL: [http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=6965&search\\_query=%20%D0%9E%D1%81%D0%B](http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=6965&search_query=%20%D0%9E%D1%81%D0%B)
4. Мухина И.А. Экономика организации (предприятия) : учеб. пособие Издательство: Флинта, 2010. -321с. URL: [http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=7042&search\\_query=%20%D0%9E%D1%81%D0%B](http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=7042&search_query=%20%D0%9E%D1%81%D0%B)
5. Евсеев В. О. Человеческие ресурсы в системе социоэкономических уравнений - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2010. - 361 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=198025>
6. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: Учебник - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 447 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=426081>

### 7.2. Дополнительная литература:

1. Максимова Л. В. Управление персоналом: основы теории и деловой практик: учебное пособие - М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2009. - 256 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=178155>
2. Захаров Н. Л. Управление настроем персонала в организации: Учеб. пособие / - М.: ИНФРА-М, 2009. - 287 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=167516>
3. Рыжова В. В. Экономическое управление организацией: Учебное пособие / В.В. Рыжова, В.В. Петров. - М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2012. - 248 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=236328>
4. Зубко Н.М. Основы экономической теории : учебное пособие Издательство: Вышэйшая школа, 2011. -431с. URL: [http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=9108&search\\_query=%20%D0%9E%D1%81%D0%B](http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=9108&search_query=%20%D0%9E%D1%81%D0%B)
5. Невеев А. Б. Тренинг в организации: Учебное пособие - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 256 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=319549>

### 7.3. Интернет-ресурсы:

- . Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. Официальный сайт. - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
- Портал - Сообщество HR-менеджеров - [www.hr-portal.ru](http://www.hr-portal.ru)
- ВКК- национальный союз кадровиков - <http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&name=VKKDI&file=index>
- Консультант Плюс. Федеральные базы - <http://pirat.ca/viewtopic.php?t=109774>
- Практика управления человеческими ресурсами - <http://www.twirpx.com/file/47049/>
- Ротация кадров: сущность явления и документальный аспект - [hr-portal.ru?article/rotaciya-kadrov-sushchnost?](http://hr-portal.ru?article/rotaciya-kadrov-sushchnost?)

Ротация персонала: понятие и основные правила. - <http://www.kapr.ru/articles/2003/10/3039.html>  
Управление человеческими ресурсами - [http://nwapa.spb.ru/sajt\\_ibo/ukazateli/uchr/ochr\\_tekst.html](http://nwapa.spb.ru/sajt_ibo/ukazateli/uchr/ochr_tekst.html)  
Федеральный образовательный портал - ЭКОНОМИКА, СОЦИОЛОГИЯ. -  
[www.ecsostan.edu.ru](http://www.ecsostan.edu.ru)  
Формирование кадрового резерва: пошаговая инструкция -  
<http://www.hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=8692>

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Кадровый резерв и ротация" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "КнигаФонд", доступ к которой предоставлен студентам. Электронно-библиотечная система "КнигаФонд" реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. КнигаФонд обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям новых ФГОС ВПО.

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Электронно-библиотечная система "КнигаФонд".

Для обеспечения данной дисциплины необходимо:

- оборудованные аудитории;
- учебники, учебные пособия и другие книги;
- научные журналы;
- доступ в Интернет;
- аудио-видео аппаратура;
- наглядные пособия.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и с учетом рекомендаций ПрООП ВПО по направлению и профилю подготовки Управление персоналом Управление персоналом организации

Автор(ы): Ахметова И.А.

Рецензент(ы): Фахрутдинова Е.В.

Программа одобрена на заседании от года, протокол N .

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080400.62 "Управление персоналом" и профилю подготовки Управление персоналом организации .

Автор(ы):

Ахметова И.А. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Фахрутдинова Е.В. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.