**38.03.03 Управление персоналом**

**Вопросы для проведения государственного экзамена:**

1. Феномен управления, его генезис, основные определения и характеристики.

2. Управление и социальная самоорганизация, характер их взаимодействия.

3. Свобода и ответственность личности и их реализация в практике управления персоналом.

4. Роль случайности в социальном развитии, управлении организацией и ее персоналом.

5. Социальный институт управления, его возникновение, характеристики и значение для социально-экономического развития обществ.

6. Сущность, содержание, основные принципы и формы социального партнерства. Субъекты социального партнерства.

7. Понятие и основные принципы деловой этики. Этический кодекс организации.

8. Теория организации, ее роль и значение в системе научных знаний об управлении. Законы и принципы организации.

9. Государственное регулирование экономики: основные цели и инструменты.

10. Валовый внутренний продукт (ВВП) и методы его расчета: номинальный и реальный ВВП.

11. Сущность и роль финансов и кредита. Основные принципы финансирования и кредитования капитальных вложений.

12. Структуризация и сегментация рынка труда.

13. Социальная политика в области доходов населения.

14. Понятие качества трудовой жизни. Показатели оценки качества трудовой жизни.

15. Трудовой потенциал человека и влияющие на него факторы. Определение потребностей в профессиональном развитии.

16. Психофизиологический анализ содержания профессиональной деятельности: измерение и анализ рабочих нагрузок.

17. Основные принципы правового регулирования трудовых отношений.

18. Трудовой договор (контракт) и его роль в регулировании трудовых отношений.

19. Коллективный договор как инструмент социально-экономического регулирования трудовых отношений.

20. Индивидуальные и коллективные трудовые споры и порядок их разрешения.

21. Коммуникативная компетентность специалиста по управлению персоналом. Правила и нормы деловой переписки.

22. Организация исследовательской и аналитической деятельности в системе

управления персоналом. Методы прикладной социологии в управлении персоналом. 23. Понятие системы, классификация систем. Свойства сложных открытых систем.

24. Цели и задачи системы управления персоналом. Место службы управления персоналом в структуре управления организацией.

25. Типология организационных структур. Принципы группирования организационных единиц. Организационные патологии.

26. Анализ организационных структур управления и организационное проектирование. Порядок разработки и основное содержание положений о структурных подразделениях и должностных инструкций работников организации.

27. Основные понятия и категории стратегического управления персоналом. Типология стратегий управления персоналом и их связь со стратегиями организации.

28. Инструменты стратегического анализа рынка труда. Оценка возможностей и рисков в управлении персоналом. Методы мониторинга и анализа результативности стратегического управления персоналом.

29. Понятие кадровой политики и порядок ее формирования. Стратегические цели в области управления персоналом и планирование их достижения.

30. Сущность, цели и методы кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом.

31. Принципы и содержание философии TQM. Модель делового совершенствования. Особенности управления персоналом при реализации TQM.

32. Модель системы менеджмента качества в соответствии со стандартом ISO 9001. Сравнительная характеристика требований стандарта ISO 9001:2008 и ISO 9001:2015 применительно к управлению персоналом. Методология построения СМК и принципы менеджмента качества и их проекция на систему управления персоналом.

33. Информационное обеспечение процессов принятия решений в сфере управления персоналом.

34. Информационные технологии и системы поддержки управления персоналом.

35. Характеристика специализированного программного обеспечения информационных систем управления персоналом.

36. Требования к защите информации на предприятии. Основные способы защиты информации.

37. Основные понятия документационного обеспечения управления персоналом. Требования к составлению и оформлению документов.

38. Технология и принцип организации документооборота в системе управления персоналом.

39. Состав и содержание кадровой документации. Основные документы системы управления персоналом

40. Информационная и коммуникационная функции маркетинга в системе управления персоналом.

41. Внешние и внутренние факторы, определяющие направления маркетинга персонала организации.

42. Бренд работодателя: понятие, элементы, процесс разработки.

43. Методы идентификации ключевых сотрудников в организации.

44. Основные методы оценки кадрового потенциала и развития персонала.

45. Общая характеристика и этапы применения интервьюирования по компетенциям. Преимущества модели оценки кандидатов по компетенциям.

46. . Характеристика деятельности агентства по трудоустройству и кадрового агентства (агентства по подбору персонала): общее и отличительные особенности. Показатели эффективности деятельности агентства по трудоустройству и кадрового агентства.

47. Виды (технологии) рекрутинговых услуг: head-hunting, executive search,

outplacement, leasing, recruitment, mass recruitment. Технологии рекрутинга, основанные на использовании стандартного и прямого методов поиска.

48. Понятие и сущность стратегий рекрутинга. Стратегии специализации и диверсификации.

49. Процесс подбора и отбора персонала рекрутинговой компанией (основные этапы). Основные методы поиска кандидатов рекрутинговым агентством и факторы, влияющие на их выбор.

50. Ключевые метапрограммы, оцениваемые рекрутером в процессе интервью с кандидатом.

51. Сущность и виды адаптации персонала. Технологии управления процессом адаптации сотрудников организации.

52. Труд как социально-экономическая категория. Сущность, виды, формы и границы разделения и кооперации труда.

53. Сущность, содержание, виды и требования к организации и обслуживанию рабочих мест.

54. Сущность, содержание, виды норм и методы нормирования труда персонала.

55. Сущность и порядок проведения специальной оценки условий труда в организации.

56. Сущность, руководящие принципы и требования к охране труда. Виды, периодичность и основное содержание инструктажей по технике безопасности.

57. Содержательные и процессуальные теории мотивации.

58. Мотивационная структура личности. Типы мотивации.

59. Виды демотивации персонала, причины возникновения, способы преодоления демотивации.

60. Понятие и основные элементы системы стимулирования трудовой деятельности персонала. Методы и направления совершенствования системы стимулирования труда.

61. Системы и формы оплаты труда персонала: типология, характеристика, условия применения, преимущества и недостатки.

62. Система социального страхования: сущность, принципы разработки, содержание

63. Концепция корпоративной социальной ответственности. Этапы развития концепции КСО. Подходы к построению системы менеджмента социальной ответственности (ISO 26000, IQnet SR10:2015)

64. Технология создания системы управления социальным развитием (СУСР) организации. Цели, содержание, методы работы и результаты реализации этапов формирования СУСР.

65. Программы развития персонала: сущность, содержание, принципы разработки, оценка результативности.

66. Внутрифирменное обучение как процесс непрерывного образования и его особенности. Непрерывное образование: понятие, основные цели и задачи. «Сохраняющее» и «инновационное» обучение. Оценка потребности в обучении. Формы профессионального обучения персонала и обоснование их выбора в организации. Законодательные и нормативные акты по вопросам развития персонала. Затраты на обучение и определение его эффективности.

67. Определение и принципы выбора методов обучения персонала. Виды методов обучения. Разработка и реализация методов обучения. Методы обучения на рабочем месте. Обучение вне рабочего места. Активные методы обучения персонала. Методы повышения профессионального мастерства. Классификация методов обучения в зависимости от степени включенности в него слушателей. Самообучающаяся организация.

68. Развитие и обучение персонала вне рабочего места, особенности, преимущества и недостатки. Деятельность службы управления персоналом по повышению производительности труда работников.

69. Инновационные технологии управления персоналом

70. Понятие, структура и содержание организационной культуры. Типология организационной культуры.

71. Этапы и инструменты формирования организационной лояльности.

72. Методики выявления уровня организационной лояльности, их преимущества и ограничения.

73. Методы преодоления сопротивления персонала нововведениям.

74. Понятие, структура и виды конфликтов в организации, типология причин конфликтов в организации. Методы предупреждения и разрешения конфликтов.

75. Выявление и профилактика девиантного поведения работников.

76. Организация процесса высвобождения персонала.

77. Цели, задачи и основные направления аудита персонала. Виды аудита персонала.

78. Методы аудита персонала. Основные этапы проведения аудита. Документационное обеспечение аудита.

79. Оценка трудового вклада работников на основе использования KPI. Методы оценки рентабельности вложений в персонал организации.

80. Оценка социально-экономической эффективности инвестиций в развитие человеческих ресурсов. Понятие человеческого капитала. Способы наращивания человеческого капитала сотрудников организации.

**Перечень практических заданий для государственного экзамена**

ПЗ. 1 «Уровни развития корпоративной социальной ответственности»

По представленным кейсам различных организаций необходимо установить уровень КСО организации и привести описание комплекса ее социальных расходов.

ПЗ. 2 «Оценка уровня зрелости бизнес-процессов организации»

По представленным описаниям уровней зрелости процессов организации необходимо расставить их ранг от 1 до 5. Для каждого уровня зрелости распределить характеристики по соответствующим ячейкам таблицы.

ПЗ 3 «Работа со стажерами в агентстве недвижимости»

По приведенному описанию организации необходимо предложить и обосновать изменения, которые необходимо внести в работу со стажерами, или представить собственный вариант подготовки кандидатов.

ПЗ 4 «Деловая игра "Общественный контроль за охраной труда на предприятии»

По приведенному описанию организации провести анализ сценария проведения деловой игры, указав допущенные ошибки и несоответствия. Представить собственный вариант проведения данной деловой игры.

ПЗ 5 «Исследование затрат рабочего времени персонала организации»

По представленному описанию организации в должности специалиста по управлению персоналом определить возможный рост производительности труда при условии устранения всех потерь времени. Предложить возможные в данной ситуации направления и способы снижения потерь рабочего времени персонала.

ПЗ 6 «Изменение норм труда на предприятии»

По представленному описанию организации и заданному нормативному времени на отдых и личные надобности, оперативному времени, времени на обслуживание рабочего места и нормативному коэффициенту устойчивости в должности специалиста отдела организации труда и заработной платы провести исследование хроноряда и рассчитать норму штучного времени. Предложить мероприятия по внедрению новых норм труда.

ПЗ 7 «Формы привлечения персонала в организацию»

Соотнести описанные ситуации с перечнем основных форм привлечения персонала в организацию и проранжировать их по выбранному критерию.

ПЗ 8 «Подбор кандидатов на вакантную должность»

По приведенному описанию организации и вакансии в должности специалиста отдела управления персоналом определить критерии подбора кандидатов. Провести подбор кандидатов согласно этим критериям по представленным резюме. Проранжировать список оставшихся кандидатов. Сформулировать предложения руководителю отдела управления персоналом.

З 9 «Поиск кандидатов на вакантную должность»

По приведенному описанию организации и требований к должности в качестве рекрутера рекрутингового агентства обоснуйте выбор источника (ов) подбора кандидатов и используя их подберите наиболее подходящего кандидата на требуемую вакансию.

ПЗ 10 «Подбор кандидата на вакантную должность на основе интервью»

По приведенному описанию организации, характеристике должности и фрагментам интервью нескольких кандидатов оцените, кто из претендентов более других подходит на вакансию. Аргументируйте свой выбор.

ПЗ 11 «Оценка кандидатов на должность»

По приведенному описанию организации, требованиям к кандидату на вакантную должность и портфолио трех кандидатов рекомендуйте руководителю компании наиболее подходящего кандидата.

ПЗ 12 «KPI для рекрутера»

По приведенному описанию организации и деятельности рекрутеров определите измеряемые качественные и количественные показатели результативности их деятельности рекрутеров, обеспечивающие более справедливую оценку их труда. Предложите обоснованные изменения в систему оплаты труда рекрутеров.

ПЗ 13 «Анализ заработной платы на рынке труда»

По приведенному описанию организации и данных об уровне ЗП ряда торговых организаций в должности директора по работе с персоналом рассчитайте среднерыночную ЗП, определите конкурентоспособную ЗП, которую можно предложить на испытательный срок нанимаемую на определенную позицию специалисту.

ПЗ 14 «Welcome-тренинг для руководителя отдела»

По приведенному описанию организации разработайте план Welcome-тренинга для нового сотрудника, определите его содержание, предложите форму проведения и участников, учитывая должность, на которую принимается сотрудник.

ПЗ 15 «Организация защиты персональных данных»

В должности руководителя кадровой службы определите требуемый уровень защищенности информационной системы персональных данных описанной организации и обоснуйте перечень необходимых мер защиты на основе приведенных нормативно-правовых документов.

ПЗ 16 «Решение задач оптимизации»

По приведенному описанию организации и согласно полученного от руководителя задания сформулируйте оптимизационную задачу и решите ее в алгебраической форме.

ПЗ 17 «Сдельный заработок»

По приведенному описанию организации и исходным данным для расчетов в должности специалиста по оплате труда проведите расчет сдельного заработка обратившегося к Вам за разъяснениями работника.

ПЗ 18 «Подготовка к проведению кадрового аудита»

По приведенному описанию организации и исходным данным для расчетов определите направление и критерии кадрового аудита в организации и продолжительность проверки. Составьте план аудита по представленной форме, определите методы аудита. Составьте перечень вопросов для чеклиста.

ПЗ 19 «Инструктаж по охране труда при проведении субботника»

По приведенному описанию организации в должности специалиста по охране труда спланируйте, организуйте и документально оформите проведение соответствующего вида инструктажа.

ПЗ 20 «Корпоративный конкурс»

По приведенному описанию организации опишите, какие действия Вам необходимо выполнить на этапе планирования, организации, внедрения и оценки результативности соответствующего конкурса.

ПЗ 21 «Проблемы управления персоналом»

По приведенному описанию организации в должности руководителя службы персонала выявите проблемные зоны и точки роста системы управления персоналом. Разработайте стратегический план развития службы персонала и предложите ее перспективную структуру.

ПЗ 22 «Проблемы управления персоналом»

По приведенному описанию организации выявите проблему, которая может быть решена силами HR-специалиста. На основе модели управления изменениями Ларри Грейнера предложите алгоритм решения выбранной проблемы.

ПЗ 23 «Оформление личного дела сотрудника»

По приведенному описанию подготовьте список документов для включения во внутреннюю опись документов личного дела вновь принятого сотрудника.

ПЗ 24 «Подготовка проекта приказа»

По приведенному описанию подготовьте проект приказа о премировании конкретного сотрудника.

ПЗ 25 «Заключение трудового договора»

По приведенному описанию определите, правомерно ли требование работника кадровой службы о предоставлении перечисленных в описании документов для заключения трудового договора.

ПЗ 26 «Оформление отпуска работника»

По приведенному описанию оцените позицию должностных лиц, участвовавших в согласовании заявления на отпуск, и определите, правомерно ли принятое директором решение (резолюция).

ПЗ 27 «Оформление трудовой книжки»

По приведенному описанию найдите ошибки, допущенные при внесении записей в трудовую книжку работника.

ПЗ 28 «Снижение затрат на ведение документооборота»

По приведенному описанию организации определите направления, возможности и конкретные мероприятия по снижению затрат на документооборот.

ПЗ 29 «Составление списка интернет ресурсов для профессионального использования в области управления персоналом»

По приведенному описанию составьте перечень ссылок на облачные серверы в сети Интернет, пригодных для решения задач управления персоналом и подробно опишите любой из облачных серверов из Вашего списка.

ПЗ 30 «Составление резюме»

По приведенному описанию в качестве молодого специалиста, закончивший вуз по специальности «Управление персоналом», составьте собственное резюме для его представления работодателю.

ПЗ 31 «Анализ организационных структур»

По приведенной организационной структуре предприятия, схеме процессов и перечню выполняемых функций определите рациональность структуры и распределения функций. Сформулируйте предложение по изменению организационной структуры и перераспределению функций.

ПЗ 32 «Проектирование организационных структур»

По приведенному описанию деятельности организации обоснуйте необходимость (отсутствия необходимости) введения дополнительной должности заместителя директора. Из приведенного списка кандидатов выберите наиболее подходящего на эту должность.

ПЗ 33 «Факторы, определяющие уровень централизации и децентрализации управления»

Распределите приведенный перечень факторов на 2 группы: способствующие усилению централизации и способствующие росту децентрализации управления

ПЗ 34 «Формирование кадрового резерва»

По приведенному описанию организации определите цели и функции системы управления компанией и системы управления персоналом. Определите роль и место системы управления кадровым резервом в достижении стратегических целей управления персоналом организации. Определите технологию управления кадровым резервом организации.

ПЗ 35 «Отношения в трудовом коллективе»

По приведенному описанию организации определите группу методов исследования отношений в трудовом коллективе. Составьте программу исследования отношений персонала в данной организации.

ПЗ 36 «Моделирование процессов»

По приведенному описанию организации построить контекстную диаграмму и/или функциональную модель AS-IS (как есть) в нотации IDEF0,

ПЗ 37 «Совершенствование (реинжиниринг) бизнес-процессов»

По представленной ситуации провести описание рабочих процессов в любой известной форме. Составить перечень возможных проблем, связанных с существующей организацией процесса. Предложить мероприятия по реорганизации бизнес-процесса.