



Федеральное агентство по рыболовству
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Начальник УРОПСИ

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе дисциплины)
«РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ»

основной профессиональной образовательной программы магистратуры
по направлению подготовки

38.04.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Профиль программы
«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ»

ИНСТИТУТ
РАЗРАБОТЧИК

отраслевой экономики и управления
кафедра менеджмента

1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплины	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<p>УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;</p> <p>ПК-3: Способен разрабатывать и внедрять элементы кадровой политики организации</p>	<p>УК-3.1: Разработка целей команды, формирование ее состава, определение функциональных и ролевых критериев отбора участников;</p> <p>ПК-3.2: Разрабатывает и реализует элементы кадровой политики организации</p>	<p>Разработка и реализация кадровой политики организации</p>	<p><u>Знать</u>: основы разработки и реализации кадровой политики организации; основные элементы кадровой политики организации; стратегические цели и задачи организации; современные персонал – технологии привлечения, подбора и отбора персонала; основы формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки программ трудовой адаптации; современные формы мотивации и стимулирования персонала, условия их эффективного применения.</p> <p><u>Уметь</u>: анализировать состояние кадровой политики организации; разрабатывать мероприятия, направленные на совершенствование кадровой политики организации; аргументировано и доказательно осуществлять консультирование по вопросам разработки и реализации кадровой политики организации; разрабатывать и внедрять политику адаптации, мотивации и стимулирования, обучения и развития персонала организации.</p> <p><u>Владеть</u>: методами разработки и реализации кадровой политики организации; методикой обучения и развития персонала; навыками разработки и внедрения программ трудовой адаптации; современными методами стимулирования персонала; навыками привлечения, подбора и отбора конкурентноспособного персонала.</p>

2 ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПОЭТАПНОГО ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ) И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

2.1 Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства текущего контроля успеваемости;
- оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.

2.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- опрос;
- тестовые задания;
- подготовка докладов, с презентацией и обсуждение вопросов темы;
- анализ практических ситуаций, решение практических задач.

2.3 К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме экзамена, соответственно относятся:

- курсовая работа;
- экзаменационные вопросы.

3 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

3.1 Вопросы для опроса используются для оценки освоения всех тем дисциплины магистрантами всех форм обучения – знания теоретических и методологических аспектов разработки и реализации кадровой политики (Приложение № 1). Опрос обучающихся проводится на занятиях после рассмотрения на лекциях соответствующих тем.

Результаты опроса оцениваются по четырёхбалльной шкале («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»). За основу берется критерий «системность и полнота знаний в отношении изучаемых вопросов темы». Оценка по результатам опроса выставляется в зависимости от уровня освоения студентом тем дисциплины и соответствует следующему диапазону (в баллах от 2 до 5):

- 2 («неудовлетворительно») – магистрант обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно- корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой);

- 3 («удовлетворительно») – магистрант обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый вопрос темы;

- 4 («хорошо») – магистрант обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый вопрос темы;

- 5 («отлично») – магистрант обладает полнотой знаний и системным взглядом на изучаемый вопрос темы.

Только при получении оценки в диапазоне от 3 до 5 на все поставленные при опросах вопросы в течении всего семестра, магистрант допускается к зачёту по дисциплине.

3.2 Тестовые задания используются для оценки освоения теоретического материала студентами всех форм обучения. Тестирование обучающихся проводится на практических занятиях после завершения рассмотрения на лекциях соответствующих тем (Приложение №2).

Оценка теста определяется количеством правильных ответов:

«Отлично» - 90-100% правильных ответов в тесте;

«Хорошо» - 70-90% правильных ответов в тесте;

«Удовлетворительно» - 50-70% правильных ответов в тесте;

«Неудовлетворительно» - менее 50% правильных ответов в тесте;

3.3 Подготовка докладов с презентацией и обсуждение вопросов темы доклада проводятся с целью углубления и закрепления полученных знаний обучающихся, освоения навыков обобщения и изложения учебного материала. Тематика докладов изложена в Приложении № 3. Обучающиеся, доклады и выступления которых были познавательными, логически стройными и последовательными, научно обоснованными и содержательными, подкреплялись демонстрационными материалами, получают оценку «зачтено».

3.4 Анализ практических ситуаций (кейс-ситуаций), выполнение практических заданий способствует закреплению теоретических знаний, позволяет актуализировать комплекс знаний, навыков и умений у обучаемых, который необходимо усвоить при разрешении конкретной проблемы. Типовые кейс-ситуации представлены в Приложении № 4. При оценке результатов работы над кейс-ситуацией магистрантами оценивается способность мыслить логически, ясно и последовательно; умение представить анализ в убедительной и обоснованной форме, демонстрация навыков активной самостоятельной творческой деятельности.

Критерии оценки результативности разбора кейс-ситуаций:

- «Отлично» - выставляется при уверенной аргументации своей позиции, умелом использовании различных технологий принятия управленческих решений;

- «Хорошо» - выставляется, если студент демонстрирует знание основных подходов и методов, но не всегда владеет навыками использования инновационных решений;

- «Удовлетворительно» - выставляется при незначительных замечаниях и неточностях, недостаточной аргументированности своих решений, слабых коммуникативных навыках;

- «Неудовлетворительно» - выставляется при ответах, не удовлетворяющих критериям, указанным в предыдущих пунктах.

4 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме выполнения курсовой работы и экзамена.

Курсовая работа выполняется студентами согласно соответствующего Учебно- методического пособия, и представляет собой разработку, конкретизирующую отдельные вопросы курса. Темы по выполнению курсовой работы представлены в Приложении № 4.

Основная цель курсовой работы – закрепление, расширение и углубление знаний, полученных в теоретическом курсе, приобретение навыков разработки практических рекомендаций в условиях большей, чем на практических занятиях, самостоятельности. Задание на курсовую работу выдается в начале семестра. Оценка за курсовую работу учитывается при промежуточной аттестации по дисциплине.

Оценка курсовой работы («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня усвоения и изложения студентом выбранной темы, наличия и сущности ошибок, допущенных студентом.

«Отлично» - ставится, если в курсовой работе присутствуют элементы научного творчества, используется современный теоретический и статистический материал по теме исследования, делается самостоятельный его анализ на основе знаний по данной теме, делаются самостоятельные выводы, дается аргументированная критика; студент правильно и уверенно отвечает на все вопросы рецензента.

«Хорошо» - ставится, если в проекте используется современный теоретический и статистический материал по теме исследования, полно и всесторонне освещены вопросы темы, делаются самостоятельные выводы, но нет должной степени творчества; студент в целом правильно, но не всегда уверенно отвечает на все вопросы рецензента.

«Удовлетворительно» - ставится, если в курсовой работе используется современный теоретический и статистический материал по теме исследования, недостаточно полно освещены вопросы темы, отсутствуют самостоятельные выводы; студент не всегда может дать объяснения выводам, правильно отвечает не на все вопросы рецензента.

«Неудовлетворительно» - ставится, если в работе используется устаревший теоретический и статистический материал, недостаточно полно освещены вопросы темы, выводы отсутствуют либо не верны; студент не владеет материалом работы, не в состоянии дать объяснение выводам и положениям данной работы, не может ответить на вопросы рецензента.

4.2 К экзамену допускаются студенты, получившие:

- положительную оценку по результатам выполнения практических работ;
- получившие положительную оценку по результатам защиты курсовой работы.

В приложении № 5 приведены экзаменационные вопросы по дисциплине.

Экзаменационная оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины (наличия и сущности ошибок, допущенных студентом при ответе на экзаменационный вопрос).

Критерии оценивания экзамена по дисциплине.

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; 2) «зачтено», «не зачтено»; 3) 100 - балльную (процентную) систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (табл. 2)

Таблица 2 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
Критерий	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
1 Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов	Обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно- корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	Обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает полной знаниями и системным взглядом на изучаемый объект
2 Работа с информацией	Не в состоянии найти необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи

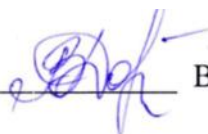
Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
3. Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задаче данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает новые курсы поставленной задачи
4. Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

5 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Разработка и реализация кадровой политики организации» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (профиль «Стратегическое управление персоналом организации»).

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента (протокол № 7 от 05.04.2022 г.)

Заведующая кафедрой


В. В. Дорофеева

ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ К ОПРОСАМ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ»

Тема 1. Кадровая политика и ее концептуальные основы.

Рассмотрите основные теоретические и методологические подходы к определению кадровой политики.

Какая взаимосвязь существует между кадровой политикой и кадровой стратегией?

Классификация видов кадровой политики.

Оцените место и роль кадровой политики в общей политике организации.

Проанализируйте опыт зарубежных компаний в разработке и реализации кадровой политики.

Тема 2. Основы разработки и реализации кадровой политики.

Определите основные элементы кадровой политики.

Какие факторы оказывают влияние на формирование кадровой политики?

Какие выделяют типы кадровой политики?

Рассмотрите основные условия разработки кадровой политики.

Назовите и охарактеризуйте основные этапы разработки кадровой политики.

С какими проблемами сталкиваются организации (предприятия) при разработке кадровой политики?

Тема 3. Разработка и внедрение политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала.

В чем сущность кадровой политики по поиску и подбору кандидатов?

Какие критерии используются при подборе и отборе персонала.

Как осуществляется планирование и оценка потребностей в подборе персонала?

Каковы основные подходы к оптимизации численности работников?

Проанализируйте основные методы подбора и отбора конкурентоспособного персонала, включая инновационные.

В чем сущность процессов планирования мероприятий по подбору персонала и организации процесса отбора претендентов на вакантную должность.

Понятие резерв кадров и подходы (требования) к его формированию.

Алгоритм разработки программы привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала.

Тема 4. Разработка и внедрение политики адаптации персонала организации.

В чем заключается сущность и виды адаптации персонала?

Каковы теоретические и практические аспекты адаптации?

От каких факторов трудовой деятельности зависит успешность процессов адаптации?

Охарактеризуйте основные этапы и формы адаптации персонала.

В чем особенность использования технологий процесса управления адаптацией?

Назовите общие и специальные программы адаптации персонала и опишите подходы к их разработке.

Тема 5. Разработка и внедрение политики обучения и развития персонала.

Оцените место и роль концепции, видов и методов обучения в кадровой политике.

Определите цели обучения и подходы к оценке его эффективности.

Как осуществляется внедрение и развитие процесса непрерывного образования на предприятии?

Проведите анализ внутрифирменного обучения на примере конкретного предприятия (организации).

Назовите и охарактеризуйте этапы планирования обучения.

В чем заключается профессиональное развитие персонала и определение его потребности?

Процесс разработки программы повышения квалификации.

Тема 6. Мотивация и стимулирование персонала организации.

Оцените роль и место мотивации и стимулирования персонала в кадровой политике и в стратегии организации.

Какие факторы внешней и внутренней среды оказывают воздействие на мотивацию и стимулирование персонала?

Охарактеризуйте эволюционные подходы к формированию и развитию теорий мотивации.

Дайте классификация мотивов и стимулов.

Какие знаете подходы к формированию системы мотивации и стимулирования персонала?

Приведите примеры классических и современных форм и систем оплаты труда.

В чем особенность партисипативного управления как метода стимулирования работников.

Место и роль социальной мотивации в кадровой политики организации.

Тема 7. Роль кадровой службы в разработке кадровой политики.

Как осуществляется организация кадровой работы для реализации кадровой политики?

Каковы цели, задачи и место службы персонала при разработке и внедрении кадровой политики?

Как осуществляется оценка работы служб управления персоналом?

Проблема текучести кадров и абсентеизма и подходы к оценке.

Определение эффективности мероприятий по реализации кадровой политики.

Тема 8. Повышение эффективности кадровой политики и практики ее реализации.

Возможные подходы к оценке эффективности кадровой политики организации: критерии, показатели.

Как осуществляется оценка затрат на персонал?

Назовите современные направления повышения эффективности кадровой политики.

Особенности разработки и реализации кадровой политики в российских компаниях.

Кадровая политика в инновационно-ориентированных компаниях.

Зарубежный опыт разработки и реализации кадровой политики.

Приложение № 2

**ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ
КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ»**

Вариант 1.

1.	Кадровая политика определяет 1) цели, связанные с отношением предприятия к внешнему окружению, а также цели, связанные с отношением предприятия к своему персоналу 2) управление социальным развитием и регулирование трудовых отношений 3) возможности формирования организационной культуры и структуры компании
2.	В зависимости от влияния руководства организации на кадровую ситуацию выделяют следующий вид политики: 1) реактивная 2) закрытая кадровая политика 3) ступенчатая 4) открытая кадровая политика
3	При выборе кадровой политики учитываются следующие внутренние факторы 1) ситуация на рынке труда, стратегия развития предприятия, требования производства 2) финансовые возможности предприятия, характеристики имеющегося персонала, уровень издержек на управление персоналом 3) штатная структура персонала, спрос на рабочую силу на рынке, требования трудового законодательства, принятая культура отношений с персоналом.
4	Определите правильную последовательность этапов принятия кадровых решений: 1) разработка возможных решений, оценка последствий, выявление кадровой проблемы, определение сроков решения и исполнителей, обоснование принятого решения 2) оценка возможных вариантов, подбор экспертов, ранжирование значимости критериев выбора, анализ влияющих факторов, принятие решения 3) осознание необходимости принятия решения, определение возможных альтернатив, определение критериев оценки принятия решений, оценка альтернатив, выбор оптимального решения
5	Превентивная кадровая политика предполагает: 1) наличие обоснованных прогнозов развития ситуации при отсутствии возможности влияния на нее; 2) использование различных средств воздействия на ситуацию, при осуществлении регулярного мониторинга и корректировки в соответствии с параметрами внешней и внутренней среды, 3) осуществление действий в режиме экстренного реагирования на возникающие ситуации, без оценки причин и возможных последствий
6	Методы управления персоналом, относящиеся к социально-психологическим: 1) издание приказов, указаний, распоряжений 2) экономическое стимулирование, разработка должностных инструкций 3) формирование социально-психологического климата, программ адаптации, карьерного роста
7	Планирование численности и структуры резерва на выдвижение должно основываться на:

	<ol style="list-style-type: none"> 1) действующем штатном расписании 2) действующих организационно-штатных структурах с учетом перспектив их развития 3) анализе возрастной структуры руководителей всех уровней
8	<p>Принципы подбора и расстановки кадров:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) научности, согласованности, автономности 2) устойчивости, многоаспектности, прозрачности 3) специализации, адаптивности, ритмичности 4) соответствия, перспективности, сменяемости
9	<p>Функциональная структура персонала отражает:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) распределение персонала по уровням квалификации, полу, стажу 2) соотношение представителей различных специальностей 3) определяет разделение основных функций среди отдельных типовых функциональных направлений деятельности организации 4) соотношение отдельных групп работников
10	<p>Сущность аутплейсмента при высвобождении персонала состоит в:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) стимулировании досрочного выхода на пенсию 2) стимулировании ухода по собственному желанию 3) оказании помощи увольняемым в трудоустройстве за счет организации в оптимальные сроки и при наиболее благоприятных условиях 4) диагностике причин увольнения по собственному желанию
11	<p>Последовательность кадрового планирования:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) разработка планов привлечения персонала, адаптации и ротации; формирование кадровой стратегии; оценка существующей системы управления персоналом; разработка кадровой политики 2) определение целей, задач и исполнителей, формулирование требований к персоналу подготовки описания этой работы в персонале; создание и поддержка кадровой информации, осуществление кадрового контроллинга 3) разработка организационного и финансового планов, анализ и корректировка планов, оценка потребностей предприятия в кадрах, формирование комплекса кадровых решений в области планирования
12	<p>Норма управляемости выше на следующих уровнях иерархии управления:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) на низших уровнях 2) на средних уровнях 3) на высших уровнях
13	<p>Выберите из предложенных основные характеристики открытой кадровой политики:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) организация тщательно сохраняет такую корпоративную атмосферу, которая позволяет в отсутствие детальной регламентации процедур работы с персоналом управлять им через систему правил и норм; 2) применяется набор персонала на ведущие должности с рынка труда при наличии у кандидата необходимой квалификации; 3) организация ориентируется на внутренний найм из числа своих сотрудников или их рекомендации для новых сотрудников;
14	<p>Профессиональная адаптация это:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) адаптация к трудовой деятельности на уровне физического состояния работника, результатом чего становятся меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т. п.; 2) полное и успешное овладение новой профессией, т. е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации;

	3) адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписанным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе.
15	К административным методам управления персоналом: 1) планирование 2) издание приказов и распоряжений 3) участие работников в управлении 4) экономические нормы и нормативы 5) формирование организационной структуры органов управления

Вариант 2

1	В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек: 1) стремится к проявлению самостоятельности; 2) обладает творческим мышлением; 3) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации; 4) не любит работать и старается избежать ответственности;
2	Ресурс внутриорганизационной карьеры обычно выше: 1) в средних компаниях 2) в крупных организациях 3) на малых предприятиях
3	Пассивная кадровая политика предполагает: 1) наличие обоснованных прогнозов развития ситуации при отсутствии возможности влияния на нее; 2) использование различных средств воздействия на ситуацию, при осуществлении регулярного мониторинга и корректировки в соответствии с параметрами внешней и внутренней среды, 3) осуществление действий в режиме экстренного реагирования на возникающие ситуации, без оценки причин и возможных последствий 4) отсутствие проработанной программы действий в отношении персонала, используется спонтанная ликвидация негативных кадровых ситуаций
4	Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом – это системный процесс, направленный на 1) соотношение результатов деятельности кадровой службы и других подразделений 2) соизмерение затрат и результата, связанных с деятельностью кадровых служб 3) соотношение результатов деятельности кадровой службы с итогами деятельности организации в целом
5	Децентрализация управления: 1) обеспечивает стратегическую направленность управления 2) обеспечивает гибкость и маневренность управления 3) устраняет дублирование управленческих функций
6	Выберите из предложенных основную характеристику закрытой кадровой политики: 1) организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне; 2) применяется набор персонала на ведущие должности с рынка труда при наличии у кандидата необходимой квалификации; 3) организация ориентируется на внутренний найм из числа своих сотрудников или их рекомендации для новых сотрудников;
7	Тактическому уровню управления на предприятии соответствует 1) решение отдельных слабо структурированных задач

	<p>2)разработка кадровой стратегии организации 3)оценка перспективных направлений развития организации 4)долгосрочное планирование</p>
8	<p>От эффективности труда практически не зависит следующий элемент труда 1)дополнительные выплаты 2)бонусы 3)базовые ставки 4)льготы</p>
9	<p>Количество самовольных невыходов работников на работу характеризуется: 1)показателем абсентеизма 2)показателем текучести 3)рентабельностью персонала</p>
10	<p>Социальная адаптация это: 1) адаптация к трудовой деятельности на уровне физического состояния работника, результатом чего становятся меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т. п.; 2) полное и успешное овладение новой профессией, т. е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации; 3) адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписаным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе</p>
11	<p>Кадровая политика определяет 1) цели, связанные с отношением предприятия к внешнему окружению, а также цели, связанные с отношением предприятия к своему персоналу 2)управление социальным развитием и регулирование трудовых отношений 3)возможности формирования организационной культуры и структуры компании</p>
12	<p>Оценка персонала – это: 1)Комплексная аттестация персонала один раз в 3-5 лет 2)Совокупность принципов и методов управления кадрами, ротация кадров 3)Методы оценки персонала, выявление позитивных и негативных свойств личности 4) Определение соответствия работника вакантной или занимаемой должности</p>
13	<p>Процесс набора персонала представляет собой 1)Создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность 2)Прием сотрудников на работу 3)Процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности</p>
14	<p>Превентивная кадровая политика предполагает: 1) наличие обоснованных прогнозов развития ситуации при отсутствии возможности влияния на нее; 2) использование различных средств воздействия на ситуацию, при осуществлении регулярного мониторинга и корректировки в соответствии с параметрами внешней и внутренней среды, 3) осуществление действий в режиме экстренного реагирования на возникающие ситуации, без оценки причин и возможных последствий</p>
15	<p>Принципы подбора и расстановки кадров в рамках действующей кадровой политики: 1)Научности, согласованности, автономности 2)Устойчивости, многоаспектности, прозрачности</p>

	3)Специализации, адаптивности, ритмичности 4)Соответствия, перспективности, сменяемости
--	--

Вариант 3

1	Централизация управления: 1) обеспечивает стратегическую направленность управления 2) устраняет дублирование управленческих функций 3) обеспечивает гибкость и маневренность управления
2	Выберите из предложенных основную характеристику открытой кадровой политики: 1) организация ориентируется на внутренний найм из числа своих сотрудников или их рекомендации для новых сотрудников 2) применяется набор персонала на ведущие должности с рынка труда при наличии у кандидата необходимой квалификации; 3) организация тщательно сохраняет такую корпоративную атмосферу, которая позволяет в отсутствие детальной регламентации процедур работы с персоналом управлять им через систему правил и норм.
3	Стратегическому уровню управления на предприятии соответствует: 1) решение отдельных слабо структурированных задач 2) обеспечение устойчивого функционирования отдельных функциональных подразделений 3) разработка кадровой стратегии организации
4	Элемент оплаты труда, практически не зависящий от эффективности труда 1) дополнительные выплаты 2) бонусы 3) льготы 4) базовые ставки
5	Оценка эффективности деятельности подразделений управления персонала – это системный процесс, направленный на 1) соотношение результатов деятельности кадровой службы и других подразделений 2) соизмерение затрат и результата, связанных с деятельностью кадровых служб 3) соотношение результатов деятельности кадровой службы с итогами деятельности организации в целом
6	Норма управляемости выше на следующих уровнях иерархии управления: 1) на средних уровнях 2) на низших уровнях 3) на высших уровнях
7	Планирование численности и структуры резерва на выдвижение должно основываться на: 1) действующем штатном расписании 2) действующих организационно-штатных структурах с учетом перспектив их развития 3) анализе возрастной структуры руководителей всех уровней
8.	Ролевая структура персонала это: 1) состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев управления, выполнение ролей подчинения и руководства 2) Характеристика трудового коллектива по показателям возраста, пола, национальности, творческому потенциалу, коммуникационным возможностям, ролевым характеристикам

	<p>3)Инструмент системы управления персоналом , определяющий особенность ролевого поведения работников на основе анализа личностных и поведенческих характеристик</p> <p>4)Совокупность групп, классифицированных по полу, возрасту, предпочтениям, направленности</p>
9.	<p>Этапы формирования резерва кадров:</p> <p>1)составление прогноза предполагаемых изменений в составе руководящих кадров, аттестация руководителей подразделений, определение кандидатов в резерв</p> <p>2)аттестация кадров, составление прогноза предполагаемых изменений в составе кадров, определение кандидатов в резерв, принятие решений о включении в резерв, согласование списка кандидатов с вышестоящей организацией</p> <p>3)аттестация специалистов и менеджеров, составление прогноза предполагаемых изменений в составе работников, определение кандидатов в резерв</p>
10.	<p>К достоинствам внутренних источников привлечения персонала относят</p> <p>1)низкие затраты на адаптацию</p> <p>2)появление новых импульсов для развития, использование новых технологий</p> <p>3)возможность использовать подготовленного в нужном направлении специалиста, с необходимыми новыми компетенциями и навыками</p>
11.	<p>Разработка положений, должностных инструкций относится к методам управления :</p> <p>1)административные</p> <p>2)экономические</p> <p>3)социально-психологические</p>
12.	<p>Персонал объединяет составные части трудового коллектива предприятия (организации) и включает:</p> <p>1)менеджеров всех уровней управления, а также служащих</p> <p>2)производственный и управленческий персонал</p> <p>3)только служащих и обслуживающий персонал</p> <p>4)только кадровых работников.</p>
13.	<p>Рекрутинг персонала это:</p> <p>1) работа с персоналом по его обучению</p> <p>2) подбор персонала по требованию работодателя</p> <p>3) увольнение персонала в связи со службой в армии</p>
14.	<p>Главное преимущество модели служебной карьеры «Лестница» заключается в том, что:</p> <p>1)возможность использования профессионального опыта руководителя после его ухода с руководящей должности</p> <p>2)возможность планирования карьеры на короткий период</p> <p>3)возможность овладения профессиональным опытом в смежных функциональных зонах</p>
15.	<p>Активная кадровая политика предполагает:</p> <p>1) наличие обоснованных прогнозов развития ситуации при отсутствии возможности влияния на нее;</p> <p>2) использование различных средств воздействия на ситуацию, при осуществлении регулярного мониторинга и корректировки в соответствии с параметрами внешней и внутренней среды,</p> <p>3) осуществление действий в режиме экстренного реагирования на возникающие ситуации, без оценки причин и возможных последствий</p>

ТИПОВЫЕ ТЕМЫ ДОКЛАДОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ»

1. Цели и функции руководителей различных уровней в разработке и реализации кадровой политики.
2. Аудит внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на формирование кадровой политики.
3. Кадровые инновации как важнейший элемент кадровой политики современной организации.
4. Особенности разработки кадровой политики при управлении творческим коллективом.
5. Использование инновационных персонал-технологий как основы реализации кадровой политики.
6. Место и роль кадрового маркетинга в повышении эффективности кадровой политики.
7. Формирование адаптационных программ при разработке и реализации кадровой политики.
8. Формирование и совершенствование имиджа организации-работодателя на рынке труда как важнейший элемент кадровой политики.
9. Развитие лояльности и вовлеченности персонала как факторы успешной реализации кадровой политики.
10. Возможности использования мотиваторов и демотиваторов в управлении человеческими ресурсами при реализации кадровой политики.
11. Управление поведением персонала при реформировании кадровой политики.
12. Реализация кадровой политики и организационные коммуникации.
13. Взаимосвязь и взаимозависимость кадровой политики и кадровой стратегии организации.
14. Особенности использования внутрикорпоративного обучения при реализации кадровой политики.
15. Особенности разработки и реализации кадровой политики в условиях турбулентной внешней среды.
16. Использование технологии аутплэйсмента при реализации кадровой политики.

17. Аутсорсинг и аутстаффинг персонала, как направления реализации кадровой политики.

18. Качественные и количественные аспекты определения потребности в персонале при формировании кадровой политики организации.

Приложение № 4

ТИПОВЫЕ КЕЙС-СИТУАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ»

Практическая ситуация 1 «Система оценки».

Александр Чесноков, генеральный директор Международного центра по обучению управлению, обратился в консультационную компанию, специализирующуюся в области управления персоналом. Руководимый им центр перерос, по мнению Александра, границы неформальной организации и нуждается в формальных системах управления, прежде всего, системе оценки персонала. За три года своего существования Центр превратился из объединения троих бывших коллег консультационной компании в мощное учебное заведение, реализующее десятки программ профессионального обучения. В центре работает 15 штатных инструкторов, 5 технических сотрудников. Александр также периодически приглашает специалистов со стороны, с которыми заключаются разовые контракты.

Центр специализируется в области обучения руководителей, специалистов по финансам, бухгалтерскому учету и стратегическому управлению, предлагая общие программы для всех желающих, а также разрабатывая специальные программы по заказу организаций. На долю последних приходится до 70% объема работ Центра.

По мнению Александра, начальный период "компании-семьи", когда каждый старался изо всех сил завершился, и Центр нуждается в формальной системе оценки работы каждого из сотрудников.

Вопросы:

1. Какие цели в области управления персоналом стоят перед Центром? Изобразите в виде «дерева целей»?
2. Какую систему оценки вы бы предложили Александру?
3. Какой кадровой политики следует придерживаться?

Практическая ситуация 2 «Проблема текучести».

Текучесть персонала во многих компаниях, как правило (хотя и не в 100% случаев), подразумевает вымывание ключевого корпуса сотрудников. Применительно к организации из строительной отрасли можно сказать, что она лишается несущих конструкций, то есть носителей важнейших компетенций, обладателей высокого потенциала, амбиций, подкрепленных знаниями, работоспособностью, развитым эмоциональным интеллектом. Совокупно с опытом, успешно ратифицированными внутренними методиками и технологиями, удачными проектами

и навыками, приобретенными во время обучения (если таковое было), это можно назвать базой знаний компании, бесценнейшим ее активом. Если компания существует в режиме постоянного вымывания этого актива, то разрыв между внешними и внутренними кандидатами, безусловно, можно назвать критическим. При этом страдают все стороны:

- сильные кандидаты, увидев такое печальное положение дел, довольно часто отказываются от предложения, так как не видят перспективных дивидендов от своих инвестиций в малопривлекательный проект;

- линейные сотрудники теряют веру в себя и свои силы, привыкают к постоянной смене начальников, находятся в состоянии фрустрации и выполняют указания спустя рукава;

- у обеих сторон со временем будут накапливаться вопросы к высшему руководству на основе неудовлетворенности кадровой политикой, корпоративным климатом и общим командным духом;

- дирекция же может окончательно увериться в бездарности рядовых сотрудников, считать справедливым отказ им в повышении и частично разочаровываться в приглашенных звездах, в их подборе и адаптации. Замкнутый круг становится порочным. И никто в этой ситуации не выигрывает (тактически руководство и владельцы могут на короткое время остаться в выигрыше от экономии фонда оплаты труда, однако стратегически это может привести к полному краху и/или потере бизнеса).

Вопросы:

1. Укажите возможные причины сложившейся ситуации.
2. Определите направления преодоления сложившейся ситуации.
3. Какие рекомендации по совершенствованию системы формирования кадрового резерва могли бы предложить?

Практическая ситуация 3 «Команда профессионалов».

ЗАО «НПФ «Микран» на протяжении многих лет занимается разработкой и производством радиоэлектронной аппаратуры и приборов (подробнее на www.micran.ru).

Данная сфера является достаточно специфической, поэтому компания сталкивается с задачей усовершенствования системы поиска и подбора персонала. В настоящее время для работы с кадрами используются методики поиска персонала через интернет, газеты. Полученные, в ходе данного этапа, резюме анализируются руководством и самые подходящие кандидатуры приглашаются на собеседование. В резюме же обычно указываются только профессиональные

навыки, на основании которых, зачастую, тяжело принимать решение о компетентности специалиста.

В компании процесс поиска и подбора персонала отработан на вышеописанном уровне. Есть необходимость в получении целостной картины по каждому кандидату, для чего необходимо разработать систему поиска и подбора персонала (с методиками и инструментами), позволяющую:

- в процессе поиска получить большой поток кандидатов;
- в процессе подбора – разработать либо предложить кем-то разработанные методики оценки кандидатов (мотивация, заинтересованность, обучаемость, эффективность, личностные характеристики и пр.)

Вопросы:

1. Разработать систему поиска, подбора персонала (с методиками и инструментами).
2. Предложить критерии для анализа (оценки) эффективности данной системы (методики, инструментов).

Практическая ситуация 4 «Проблемы управления результативностью компании X».

Компания X специализируется на производстве химических реагентов и является крупнейшим производителем в регионе. Долгое время руководство не беспокоилось относительно результативности и оптимизации затрат, поскольку компания была обеспечена заказами и все затраты передавались заказчику по фактической стоимости. Однако изменение бизнес-ситуации вынудило собственников сменить руководителя и определить приоритетной задачей совершенствование управления.

Новый генеральный директор столкнулся с рядом проблем. Главной проблемой стала низкая мотивация всех менеджеров на выполнение производственных и экономических заданий, с одной стороны, и их нежелание вникать в производственные вопросы и мыслить категориями бизнес-целей – с другой. Каждый руководитель фокусировался исключительно на задачах своего подразделения, выполнении плана и освоении бюджета.

Отсутствие командной работы, оперативной реакции на ситуацию, разобщенность и размытость ответственности служили сильными преградами совершенствованию бизнес-процессов и повышению результативности. Персонал в этих условиях мог позволить поспать не рабочем месте (работа круглосуточная), отсутствовать на работе без уважительных причин, нарушать технику безопасности и игнорировать ряд должностных обязанностей.

Другой серьезной проблемой явились регулярные крупные хищения персоналом реагентов для последующей их продажи недобросовестным конкурентам, которые в последующем продавали реагенты заказчикам по более низкой, чем компания X, цене. Все это отрицательно влияло на имидж компании и ее экономические показатели.

В этих условиях об эффективной политике можно было только мечтать, рутинные проблемы и особенности мотивации руководства лишали возможности достижения целей развития и расширения доли регионального рынка.

Для ликвидации этих проблем генеральный директор принял решение:

- фиксировать ясные цели в документах, определить для них показатели;
- установить видеонаблюдение для профилактики хищений;
- проводить разъяснительные работы с менеджерами и специалистами.

Однако при внедрении изменений руководство столкнулось с сопротивлением линейных менеджеров, специалистов и рядового персонала.

Камеры видеонаблюдения ломали и заклеивали, теряли с них информацию. Нежелание работать результативно объясняли устаревшим оборудованием, нехваткой техники и неквалифицированным ремонтом. Все вдохновенно старались переложить ответственность за результаты на других.

Из бесед с персоналом был составлен перечень псевдопричин низкого качества работы и отговорок:

- «мы всегда так работали»;
- «сначала мы старались, но...»;
- «я за это не отвечаю»;
- «у меня нет времени»;
- «есть более важные проблемы»;
- «у нас и так много работы»;
- «еще одна затея, которая долго не продлится».

Вопросы:

1. Какой кадровой политики придерживается новое руководство компании? Выделите ее преимущества и недостатки.

2. Какие действия необходимо предпринять для повышения результативности работы персонала?

3. Какие действия позволят руководству сломить сопротивление изменениям? Разработайте программу преодоления потенциального и реального сопротивления изменениям.

ТЕМЫ И ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ»

1. Зарубежный опыт формирования и реализации кадровой политики и возможности его использования на российских предприятиях.
2. Роль кадрового аудита в формировании кадровой политики организации (предприятия).
3. Социальная ответственность бизнеса как инструмент совершенствования кадровой политики предприятия.
4. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития предприятия.
5. Оценка условий, влияющих на кадровую политику предприятия.
6. Анализ практики разработки отдельных элементов кадровой политики в современных условиях.
7. Разработка кадровой политики организации (предприятия).
8. Развитие кадрового потенциала предприятия как элемент кадровой политики.
9. Анализ критериев эффективности и результативности кадровой политики организации.
10. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
11. Определение и планирования потребности в трудовых ресурсах.
12. Организация планирования затрат на персонал.
13. Персонал-технологии как основа реализации кадровой политики: основные составляющие, создание, возможности применения.
14. Рекрутинг в системе управления человеческими ресурсами.
15. Аудит методов и критериев отбора персонала в процессе обеспечения организации кадрами.
16. Планирование процесса обучения и развития персонала.
17. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании управления.
18. Значение кадрового маркетинга для эффективности реализации кадровой политики.
19. Планирование и кадровый аудит в деятельности современной компании.

20. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь с кадровой политикой.
21. Использование адаптационных программ в кадровой политике.
22. Связь аудита развития персонала с оценкой стоимости персонала организации.
23. Особенности кадрового планирования в современной организации.
24. Резерв руководства как подход к планированию карьеры.
25. Стратегический ассессмент и его роль в реализации кадровой политики.
26. Роль увольнения в реализации кадровой политики.
27. Мотивационные программы (методы, формы, подходы) в кадровой политике организации.
28. Кадровый документооборот: основные составляющие, принципы работы, роль в реализации кадровой политики.
29. Аудит безопасности труда как элемент кадровой политики.
30. Компенсационный пакет в кадровой политике.
31. Процесс кадрового планирования в организации.
32. Кадровый аудит и его роль в организации кадрового планирования в организации.
33. Роль кадрового направления в системах сбалансированных показателей и стратегической карте.
34. Качественные и количественные аспекты определения потребности в персонале при формировании кадровой политики организации.
35. Разработка содержания труда персонала определенных категорий и его использование в кадровом планировании.
36. Формирование и совершенствование имиджа организации-работодателя на рынке труда.
37. Совершенствование планирования высвобождения, сокращения персонала.
38. Оптимизация социально-профессиональной и квалификационной структуры персонала организации.
39. Разработка проекта совершенствования использования персонала организации.
40. Аутсорсинг и аутстаффинг персонала как направления реализации кадровой политики.
41. Решение кросс-культурных проблемы управления человеческими ресурсами в кадровой политике российских организаций.

42. Исследование удовлетворенности трудом как фактора эффективности кадровой политики.
43. Управление лояльностью персонала как фактор совершенствования кадровой политики (основные требования, критерии оценки, методы формирования, проблемы и ограничения).
44. Использование мотиваторов и демотиваторов в управлении человеческими ресурсами при реализации кадровой политики.
45. Развитие внутрикорпоративного обучения при реализации кадровой политики: задачи, возможности ограничения.
46. Конфликт-менеджмент как технология управления в кадровой политике организации.
47. Медиативная компетентность руководителя (возможности посредничества руководителя в организационных конфликтах) как условие реализации кадровой политики.
48. Управленческая обратная связь как метод совершенствования организационной коммуникации и повышения эффективности кадровой политики.
49. Нововведения в организации и их влияние на поведение сотрудников, преодоление потенциального и реального сопротивления изменениям при реформировании кадровой политики.
50. Влияние инновационных персонал-технологий на эффективность кадровой политики.
51. Возможности использования технологии бенчмаркинга как элемента управленческого процесса при формировании кадровой политики.

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВЫХ РАБОТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ»

Тема 1. Аудит адаптации персонала как элемент кадровой политики

Введение

1. Теоретические аспекты аудита адаптации персонала
 - 1.1 Место аудита в системе адаптации персонала
 - 1.2 Аудит адаптации персонала как элемент кадровой политики
 - 1.3 Технологии проведения аудита адаптации персонала
2. Аудит политики адаптации персонала в кадровой политике организации на примере...

2.1 Общая характеристика предприятия

2.2 Оценка структуры персонала и системы управления персоналом

2.3 Анализ аудита адаптации персонала на предприятии в рамках действующей кадровой политики

2.4 Рекомендации по совершенствованию системы адаптации персонала на предприятии

Заключение

Список использованных источников

Приложение

Тема 2. Планирование и обучение персонала как элемент кадровой политики

Введение

1. Теоретические основы организации обучения и развития персонала как элемент кадровой политики

1.1 Сущность и цели системы непрерывного обучения и развития персонала

1.2 Виды, модели и методы обучения и их выбор

1.3 Оценка эффективности обучения сотрудников организации

2. Анализ организации системы обучения на примере.....

2.1 Характеристика системы управления персоналом и кадровой политики

2.2 Анализ структуры персонала

2.3 Диагностика состояния системы обучения персоналом и ее места в кадровой политике организации

2.4 Разработка предложений по совершенствованию кадровой политики на основе результатов аудита системы обучения персоналом

Заключение

Список использованных источников

Приложение № 5

**ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЭКЗАМЕН) ПО
ДИСЦИПЛИНЕ «РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ
ОРГАНИЗАЦИИ»**

1. SMART-технология постановки целей в кадровом менеджменте.
2. Активная кадровая политика.
3. Алгоритм разработки кадровой политики организации.
4. Организация процесса кадрового планирования в организации.
5. Аспекты определения потребности в персонале.
6. Взаимосвязь стратегии организации и кадровой политики.
7. Внешние факторы, оказывающие влияние на формирование кадровой политики.
8. Внутренние факторы, воздействующие на кадровую политику организации.
9. Кадровая политика на разных уровнях управления организацией.
10. Кадровая стратегия и кадровая политика.
11. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
12. Качественные аспекты определения потребности в персонале.
13. Ключевые показатели эффективности деятельности персонала.
14. Количественные аспекты определения потребности в персонале.
15. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации.
16. Особенности реализации кадровой политики в российских и зарубежных компаниях.
17. Субъекты и объекты кадровой политики.
18. Общая политика и кадровая политика организации.
19. Место кадрового планирования в системе управления персоналом организации.
20. Определение и планирование потребности в персонале.
21. Планирование деловой карьеры, служебно-профессионального продвижения персонала.
22. Планирование обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала.
23. Планирование адаптации персонала в кадровой политике.
24. Основные законодательные акты, ограничивающие аспекты кадровой политики.
25. Основы государственной кадровой политики.
26. Открытая и закрытая кадровая политика.
27. Пассивная кадровая политика.
28. Понятие «ключевые показатели эффективности персонала».
29. Превентивная кадровая политика.

30. Принципы разработки кадровой политики.
31. Разработка кадровых мероприятий на основе кадровой политики.
32. Социальные аспекты кадровой политики.
33. Специфика кадровых стратегий с учетом общей стратегии организации.
34. Специфика учета возможностей внешней среды организации для определения трудовых ресурсов организации.
35. Специфика использования сильных и слабых сторон организации для определения трудовых ресурсов организации.
36. Специфика учета угроз внешней среды организации для определения трудовых ресурсов организации.
37. Структура SWOT-анализ трудовых ресурсов организации.
38. Структура затрат на приобретение и дальнейшее использование персонала.
39. Структура плановых показателей по персоналу.
40. Сущность кадрового планирования.
41. Типы кадровой политики.
42. Трудовой потенциал работника.
43. Уровни кадровой политики.
44. Функции системы управления персоналом и кадровая политика.
45. Цели и функции руководителей различных уровней в разработке и реализации кадровой политики.
46. Взаимосвязь кадрового маркетинга и кадровой политики.
47. Персонал-технологии как основа реализации кадровой политики.
48. Место кадрового аудита в организации кадрового планирования в организации.
49. Роль ассесмент-центров в реализации кадровой политики.
50. Удовлетворенность трудом персонала и кадровая политика.