



**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ "ЦЕНТР ОБУЧЕНИЯ "СПЕЦИАЛИСТ" УНЦ ПРИ
МГТУ ИМ. Н.Э. БАУМАНА
(ОЧУ ДПО «СПЕЦИАЛИСТ»)**

123317, г. Москва, Пресненская набережная, д 8, стр. 1, этаж 48, помещение 484с, комната 3,
ИНН 7701168244, ОГРН 1127799002990

Утверждаю:
Директор ОЧУ ДПО «Специалист»


_____/И.Д. Козярский/
«_30_»_08_____ 2017 года


**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации
Менеджер по персоналу. Уровень 2.**

город Москва

Программа разработана в соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".

Повышение квалификации слушателей, осуществляемое в соответствии с программой, проводится с использованием модульного принципа построения учебного плана с применением различных образовательных технологий, в том числе дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в соответствии с законодательством об образовании.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации, разработана образовательной организацией в соответствии с законодательством Российской Федерации, включает все модули, указанные в учебном плане.

Содержание оценочных и методических материалов определяется образовательной организацией самостоятельно с учетом положений законодательства об образовании Российской Федерации.

Структура дополнительной профессиональной программы соответствует требованиям Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного приказом Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499.

Объем дополнительной профессиональной программы вне зависимости от применяемых образовательных технологий, должен быть не менее 16 академических часов. Сроки ее освоения определяются образовательной организацией самостоятельно.

Формы обучения слушателей (очная, очно-заочная, заочная) определяются образовательной организацией самостоятельно.

К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:

- лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Для определения структуры дополнительной профессиональной программы и трудоемкости ее освоения может применяться система зачетных единиц. Количество зачетных единиц по дополнительной профессиональной программе устанавливается организацией.

Образовательная деятельность слушателей предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: лекции, практические и семинарские занятия, лабораторные работы, круглые столы, мастер-классы, мастерские, деловые игры, ролевые игры, тренинги, семинары по обмену опытом, выездные занятия, консультации, выполнение аттестационной, дипломной, проектной работы и другие виды учебных занятий и учебных работ, определенные учебным планом.

1. Цель программы:

Программа повышения квалификации направлена на совершенствование компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Получить системные знания и навыки в области управления персоналом современной организации, повысить уровень профессиональной компетентности в использовании технологий и методов управления персоналом. Узнаете ответы на вопросы проектирования и оптимизации организационной структуры компании, общие и специфические функции управления, стратегию и политику управления персоналом.

Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки
---	-------------	------------------------

		080400 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ (КВАЛИФИКАЦИЯ (СТЕПЕНЬ) "БАКАЛАВР")
		Код компетенции
1	знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации и умением применять их на практике	ПК-1
2	знание основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике	ПК-4
	знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала и умением применять их на практике	ПК-5
	знание основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала и умеет применять их на практик	ПК-6
	владение методами деловой оценки персонала при найме и готовность применять их на практике	ПК-7
	знание основ профориентации персонала и умение применять их на практик	ПК-8
	знание принципов формирования системы адаптации персонала, разработки и внедрения программ адаптации и умение применять их на практике	ПК-9
	знание основ научной организации и нормирования труда, владение навыками анализа работ и проведения анализа рабочих мест и умение применять их на практик	ПК-10
	способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команд	ПК-11
	знание видов, форм и методов обучения персонала	ПК-12
	знание основ управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала и умение применять их на практике	ПК-13
	знание основ организации работы с кадровым резервом и умение применять их на практике	ПК-14
	умение определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации	ПК-15
	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-16
	знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда, и умение применять их на практике	ПК-17
	знание порядка применения дисциплинарных взысканий	ПК-18
	знанием Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права	ПК-22
	знание процедуры приема, увольнения, перевода на	ПК-23

	<p>другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации, владением навыками оформления сопровождающей документации</p> <p>знание Кодекса об административных правонарушениях Российской Федерации, Уголовного кодекса Российской Федерации и иных федеральных законов в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права</p> <p>владение навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом</p> <p>владение навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала</p> <p>знание и умение применять на практике методы оценки эффективности системы</p> <p>материального и нематериального стимулирования в организации</p> <p>владение методами и программными средствами обработки деловой информации, навыками работы со специализированными кадровыми компьютерными программами и способность взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы при решении задач управления персоналом</p> <p>знание корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владение навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций</p> <p>способность целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом</p> <p>способность и готовность участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации</p> <p>умение обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации</p> <p>способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, способность преодолевать локальное сопротивление изменениям</p>	<p>ПК-25</p> <p>ПК-48</p> <p>ПК-49</p> <p>ПК-56</p> <p>ПК-61</p> <p>ПК-62</p> <p>ПК-64</p> <p>ПК-65</p> <p>ПК-69</p> <p>ПК-78</p>
--	---	---

Совершенствуемые компетенции в соответствии с трудовыми фикциями профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утв. приказом Минтруда РФ от «06» октября 2015 г. № 691н

№	Компетенция	Направление подготовки
---	-------------	------------------------

		«Специалист по управлению персоналом», утв. приказом Минтруда РФ от «06» октября 2015 г. № 691н
		Трудовые функции (код)
1	Документационное обеспечение работы с персоналом	G/01.7, G/02.7, G/03.7, H/01.7, H/02.7, H/03.7

2. Планируемый результат обучения:

После окончания обучения Слушатель будет знать:

1. Современные технологии управления человеческими ресурсами
2. Методы привлечения и отбора персонала
3. Цели и задачи адаптации новых сотрудников
4. Методы оценки и аттестации персонала
5. Виды, методы и принципы эффективного обучения персонала
6. Системы мотивации и стимулирования персонала

После окончания обучения Слушатель будет уметь:

7. Проводить диагностику организации (анализ организационной структуры, анализ стратегии организации, анализ организационной культуры)
8. Составлять должностные инструкции и разрабатывать модели компетенций для сотрудников организации
9. Разрабатывать систему поиска и отбора персонала в организации, а также оценить ее эффективность
10. Пользоваться различными методами оценки персонала
11. Разрабатывать систему оценки и аттестации персонала

Данный курс соответствует требованиям профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утв. приказом Минтруда РФ от «06» октября 2015 г. № 691н.

3. Учебный план:

Курс предназначен для специалистов по управлению персоналом, HR-менеджеров, руководителей профильных структурных подразделений и иных слушателей, желающих повысить квалификацию по вопросам управления человеческими ресурсами предприятий независимо от их формы собственности.

Требования к предварительной подготовке: Менеджер по персоналу. Уровень 1

Срок обучения: 32 академических часов, часы самостоятельные – 12 ак.ч

Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная. По желанию слушателя форма обучения может быть изменена и/или дополнена.

Режим занятий: дневной, вечерний, группы выходного дня.

№ п/п	Наименование модулей по программе	Общая трудоемкость (акад. часов)	Всего ауд.ч.	Аудиторные часы		СРС
				Лекций	Практических занятий.	

1	Модуль 1. Система управления персоналом организации	5	4	3	1	1
2	Модуль 2. Роль службы управления персоналом в современной организации	5	4	2	2	1
3	Модуль 3. Расчет и оптимизация количества персонала	5	4	2	2	1
4	Модуль 4. Привлечение талантов	6	4	2	2	2
5	Модуль 5. Развитие и удержание персонала	6	4	2	2	2
6	Модуль 6. Анализ эффективности работы персонала	6	4	2	2	2
7	Модуль 7. Разработка эффективной системы мотивации персонала	6	4	2	2	2
8	Модуль 8. Корпоративная культура и управление изменениями	5	4	2	2	1
	Итого:	44	32	17	15	12
	Итоговая аттестация		тестирование			

Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

4. Календарный учебный график

Календарный учебный график формируется при осуществлении обучения в течение всего календарного года. По мере набора групп слушателей по программе составляется календарный график, учитывающий объемы лекций, практики, самоподготовки, выезды на объекты.

Неделя обучения	1	2	3	4	5	6	7	Итого часов
	пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс	
1 неделя	8	8	8	8	-	-	-	32
СРС	4	2	2	4	-			12
Итого:								32/12
Примечание: ИА – Итоговая аттестация (тестирование)								

5. Рабочие программы учебных предметов

Модуль 1. Система управления персоналом организации

- Управление персоналом: понятие, эволюция концепций, методы управления. Специфика управления персоналом на разных этапах жизненного цикла организации (по И. Адизесу)
- Постановка стратегических целей в управлении персоналом, анализ внешней и внутренней среды (планов, стратегии, структуры) организации (SWOT-анализ)

- Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации, особенности HR-стратегии
- Анализ успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации
- Особенности эффективного взаимодействия HRa с владельцем бизнеса и/или наемным руководителем компании
- Пакет документов: матрица SWOT-анализа, таблица «Эволюция концепций»
- **Практикум**

Модуль 2. Роль службы управления персоналом в современной организации

- Роль и место службы управления персоналом в организации. Особенности формирования, структура HR-службы: количественный и качественный состав сотрудников в соответствии с профессиональными стандартами (уровень подготовки, компетенции)
- Задачи, функции, компетенции директора по персоналу
- Планирование деятельности HR-службы: диагностика существующих HR-функций, формирование бюджета на персонал, расчет затрат по подразделению и подготовка предложений для формирования бюджета
- Администрирование процессов и документооборота, системы стратегического управления персоналом организации, разработка нормативных документов (положение о подразделении, должностные инструкции сотрудников подразделения, положение о персонале и др.)
- Разработка и управление внедрением программ, принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом. Информационные системы по кадровому учету и управлению персоналом
- Пакет документов: положение о персонале, положение о подразделении, должностные инструкции сотрудников подразделения, описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (функциональная карта вида профессиональной деятельности), бланк для диагностики существующих HR-функций, бланк аргументации (с учетом потребностей владельца компании и наемного руководителя), матрица уровней компетенций HR, план работы Службы персонала, бюджет затрат на персонал
- **Практикум**

Модуль 3. Расчет и оптимизация количества персонала

- Организация проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом: понятие, цели, этапы
- Планирование потребности в персонале организации: этапы, методы планирования, количественный и качественный расчет потребности в персонале для реализации целей компании. Разработка системы организации труда персонала и порядка нормирования труда на рабочих местах с оценкой затрат на персонал. Нормирование труда, анализ эффективности использования рабочего времени
- Разработка и оптимизация организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации
- Методы диагностики потребности в персонале по подразделениям, альтернативы подбору: реинженеринг бизнес-процессов, автоматизация и т.д. Возможные ошибки при планировании численности персонала

- Кадровые технологии для оптимизации бизнеса: аутстаффинг, аутсорсинг, лизинг персонала
- Пакет документов: бланк динамики кадровых показателей за определенный период (год, полугодие, квартал), штатное расписание, матрица распределения функций, бланк для расчета оптимального количества персонала, бланк опросного листа для анализа работы
- **Практикум**

Модуль 4. Привлечение

- Таланты: понятие, определение потребности и возможности привлечения. Анализ рынка труда: особенности современного периода, соотношение спроса и предложения, расчет уровня заработных плат и т.д.
- Анализ рынка труда и персонала организации по профилю вакантной должности (профессии, специальности). Методы анализа должности, разработка профессиограммы, создание должностной инструкции
- Компетенции в работе: понятие, задачи, этапы и методы разработки (прогностическое интервью, репертуарные решетки, метод прямых атрибутов, оценка критических инцидентов и др.)
- Привлечение и подбор руководителей разных уровней, дефицитных и редких специалистов. Работа с кадровыми агентствами: особенности и этапы взаимодействия
- Подготовка предложений по формированию бюджета на поиск, привлечение, подбор и отбор персонала. Ведение информации о вакантных должностях (профессиях, специальностях) и кандидатах (использование специализированных программ E-staff и Huntflow)
- Пакет документов: положение об адаптации новых сотрудников, процедура адаптации, индивидуальный план прохождения срока испытания, бланк обратной связи по итогам прохождения сотрудником срока испытания, бланк структурированного собеседования для анализа работы сотрудника, бланк для фиксации общей информации о работе, профессиограмма, бланк проведения хронометража рабочего дня, бланк уровней компетенций, бланк обзора заработной платы, техническое задание для кадрового агентства на подбор специалистов
- **Практикум**

Модуль 5. Развитие и удержание персонала

- Формирование и поддержание привлекательного имиджа компании как работодателя (Employer branding)
- Разработка корпоративной политики (HR-политики), планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом; понятие, типы, этапы построения, главные направления HR-политики
- Формирование кадрового резерва, развитие потенциала сотрудников (hi potentials - HIPOs), управление талантами (talent management). Первичная и вторичная адаптация сотрудников
- Определение потребности в обучении, формы организации и формирование мотивации к обучению

- Удержание лучших сотрудников, управление текучестью персонала. Работа с увольняемыми и увольняющимися сотрудниками (основания увольнения, основные правила, проведение «выходного интервью») с целью сохранения имиджа привлекательного работодателя
- Пакет документов: положение о системе обучения и развития персонала, опросник для интервьюирования руководителей о задачах обучения, личный план профессионального и служебного развития, график проведения общекорпоративных тренингов, анкета для увольняющегося сотрудника
- **Практикум**

Модуль 6. Анализ эффективности работы персонала

- Разработка плана оценки персонала в соответствии с целями организации. Оценка персонала: понятие, основные цели и принципы эффективной оценки, составляющие процедуры оценки
- Оценка динамики производительности, интенсивности и эффективности труда на рабочих местах. Определение ресурсов, выбор средств и методов проведения оценки персонала (программированный контроль, ранжирование, оценка по решающей ситуации, метод независимых судей и др.), самомониторинг деятельности
- Этапы разработки и внедрения системы оценки: определение критериев оценки, организационно-техническое проектирование, особенности проведения пробной оценки, мониторинг оценки персонала. Подготовка предложений по формированию бюджета по организации и проведению оценки персонала
- Консультирование персонала по вопросам оценки, оценочное интервью: этапы, требования к проведению, типичные ошибки. Правила предоставления обратной связи сотруднику, модель SARAH
- Анализ результатов оценки персонала, подготовка рекомендаций руководству и персоналу. Подготовка предложений по развитию персонала по результатам оценки. Оценка эффективности работы HR-службы
- Пакет документов: положение об оценке/аттестации сотрудников, пример описания процедуры оценки/аттестации персонала, бланк расчета трудозатрат на разработку системы оценки персонала, бланк личного плана развития сотрудника, оценочная/аттестационная матрица
- **Практикум**

Модуль 7. Разработка эффективной системы мотивации персонала

- Диагностика существующей системы мотивации в компании, мониторинг удовлетворенности персонала, мотивационный профиль сотрудника. Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам управления персоналом, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала
- Формирование, внедрение и поддержание системы оплаты и организации труда. Дифференциация/классификация персонала для формирования системы мотивации. Структура компенсационного пакета, создание оптимальной системы оплаты труда (тарификация, грейдинг - методы Hay Group, Watson Wyatt, William Mercer)

- Разработка эффективной системы материальной мотивации и определение ключевых показателей эффективности (KPIs) в зависимости от позиционирования компании на рынке труда. Разработка системы выплат работникам социальных льгот (фиксированная и гибкая), возможности нематериальной мотивации, стратегии подкрепления правильного производственного поведения
- Формирование системы мотивации персонала на разных этапах жизненного цикла организации. Оптимизация ФОТ. Применение к работникам мер поощрения и дисциплинарного взыскания. Проведение конкурсов профессионального мастерства. Современные подходы к мотивации, нестандартные методы мотивации, мотивация талантов и поколения Y. Типичные ошибки при создании системы мотивации
- Пакет документов: положение о системе мотивации персонала, положение об оплате труда и дополнительных выплатах, бланк расчета диапазона (вилки) базовых окладов, таблица распределения должностей по грейдам с вилками окладов, оценочный лист по KPIs, бланк распределения льгот в зависимости от грейда, матрица стратегий подкрепления правильного производственного поведения, анкета уровня мотивации сотрудников, бланк для номинантов конкурса «Лучший сотрудник», опросник анализа состояния HR-системы, опросник удовлетворенности работника
- **Практикум**

Модуль 8. Корпоративная культура и управление изменениями

- Диагностика и формирование корпоративной культуры, организационный «айсберг», особенности разных типов организационных культур, теория «цветных» организаций Ф. Лалу
- «Психологический контракт», оценка удовлетворенности персонала корпоративной социальной политикой, управление по ценностям – ССЦ (Сбалансированная Система Ценностей)
- Разработка, внедрение и поддержание политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом. Внутренний PR: построение, инструменты, мероприятия, ответственность за осуществление внутренних коммуникаций
- Управление персоналом в условиях кризиса (внутреннего, внешнего), рекомендации по эффективным коммуникациям с персоналом в кризисные периоды. Управление изменениями: типы психологических барьеров и работа с сопротивлением персонала, критерии эффективности внедрения изменений
- Создание HR-бренда и позиционирование HR-службы
- Пакет документов: положение о корпоративной культуре компании, миссия компании, этический кодекс компании, сравнительная таблица «оранжевых» и «бирюзовых» организаций (по Ф. Лалу), бланк для диагностики типа корпоративной культуры, опросник для определения системы ценностей сотрудников и сопоставления с существующей в организации ситуации
- **Практикум**

6. Организационно-педагогические условия

Соблюдение требований к кадровым условиям реализации дополнительной профессиональной программы:

а) преподавательский состав образовательной организации, обеспечивающий образовательный процесс, обладает высшим образованием и стажем преподавания по изучаемой тематике не менее 1 года и (или) практической работы в областях знаний, предусмотренных модулями программы, не менее 3 (трех) лет;

б) образовательной организацией наряду с традиционными лекционно-семинарскими занятиями применяются современные эффективные методики преподавания с применением интерактивных форм обучения, аудиовизуальных средств, информационно-телекоммуникационных ресурсов и наглядных учебных пособий.

Соблюдение требований к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению дополнительной профессиональной программы:

а) образовательная организация располагает необходимой материально-технической базой, включая современные аудитории, библиотеку, аудиовизуальные средства обучения, мультимедийную аппаратуру, оргтехнику, копировальные аппараты. Материальная база соответствует санитарным и техническим нормам и правилам и обеспечивает проведение всех видов практической и дисциплинарной подготовки слушателей, предусмотренных учебным планом реализуемой дополнительной профессиональной программы.

б) в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде, содержащей все электронные образовательные ресурсы, перечисленные в модулях дополнительной профессиональной программы.

7. Формы аттестации и оценочные материалы

Образовательная организация несет ответственность за качество подготовки слушателей и реализацию дополнительной профессиональной программы в полном объеме в соответствии с учебным планом.

Оценка качества освоения дополнительной профессиональной программы слушателей включает текущий контроль успеваемости и итоговую аттестацию.

Конкретные формы и процедуры текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и итоговой аттестации слушателей устанавливаются образовательной организацией самостоятельно.

Слушателям, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации.

Слушателям, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы и (или) отчисленным из образовательной организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому образовательной организацией.

Итоговая аттестация проводится по форме тестирования в соответствии с учебным планом.

Вопрос 1/60

Что не относится к целям управления бизнеса?

Выберите один ответ:

- Достижение лично значимых целей владельцев
- Достижение лично значимых целей сотрудников
- Достижение общественно значимых целей

Вопрос 2/60

Основной целью менеджмента является:

Выберите один ответ:

- Достижение высокой эффективности производства, наилучшего использования ресурсного потенциала компании
- Снижение валового объема налоговых платежей компании
- Снижение средней величины почасовой оплаты труда основного персонала компании

Вопрос 3/60

Основные функции менеджмента это:

Выберите один ответ:

- Творческий подход
- Контроль
- Утверждение бюджета

Вопрос 4/60

HR стратегия это:

Выберите один ответ:

- Совокупность требований к кандидатам на замещение вакантных должностей в компании, утвержденных руководителем HR подразделения компании
- Совокупность правил, норм и целей, которые определяют направление и содержание работы с персоналом на долгосрочный период
- План действий по достижению долгосрочных целей компании за счет развития компетентности и мотивации ее работников с учетом изменений состояния внешней среды

Вопрос 5/60

К инструментам диагностики управления персоналом в компании не относится:

Выберите один ответ:

- Наблюдение
- SMART технология
- SWOT анализ

Вопрос 6/60

Итогом диагностики управления персоналом в компании является:

Выберите один ответ:

- Перечень несоответствий существующего положения в компании стандартам в области управления персоналом
- Формулирование действий, необходимых для приведения существующего положения к желаемому
- Завершение мероприятий по реформированию системы управления персоналом в компании

Вопрос 7/60

SWOT-анализ не предполагает:

Выберите один ответ:

- Определение сильных и слабых сторон в деятельности компании
- Оценку внешних угроз и благоприятных возможностей компании
- Оценку полноты участия владельцев в управлении компанией

Вопрос 8/60

Целью деятельности HR службы является:

Выберите один ответ:

- Управление трудовыми отношениями и их документальное оформление для достижения целей компании
- Разработка конкурентной политики
- Расширение сбытовой сети компании.

Вопрос 9/60

В управлении персоналом не эффективно использование:

Выберите один ответ:

- Организационно-административных методов
- Директивно-принудительных методов
- Социально-психологических методов

Вопрос 10/60

Наличие какого документа в компании является обязательным в соответствии с действующим законодательством:

Выберите один ответ:

- График отпусков
- Положение о работе с кадровым резервом и талантами
- Положение о корпоративной культуре компании

Вопрос 11/60

Какой вид планирования является краткосрочным:

Выберите один ответ:

- Стратегический план
- Оперативный план
- Административный план

Вопрос 12/60

К затратам на рабочую силу не относятся:

Выберите один ответ:

- Расходы, связанные с культурно-бытовым обслуживанием
- Расходы на модернизацию рабочих мест
- Расходы, связанные с обеспечением работников жильем

Вопрос 13/60

Регулирование расходов на персонал допускает:

Выберите один ответ:

- Корректировку отчислений на формирование внутренних фондов социального обеспечения
- Корректировку платежей в ПФР
- Корректировку платежей в ФОМС

Вопрос 14/60

Основой для разработки проекта бюджета HR службы являются:

Выберите один ответ:

- Указания планово-финансового подразделения компании
- Объем прибыли за предыдущий год.
- Задачи HR службы на плановый период

Вопрос 15/60

Организационно-кадровый аудит это:

Выберите один ответ:

- Оценка соответствия внутренних документов компании, регулирующих вопросы кадрового состава и трудовых отношений, действующему законодательству
- Оценка соответствия структурного и кадрового потенциала компании ее целям и стратегии развития
- Оценка эффективности деятельности HR службы компании

Вопрос 16/60

Аудит персонала не предполагает:

Выберите один ответ:

- Оценку интеллектуального потенциала персонала
- Анализ структуры кадрового состава по социально-демографическим характеристикам
- Анализ достоверности сведений, представленных сотрудником при приеме на работу в компанию

Вопрос 17/60

В расчете плановой потребности в персонале не учитывается:

Выберите один ответ:

- Норма выработки
- Норма управляемости
- Норма потребления

Вопрос 18/60

К возможностям для сокращения трудозатрат сотрудниками кадровой службы не относится:

Выберите один ответ:

- Установление часов приема работников.
- Сокращение сотрудников кадровой службы.
- Оптимизация рабочего места.

Вопрос 19/60

Какая из кадровых технологий предусматривает вывод персонала за штат:

Выберите один ответ:

- Аутстаффинг
- Аутсорсинг
- Лизинг персонала

Вопрос 20/60

Заказчик услуги аутстаффинга:

Выберите один ответ:

- Зачисляет работника в свой штат и оформляет трудовые взаимоотношения
- Предоставляет объем работ, рабочее место, инструменты и оборудование, рабочую одежду
- Рассчитывает и выдает з/п и иные виды вознаграждения, осуществляет налоговые платежи

Вопрос 21/60

Провайдер аутстаффинга (исполнитель услуги):

Выберите один ответ:

- Следит за выполнением трудовой дисциплины
- Устанавливает график рабочего времени
- Ведет кадровое делопроизводство

Вопрос 22/60

Трудовая функция работника в компании определяется:

Выберите один ответ:

- Должностью
- Профессией
- Специальностью

Вопрос 23/60

Контактный метод анализа должности предполагает:

Выберите один ответ:

- Тестирование
- Интервью
- Анкетирование

Вопрос 24/60

Профессиограмма не содержит описание:

Выберите один ответ:

- Содержания работы по определенной профессии
- Требований к носителю определенной профессии
- Норм времени на выполнение технологических операций в рамках выполнения определенной профессии

Вопрос 25/60

Должностная инструкция не содержит:

Выберите один ответ:

- Описания оценки деятельности работника
- Описания прав и обязанностей работника
- Описания порядка увольнения работника

Вопрос 26/60

Что соответствует понятию «компетенция»:

Выберите один ответ:

- Основная характеристика человека, которая причинно связана с эффективной работой
- Основная характеристика уровня интеллектуальных способностей, определяющая возможность человека эффективно овладеть определенной специальностью
- Совокупность специальностей, обучение которым подтверждено документами о соответствующем профессиональном образовании

Вопрос 27/60

Поведенческие индикаторы это:

Выберите один ответ:

- Совокупность показателей, характеризующих психоэмоциональный тип человека
- Стандарты поведения, которые наблюдаются в действиях человека, обладающего конкретной компетенцией
- Совокупность корпоративных норм поведения сотрудников компании

Вопрос 28/60

Модель компетенций:

Выберите один ответ:

- Должна быть понятна персоналу компании
- Должна быть согласована с профсоюзным органом работников компании
- Должна быть утверждена в государственных органах в сфере надзора за выполнением трудового законодательства

Вопрос 29/60

Хедхантинг является разновидностью:

Выберите один ответ:

- Рекрутинга
- Прелиминаринга
- Эксклюзивного поиска

Вопрос 30/60

В число наиболее значимых факторов при выборе места работы для большинства соискателей входит:

Выберите один ответ:

- Оплата мобильной связи
- Содержание труда
- Симпатичный начальник

Вопрос 31/60

Какие факторы направлены на формирование Бренда работодателя внутри компании:

Выберите один ответ:

- Наличие эффективной системы мотивации
- Позиция компании в международных рейтингах
- Величина валовой прибыли компании

Вопрос 32/60

Какие показатели Бренда работодателя оказывают наибольшее влияние на выбор кандидата при трудоустройстве:

Выберите один ответ:

- Среднее количество соискателей на одну вакансию в компании
- Средний стаж работы в компании ее сотрудников
- Среднегодовая текучесть кадров в компании

Вопрос 33/60

Какой из факторов наиболее убедительно свидетельствует о наличии у компании рациональной активной HR политики:

Выберите один ответ:

- Наличие у HR службы компании долгосрочного прогноза кадровой ситуации
- Наличие у компании собственного учебного центра
- Наличие у компании прямых договоров с учебными организациями на подготовку специалистов

Вопрос 34/60

Замещение вышестоящих позиций в компании исключительно из числа сотрудников нижестоящего уровня свидетельствует:

Выберите один ответ:

- Об открытой HR политике
- О закрытой HR политике
- Об отсутствии HR политики

Вопрос 35/60

Какие меры долгосрочного характера присущи стратегии «Динамического роста» в открытом типе HR политики:

Выберите один ответ:

- Активное привлечение профессионалов
- Разработка новых форм организации труда под новые технологии
- Оценка потребности в персонале для различных этапов жизни компании

Вопрос 36/60

Какие меры долгосрочного характера присущи стратегии «Динамического роста» в закрытом типе HR политики:

Выберите один ответ:

- Создание «инновационных» отделов, разработка программ стимулирования творческой активности сотрудников, проведение конкурсов проектов
- Создание собственных (корпоративных) институтов
- Планирование карьеры, разработка нетрадиционных способов найма

Вопрос 37/60

Коуч-наставничество предполагает:

Выберите один ответ:

- Установление доверительного отношения с сотрудником
- Полноту и непрерывность контроля действий сотрудника
- Оперативное информирование об ошибках сотрудника его непосредственного руководителя или владельца бизнеса

Вопрос 38/60

Система «Управление талантами» предусматривает:

Выберите один ответ:

- Отбор и развитие наиболее талантливых сотрудников с целью их изучения
- Отбор и развитие наиболее талантливых сотрудников на текущей позиции с целью использования их как проводников изменений и ресурс развития компании
- Отбор и развитие наиболее талантливых сотрудников в целях улучшения внешнего Бренда компании

Вопрос 39/60

Целью адаптации является:

Выберите один ответ:

- Уменьшение рисков необоснованных затрат на оплату труда сотрудника в период прохождения им испытательного срока
- Смягчение вхождения сотрудника в компанию/должность
- Скорейшее закрытие вакансии

Вопрос 40/60

Анализ анкеты, заполненной увольняющимся сотрудником проводит:

Выберите один ответ:

- Специалист HR-службы
- Руководитель компании
- Руководитель подразделения, в котором работал увольняющийся

Вопрос 41/60

Оценка персонала это:

Выберите один ответ:

- Разработка системы окладов согласно штатному расписанию компании
- Разработка системы мотивации персонала компании
- Установление соответствия деловых качеств сотрудника требованиям должности

Вопрос 42/60

Эффективность методов оценки в наименьшей степени определяется:

Выберите один ответ:

- Простотой и понятностью критериев
- Продолжительностью оценочных процедур
- Разнообразием видов заданий

Вопрос 43/60

В процессе подготовки к проведению оценочных мероприятий не требуется:

Выберите один ответ:

- Разработка методов оценки персонала
- Подготовка информационно-методических материалов
- Проведение широкой рекламной компании (PR-акции)

Вопрос 44/60

В качестве критерия оценки эффективности работы HR службы не используют показатель:

Выберите один ответ:

- Средние затраты на заполнение одной вакансии
- Средняя зарплата по компании
- Средние затраты на обучение одного сотрудника

Вопрос 45/60

Методы оценки должностей являются:

Выберите один ответ:

- Сравнительными
- Абсолютными
- Строго научными

Вопрос 46/60

К фиксированной части системы оплаты труда относится:

Выберите один ответ:

- Должностной оклад
- Квартальная премия
- Бонус по результатам реализации проекта

Вопрос 47/60

Критерием для пересмотра заработной платы является:

Выберите один ответ:

- Изменение семейного положения работника
- Изменение уровня оплаты труда на рынке

- Изменение ставок обязательных платежей в бюджет и/или государственные внебюджетные фонды

Вопрос 48/60

Для преодоления сопротивления следует применять подход «явного и неявного принуждения»:

Выберите один ответ:

- Когда люди сопротивляются изменениям из-за боязни проблем адаптации к новым условиям
- Когда отдельный служащий или группа явно теряют что-либо при осуществлении изменений
- Когда необходимо быстрое осуществление изменений и когда инициаторы изменений обладают значительной силой

Вопрос 49/60

Социальные программы рассматриваются сотрудником как:

Выберите один ответ:

- Ценность продукта (труда)
- Ценность компании
- Ценность личности (руководителя)

Вопрос 50/60

HR служба рассматривается как центр прибыли в связи с тем, что:

Выберите один ответ:

- Она занимается «производством» услуг в области управления персоналом и «продажей» их линейным руководителям
- Она на платной основе оказывает сторонним организациям HR-услуги
- Она имеет приоритет перед другими подразделениями компании при распределении прибыли на финансирование ее проектов

Вопрос 51/60

Какие аспекты внешней среды не предполагает PEST-анализ (иногда обозначают как STEP)

Выберите один ответ:

- Политические
- Психологические
- Социальные

Вопрос 52/60

"Код Адизиса" - это ...

Выберите один ответ:

- Определенная комбинация коэффициентов эффективности компании
- Определенный набор управленческих качеств, оптимальный для каждой эволюционной ступени развития
- Пароль к банковской ячейке г-на Адизиса

Вопрос 53/60

При какой численности персонала в HR-службе появляются специалисты, отвечающие за отдельные направления

Выберите один ответ:

- В компании с численностью свыше 1000 сотрудников
- В компаниях среднего бизнеса (с численностью сотрудников от 100 до 1000 человек)
- В компаниях малого бизнеса (с численностью сотрудников до 100 человек)

Вопрос 54/60

HR - стратегия , это...

Выберите один ответ:

- План действий по достижению долгосрочных целей К за счет развития компетентности и мотивации ее работников с учетом изменений состояния внешней среды
- План действий по достижению максимальных прибылей за счет сокращения человеческих производственных ресурсов и замене их автоматизацией производства
- План достижения максимальных отраслевых/рыночных показателей за счет увеличения численности компании

Вопрос 55/60

Какой этап является первым при разработке HR-стратегии

Выберите один ответ:

- Выработка стратегии
- Моделирование
- Диагностика

Вопрос 56/60

PDCA - это ...

Выберите один ответ:

- Статья бюджета
- Центр затрат
- Цикл Деминга

Вопрос 57/60

Выберите верное определение для "Центры планирования (ЦП)"

Выберите один ответ:

- Направления или подразделения расходования материально-технических и финансовых ресурсов предприятия
- Структурные подразделения К или должностные лица, в функциональные обязанности которых входит контроль за составлением прогноза деятельности К и за движением материально-технических и финансовых ресурсов по закрепленным за ними
- Структурные подразделения К или должностные лица, имеющие исключительное право на определение основных тенденций работы предприятия посредством составления бизнес-прогнозов

Вопрос 58/60

Что нельзя отнести к затратам на рабочую силу

Выберите один ответ:

- Дивиденды на акции компании
- Страховые взносы в социальные фонды
- Расходы, связанные с культурно-бытовым обслуживанием

Вопрос 59/60

Установленная численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, необходимая для выполнения конкретных производственных, управленческих функций или объемов работ - это...

Выберите один ответ:

- Норма выработки (нагрузки)
- Норматив численности
- Норма управляемости

Вопрос 60/60

Поколение Y - это люди рожденные в период ...

Выберите один ответ:

- 1963-1983
- 1983-2003
- 2003-2023