

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»

Институт экономики, управления и сервиса

Кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Директор института



Е. Ю. Меркулова

«05» июля 2021 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине Б1.В.ДВ.03.1 Рекрутмент персонала

Направление подготовки/специальность: 38.03.03 - Управление персоналом

Профиль/направленность/специализация: Современные технологии управления персоналом

Уровень высшего образования: бакалавриат

Квалификация: Бакалавр

год набора: 2021

**Автор программы:**

Кандидат психологических наук, доцент Труфанова Татьяна Анатольевна

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 - Управление персоналом (уровень бакалавриата) (приказ Министерства образования и науки РФ от «12» августа 2020 г. № 955).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры экономики и менеджменты «25» июня 2021 г. Протокол № 11

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «05» июля 2021 г. № 12.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавра.....	10
3. Объем и содержание дисциплины.....	10
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	14
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	28
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	30
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	31

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

### 1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- проектный

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сфере: 07 Административно-управленческая и офисная деятельность (в сфере информационно-аналитического обеспечения и оперативного управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы и в любых видах экономической деятельности)

### 1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
	УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Проектирует траекторию своего профессионального роста и личностного развития, расширяет свой профессиональный кругозор: приобретает и использует на практике базовые знания, умения и навыки из различных сфер профессиональной деятельности, в том числе в сфере подбора и отбора персонала

### 1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения						
		Очная (семестр)						
		1	2	3	4	5	6	7
1	3D-моделирование			+				
2	History&Technology				+			
3	Аналитическое чтение			+				
4	Ассесмент-технологии в управлении персоналом						+	
5	Бизнес-планирование в АльтИнвест				+			
6	Биология развития человека в норме и патологии				+			
7	Введение в организацию					+		

8	Великие Учителя человечества (Моральные и этические учения Конфуция, Будды, Моисея, Иисуса Христа, Мухаммеда)		+					
9	Виктимология			+				
10	Военная пропаганда как информационное оружие				+			
11	Генетика человека		+					
12	Девальвация нормы психического и личностного развития: причины и последствия				+			
13	Духовно-нравственное воспитание		+					
14	Зарубежная литература и вызовы современности				+			
15	Защита прав человека		+					
16	Игровые технологии в образовании			+				
17	Интернет-ресурсы на службе истории: источники и методы		+					
18	Историко-культурное наследие Тамбовской области в цифровом измерении				+			
19	Исторические реконструкции: от археологии до 3D технологий			+				
20	Кадровый аудит и аттестация персонала						+	
21	Компьютерная графика и дизайн		+					
22	Контроль за исполнением ремонтов в многоквартирных домах			+				
23	Корпоративная социальная политика							+
24	Критический инструментарий для принятия решений и аргументация				+			
25	Лингвистическая экспертиза спорных текстов				+			

26	Литература русского зарубежья			+				
27	Личное планирование и управление рабочим временем			+				
28	Логика		+					
29	Менеджмент карьеры: как стать успешным руководителем			+				
30	Методы анализа и интерпретации количественных и качественных данных		+					
31	Методы изучения повседневности		+					
32	Мир современного искусства: постмодернистский проект		+					
33	Мировые войны в сравнительно-историческом ракурсе		+					
34	Молекулярно-биологические основы поведения и зависимостей		+					
35	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности							+
36	Налогообложение бизнеса			+				
37	Народные обряды и праздники			+				
38	Нормы и правила современного этикета				+			
39	Нормы языкового общения в условиях виртуальной среды			+				
40	Организационная культура					+		
41	Организация и проведение маркетингового исследования (онлайн-опросов)				+			
42	Организация туристического бизнеса		+					
43	Основные приемы эффективной работы с информацией			+				

44	Основы аргументации				+			
45	Основы видеоблогинга				+			
46	Основы кадровой политики и кадрового планирования					+		
47	Основы копирайтинга			+				
48	Основы логики		+					
49	Основы предоставления жилищно-коммунальных услуг населению		+					
50	Основы предпринимательства и управления бизнесом			+				
51	Основы рационального природопользования		+					
52	Основы судебной лингвистической экспертизы			+				
53	Особенности рассмотрения семейных споров			+				
54	Особенности рассмотрения трудовых споров				+			
55	Поведение в публичных местах			+				
56	Повседневные разговоры				+			
57	Понятие психологической травмы в современной психологии		+					
58	Посттравматическое личностное развитие: приговор или точка личностного роста			+				
59	Правовые основы природопользования			+				
60	Практикум по игропедагогике				+			
61	Прикладные геоинформационные технологии			+				
62	Применение БПЛА в построении пространственных моделей				+			

63	Проблема смысла жизни и ценности в философии			+				
64	Программирование на языке Python. Базовый курс		+					
65	Программирование на языке Python. Продвинутый курс			+				
66	Программирование на языке Python. Разработка веб-приложений с использованием Flask				+			
67	Противодействие коррупции и формирование антикоррупционного поведения личности		+					
68	Профессиональное развитие персонала и психология карьерного роста							+
69	Психика и мозг		+					
70	Психология критического мышления		+					
71	Психолого-педагогические основы игропедагогики		+					
72	Психотехнологии работы с персоналом						+	
73	Психофизиологические основы поведения и когнитивных функций			+				
74	Русская писательская критика XIX-XXI веков		+					
75	Русская усадебная культура				+			
76	Самоменеджмент: методики и технологии				+			
77	Святыни Тамбовского края		+					
78	Современные ГИС-технологии		+					
79	Современные методы и технологии обучения персонала						+	
80	Современные методы химического анализа				+			



81	Современные методы химического анализа в криминалистике				+			
82	Современные молекулярно-биологические и микробиологические методы в криминалистике			+				
83	Современные подходы к персональному менеджменту		+					
84	Современные проблемы философии				+			
85	Современные туристические продукты: формирование и реализация			+				
86	Социальные сети как коммуникационные каналы		+					
87	Стресс-менеджмент и эффективное взаимодействие				+			
88	Текст и дискурс в Интернете				+			
89	Технологии делового общения		+					
90	Технологии развития высших психических функций			+				
91	Технология и организация гостинично-ресторанного комплекса				+			
92	Тренинг «Майнд-фитнес»				+			
93	Философское и нравственное содержание Священных книг			+				
94	Фокус-группа как метод сбора данных			+				
95	Формирование кадрового резерва							+
96	Химическая аналитика в медицине			+				
97	Химический анализ природных объектов		+					
98	Цифровая культура	+	+					

99	Человек на войне как социокультурный феномен			+				
100	Экономика природопользования				+			
101	Экономико-правовые аспекты создания и развития собственного бизнеса		+					
102	Энергоэффективность и энергосбережение в жилищной сфере				+			
103	Ювенальное право				+			
104	Язык как объект судебной экспертизы		+					
105	Языковая личность в виртуальном пространстве		+					

## 2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата:

Дисциплина «Рекрутмент персонала» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 38.03.03 - Управление персоналом.

Дисциплина «Рекрутмент персонала» изучается в 5 семестре.

## 3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины: 2 з.е.

Очная: 2 з.е.

Вид учебной работы	Очная (всего часов)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>72</b>
Контактная работа	32
Лекции (Лекции)	16
Практические (Практ. раб.)	16
Самостоятельная работа (СР)	40
Зачет	-

### 3.2. Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.			Формы текущего контроля
		Лек ции	Пра кт. раб.	СР	
		О	О	О	
5 семестр					
1	Введение в рекрутмент	2	2	6	Собеседование / опрос по теме лекции

2	Технологии поиска и подбора персонала.	2	2	6	Собеседование / опрос по теме лекции ; Выполнение практического задания (реферат)
3	Построение алгоритма подбора.	4	4	8	Собеседование / опрос по теме лекции ; Выполнение практических заданий
4	Отбор резюме и телефонное интервью как методы первичного отбора.	2	2	6	Собеседование / опрос по теме лекции
5	Интервью как основной метод отбора кандидатов.	2	2	6	Собеседование / опрос по теме лекции ; Выполнение практического задания (реферат)
6	Профессионально-ориентированные методы отбора.	4	4	8	Собеседование / опрос по теме лекции ; Выполнение практических заданий

### Тема 1. Введение в рекрутмент (УК-6)

#### Лекция.

Понятие и сущность рекрутмента. История рекрутмента. Задачи рекрутмента в современных условиях. Рекрутмент как инструмент кадровой политики компании. Тенденции рынка рекрутинговых услуг. Этика и экономика в рекрутменте. Финансы и бюджетирование в рекрутменте. Профессиональный этический кодекс HR-специалиста. Профессиональные организации рекрутеров в России. Инструкция рекрутера.

Этапы становления рекрутмента в России. Специфика рекрутмента в России. Основные направления развития рекрутингового бизнеса в России. Кадровые агентства на российском рынке. История и перспективы российского рынка рекрутмента.

Виды рекрутинговых агентств. Процесс подбора персонала рекрутинговыми агентствами. Преимущества и недостатки работы рекрутинговых агентств. Технологии работы рекрутинговых агентств.

Технология взаимодействия с кадровым агентством: договорные отношения, постановка задачи и консультирование, алгоритм подбора персонала, адаптация и сопровождение.

#### Практическое занятие.

Собеседование / опрос по теме лекции

#### Задания для самостоятельной работы.

1. Выписать в словарь основные понятия темы: рекрутмент, рекрутинг персонала, кадровое агентство, аутсорсинг.
2. Провести сравнительный анализ понятий «рекрутмент», «подбор», «отбор».
3. Изучив технологию работы рекрутингового агентства, составить схему, в которой необходимо отразить проблемы этапа и возможные управленческие действия по их разрешению.

4. Описать преимущества и недостатки работы предприятия с кадровыми агентствами.
5. Дать сравнительную характеристику рекрутинговым агентствам, ответив на во-просы:
  - на какое звено персонала ориентированы;
  - характеристика отбора;
  - методы отбора;
  - профессиональный уровень рекрутеров;
  - оплата услуг;
  - текучесть кадров агентства;
  - результат работы;
  - заказчики.

## **Тема 2. Технологии поиска и подбора персонала. (УК-6)**

### **Лекция.**

Понятие кадрового планирования и контроллинга. Маркетинг персонала. Научно-методические принципы подбора персонала. Бюджетирование, сроки и зональность подбора. Анализ потребности в персонале. Планирование рекрутмента. Внутренний рекрутмент.

Технология массового подбора персонала. Executive Search; Head hunting; Selection Recruitment (классический рекрутмент); Executive Recruitment; Graduate Recruitment; Per-manent Recruitment. Аутплейсмент: основные этапы и преимущества для работодателя, и соискателя. Работа с кадровым резервом.

### **Практическое занятие.**

Собеседование / опрос по теме лекции

Выполнение практического задания (реферат)

#### **Задания для самостоятельной работы.**

Задания для самостоятельной работы

1. Выписать в словарь основные понятия темы: рекрутинг персонала, кадровое планирование, контроллинг, маркетинг персонала, бюджетирование рекрутинга персонала, executive search, head hunting, selection recruitment (классический рекрутмент), executive recruitment, graduate recruitment, permanent recruitment, аутплейсмент, кадровый резерв

2. Дать характеристику источников привлечения персонала

Источник Преимущества Недостатки

Внутренние источники

привлечения персонала

Внешние источники

привлечения персонала

3. Дать характеристику методам привлечения персонала относительно внутренних и внешних источников подбора персонала.

## **Тема 3. Построение алгоритма подбора. (УК-6)**

### **Лекция.**

Анализ деятельности на рабочем месте. Составление описания вакансии. Составление портрета кандидата. Составление задания на закрытие вакансии. Поиск и привлечение кандидатов: публикации объявлений, реклама. Правила составления эффективного объявления о вакансии. Контент-анализ заявительных документов. Методы поиска кандидатов. Источники поиска кандидатов.

### **Практическое занятие.**

Собеседование / опрос по теме лекции

Контрольный срез (практические задания)

#### **Задания для самостоятельной работы.**

Задания для самостоятельной работы:

1. Выписать в словарь основные понятия темы: вакансии, портрет кандидата, «ра-ботные» порталы, центр занятости населения, биржа труда, ярмарка вакансий.
2. Какие из методов определения требований к кандидату на замещение вакантной должности Вы бы порекомендовали компании, занятой поиском кандидатов на должность главного инженера, программиста, менеджера по подбору персонала?
3. Разработать бланк заявления на объявленную вакансию.
4. Проанализировать взятые произвольно из периодической печати (ресурсов Internet) рекламные объявления на соответствие необходимым требованиям объявления о вакансии:

Перечень необходимой информации Наличие информации в объявлении

№ 1 № 2 № 3

#### **Тема 4. Отбор резюме и телефонное интервью как методы первичного отбора. (УК-6)**

##### **Лекция.**

Отбор резюме кандидатов на вакантную должность. Анализ резюме кандидатов на вакантную должность. Цели и возможные результаты телефонного интервью. Начало телефонного интервью. Презентация. Продолжение телефонного интервью.

Квалификационные вопросы. Техника работы с возражениями. Привлечение кандидатов по рекомендациям. Проверка рекомендаций.

##### **Практическое занятие.**

Собеседование / опрос по теме лекции

##### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Выписать в словарь основные понятия темы: резюме, интервью, работа с возражениями, проверка рекомендаций, кейсы.
2. Провести сравнительный анализ основных видов резюме.
3. Провести анализ трех случайно выбранных резюме кандидатов на разные должности. Выполнить SWOT-анализ резюме. Обосновать решение по одобрению или отказе в дальнейшем рассмотрении кандидатуры.

#### **Тема 5. Интервью как основной метод отбора кандидатов. (УК-6)**

##### **Лекция.**

Цели интервью. Структура интервью. Подготовка к интервью. Виды интервью. Типы вопросов на интервью. Проверка знания английского языка. Способы проведения. Специфика вербального и невербального поведения на интервью. Завершение интервью. Подготовка кандидата и линейного руководителя к первому интервью. Подготовка кандидата ко второму (финальному) интервью. Презентация кандидата. Организация собеседования. Обратная связь от кандидата после интервью. Комментарии по ходу интервью. Обратная связь от линейного руководителя после интервью. Принятие решения о выходе на работу. Оформление закрытия вакансии. Получение рекомендаций. Ловушки для кандидата и рекрутера. Технология отказов кандидатам.

##### **Практическое занятие.**

Собеседование / опрос по теме лекции

Выполнение практического задания (реферат)

##### **Задания для самостоятельной работы.**

Задания для самостоятельной работы

1. Выписать в словарь основные понятия темы: резюме соискателя рабочего места, интервью, рекомендация, joboffer.
2. Провести сравнительный анализ видов интервью.
3. Составить список вопросов и возможных ответов во время проведения собеседования при приеме на работу.

Вопрос Истолкование ответа

#### **Тема 6. Профессионально-ориентированные методы отбора. (УК-6)**

### Лекция.

Assessmentcenter: технология оценки и развития персонала. Деловая игра как метод профессиональных проб. Профессиональное и психологическое тестирование. Принятие решения по вакансии. Предложение о работе. Обсуждение итоговых условий с кандидатом. Технология отказов кандидатам. Оформление закрытия вакансии. Презентация кандидата внутреннему клиенту.

### Практическое занятие.

Собеседование / опрос по теме лекции

Контрольный срез (тестирование)

### Задания для самостоятельной работы.

1. Выписать в словарь основные понятия темы: assessmentcenter, деловая игра, профессиональное и психологическое тестирование, технология отказов кандидатам.

2. Составить сравнительную характеристику и провести анализ следующих методов отбора кандидатов: анкетирование, тестирование, собеседование, нетрадиционные методы (гипноз, астрологический прогноз, нумерология).

3. Определить, какие методы более эффективны при определении следующих качеств кандидата.

Качество Библиографический (обзор документов) Собеседование Тестирование Анкетирование

Деловая игра

Интеллект

Опыт

Образование

Отношение

к работе

Общитель-

ность

Моральные

качества

Здоровье

## 4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

### 4.1. Распределение баллов:

5 семестр

- текущий контроль – 80 баллов
- контрольные срезы – 2 среза по 10 баллов каждый
- премиальные баллы – 20 баллов

### Распределение баллов по заданиям:

№ темы	Название темы / вид учебной работы	Формы текущего контроля / срезы	Мах. кол-во баллов	Методика проведения занятия и оценки
--------	------------------------------------	---------------------------------	--------------------	--------------------------------------

1.	Введение в рекрутмент	Собеседование / опрос по теме лекции	10	Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. «10-9 баллов» – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. «8-7 баллов» - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. «6-5 баллов» – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. «4-3 балла» – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. «2-1 балла» - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.
2.	Технологии поиска и подбора персонала.	Собеседование / опрос по теме лекции	10	Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. «10-9 баллов» – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. «8-7 баллов» - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. «6-5 баллов» – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. «4-3 балла» – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. «2-1 балла» - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.

		Выполнение практического задания (реферат)	10	<p>Реферат оценивается по 10 балльной шкале. Критерии оценки реферата: - новизна текста – 2 балла; - степень раскрытия сущности вопроса – 4 балла; - обоснованность выбора источников – 2 балла; - соблюдение требований к оформлению – 2 балла. Новизна текста: а) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); б) наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие содержания теме и плану реферата; б) полнота и глубина знаний по теме; в) обоснованность способов и методов работы с материалом; г) умение работать с исследованиями; д) умение обобщать, систематизировать и структурировать материал, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.), б) умение работать с критической литературой.</p> <p>Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; стилевое единство текста, единство жанровых черт. в) соблюдение требований к объёму реферата.</p>
3.	Построение алгоритма подбора.	Собеседование / опрос по теме лекции	10	<p>Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. «10-9 баллов» – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. «8-7 баллов» - студент освоил учебный материал в полном объёме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. «6-5 баллов» – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. «4-3 балла» – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. «2-1 балла» - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p>



		<b>Выполнение практических заданий(контрольный срез)</b>	10	10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета. 8 баллов – студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов. 6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил не-сколько недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил не-сколь-ко недочетов или более 3 грубых ошибок
4.	Отбор резюме и телефонное интервью как методы первичного отбора.	Собеседование / опрос по теме лекции	10	Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. «10-9 баллов» – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. «8-7 баллов» - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. «6-5 баллов» – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. «4-3 балла» – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. «2-1 балла» - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.

5.	Интервью как основной метод отбора кандидатов.	Собеседование / опрос по теме лекции	10	<p>Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. «10-9 баллов» – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. «8-7 баллов» - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. «6-5 баллов» – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. «4-3 балла» – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. «2-1 балла» - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p>
		Выполнение практического задания (реферат)	10	<p>Реферат оценивается по 10 балльной шкале. Критерии оценки реферата: - новизна текста – 2 балла; - степень раскрытия сущности вопроса – 4 балла; - обоснованность выбора источников – 2 балла; - соблюдение требований к оформлению – 2 балла. Новизна текста: а) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); б) наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие содержания теме и плану реферата; б) полнота и глубина знаний по теме; в) обоснованность способов и методов работы с материалом; г) умение работать с исследованиями; д) умение обобщать, систематизировать и структурировать материал, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.), б) умение работать с критической литературой.</p> <p>Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; стилевое единство текста, единство жанровых черт. в) соблюдение требований к объему реферата.</p>

6.	Профессионально-ориентированные методы отбора.	Собеседование / опрос по теме лекции	10	Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. «10-9 баллов» – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. «8-7 баллов» - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. «6-5 баллов» – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. «4-3 балла» – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. «2-1 балла» - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.
		Выполнение практических заданий(контрольный срез)	10	10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета. 8 баллов – студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов. 6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил не-сколько недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок
7.	Премияльные баллы		20	Дополнительные премияльные баллы могут быть начислены: <ul style="list-style-type: none"> <li>- за проект, выполненный по заказу работодателя и реализованный на практике – 20 баллов;</li> <li>- полностью подготовленная к публикации статья по тематике в рамках дисциплины – 10 баллов;</li> <li>- победа в межрегиональной олимпиаде – 20 баллов;</li> <li>- участие с докладом во всероссийской олимпиаде по тематике изучаемой дисциплины – 20 баллов;</li> <li>- публикация статьи по тематике изучаемой дисциплины в сборнике студенческих работ / материалах всероссийской конференции / журнале из перечня ВАК – 10 / 15 / 20</li> </ul>
8.	Итого за семестр		100	

Итоговая оценка по зачету выставляется в 100-балльной шкале и в традиционной четырехбалльной шкале. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную четырехбалльную осуществляется следующим образом:

100-балльная система	Традиционная система
50 - 100 баллов	Зачтено
0 - 49 баллов	Не зачтено

## 4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

### Выполнение практических заданий

#### Тема 3. Построение алгоритма подбора.

Практические задания:

##### Кейс 1.

С. И. пришла на собеседование с Т. К., региональным менеджером по сбыту ком-пании КК. Во время собеседования он спросил: «Почему Вы хотите работать в КК?»

С.И. ответила: «Ну, это, господин Т.К., именно та причина, почему я попросила Вас встретиться со мной. Я хочу быть уверенной, что КК — это как раз и есть та компания, которая мне нужна. Я прочитала большое количество литературы о Вашей компании. Я встречалась с несколькими Вашими сотрудниками. Я присутствовала на презентации одного из сотрудников по подбору кадров, которая проходила в студенческом городке. Все, что я слышала и читала, было исключительно позитивно. Особенно сильное впечатление на меня произвела Ваша забота о сотрудниках и отношение к обслуживанию клиентов. Но мне нужно увидеть что-то из этого своими глазами. Я не уверена, что получу правильное представление о корпоративной культуре КК, если не приду в компанию и не выясню, насколько я подхожу для роли торгового представителя компании КК. Мне нужно задать несколько вопросов, чтобы убедиться в этом».

«Пожалуйста, спрашивайте», — сказал Т.К.

У С.И. было несколько вопросов относительно политики компании, и она спрашивала, пока не получила всю необходимую информацию. Т.К. откинулся в кресле. «Мне нравится Ваш стиль, С.И., и я думаю, что у Вас есть задатки для того, чтобы стать высококлассным торговым представителем нашей компании».

1. Как вы думаете, что понравилось Т.К. в вербальном поведении С.И.? Будьте конкретны и укажите те слова, которые, по вашему мнению, завоевали Т.К.

2. Некоторые люди могли бы воспринять заявление С.И. «Я хочу быть уверенной, что КК — это как раз и есть та компания, которая мне нужна» как угрозу. Как вы думаете, что они могли значить?

3. С.И. применяла метод получения информации, называемый зондированием. Объясните, почему этот метод дает результат, когда применяется кандидатом на собеседовании. Почему этот метод оказался особенно эффективным для С.И., принимая во внимание, что она хотела стать торговым представителем? Составьте краткий диалог между Т.К. и С.И., показывая, как С.И. применяла метод зондирования.

#### Тема 6. Профессионально-ориентированные методы отбора.

##### Ситуация 1

Нанимая администратора на работу, помните, он – первое лицо отеля. В нем важно и обаяние и доброжелательная улыбка, приятные манеры и отсутствие привычки курить (согласитесь, курящий человек дурно пахнет, и это может отпугнуть постояльцев). Для мини-отеля на вакансию администратора лучше нанимать девушку, для крупного отеля – можно и молодого человека. Не следует пренебрегать стандартным для администраторов дресс-кодом.

Требования к персоналу должны быть следующие. Администратор должен быть компетентен во всех вопросах. Желательно владение иностранными языками для обслуживания иностранных туристов.

Минимальное время работы без перерыва – это сутки. Оптимальный график – утки через трое. Не разрешайте работать своему администратору часто. Его внешний вид и свежесть через двое суток непрерывной работы оставляют желать лучшего. Старайтесь занимать администратора работой, если у него появляется свободное время, пусть проводит анкетирование. Необходимо контролировать работу администратора. В небольшом отеле он не должен смущаться присутствовать и помогать в уборке номеров. До принятия человека на работу объясните ему, что он сотрудничает именно с людьми. В конфликтной ситуации администратор должен выслушать клиента до конца, а не вступать с ним в спор.

Советы от Алексея Арсеньева:

1. Увольняйте старых администраторов быстро, а новых ищите долго.
2. От работы администратора зависит будущее отеля.
3. Обратитесь в управляющую компанию, которая предложит уже хорошо подготовленный персонал или сможет быстро и качественно обучить ваш.

Контрольные вопросы:

1. Ознакомьтесь с рекомендациями, предложенными управляющим гостиницей в г. Санкт-Петербурге А.Арсеньевым. На основе материала предложите способы подбора персонала в гостиницу, а также способы проведения аттестации.

Ситуация 2

В «Альфа-банке» работают высокопрофессиональные специалисты. Средний возраст сотрудников банка, включая членов правления, – 34 года. В банке вместе с филиалами в регионах работает около 4,5 тыс. человек, и сеть филиалов постоянно расширяется. Подбирается персонал, который хочет, умеет и может работать. В банке существует стенд по подбору персонала, на котором обозначены текущие вакансии и требования к кандидатам. Стенд и сайт в Интернете называются «Нам нужны профессионалы».

В банке используют следующие методы набора персонала:

- Разработаны анкеты-резюме, которые каждый потенциальный работник банка может заполнить и опустить в ящик, находящийся в любом отделении банка и принадлежащий службе управления кадров.
- Объявления о вакансиях помещаются в профильных изданиях – «Коммерсанте», «Ведомостях». Эта информация предназначена не для людей, активно ищущих работу, а для работающих профессионалов, которые по тем или иным причинам готовы поменять свое рабочее место.
- Информация о вакансиях размещается в Интернете. Ежедневно приходит до 100 анкет.
- Организуется стажировка студентов высших учебных заведений.
- Размещается информация о вакансиях на баннерах на сайтах других компаний, специализирующихся на различных направлениях бизнеса (в зависимости от потребности в специалистах той или иной квалификации).
- Для кандидатов проводятся «дни карьеры», предусматривающие собеседования с несколькими руководителями подразделений банка. В «днях карьеры» участвуют кадровые агентства и вузы.
- Для подбора топ-менеджеров банк пользуется услугами рекрутерских агентств, так как на такие позиции привлекаются преимущественно западные специалисты. Отбор персонала проходит по следующей схеме:
- первичный отбор проводит отдел подбора кадров;
- профессиональный отбор кандидатов проводят служба управления кадров и специалисты подразделений банка (включает тесты, опросники, разработанные ведущими специалистами структурных подразделений банка, и собеседование);
- проводится интервью руководителем подразделения, в которое подбирается кандидат.

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте кадровую стратегию банка.
2. Обозначьте ключевые требования к работникам банка.
3. Объясните, почему выбраны обозначенные методы набора персонала и оцените их целесообразность применения.

Тест

1. Исследования показывают, что больше, чем половина рассмотренных организаций за-полняют большинство вакантных мест первичного рынка труда за счет внешних источни-ков привлечения персонала:

а - да;

б - нет.

2. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов):

а - достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;

б - использование испытательного срока для новичка;

в - регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представите-лем кадровой службы;

г - введение в должность.

3. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в орга-низацию:

а - продвижение изнутри;

б - компенсационная политика;

в - использование международных кадров.

### **Выполнение практического задания (реферат)**

#### **Тема 2. Технологии поиска и подбора персонала.**

Темы рефератов:

1. Стратегия и технология привлечения персонала.

2. Внешний подбор сотрудников, преимущества и недостатки.

3. Внутренний подбор сотрудников, преимущества и недостатки.

4. Технологии подбора персонала.

5. Сущность технологии «Executive Search».

6. Сущность технологии «headhunting».

7. Методы подбора персонала.

8. Talent management . Успешные практики привлечения и удержания талантов.

9. Рекрутинг: история, задачи, направления.

10. Понятие и виды рекрутинговых агентств и тенденции их развития.

11. Технологии рекрутинга.

12. Особенности зарубежного рекрутинга.

13. Особенности отечественного рекрутинга.

14. Современные направления и виды рекрутинговой деятельности в системе управления персоналом.

15. Рекрутер, менеджер по персоналу, консультант executive search, взаимодей-ствие и проблемы.

16. Дополнительные услуги рекрутинговых агентств.

17. Технология и практика взаимодействия рекрутинговых агентств и организа-ций-работодателей.

18. Этика в рекрутинге.

19. Перспективы развития рекрутинга.

#### **Тема 5. Интервью как основной метод отбора кандидатов.**

Темы рефератов:

1. Стратегия и технология привлечения персонала.

2. Внешний подбор сотрудников, преимущества и недостатки.

3. Внутренний подбор сотрудников, преимущества и недостатки.

4. Технологии подбора персонала.

5. Сущность технологии «Executive Search».
6. Сущность технологии «headhunting».
7. Методы подбора персонала.
8. Talent management . Успешные практики привлечения и удержания талантов.
9. Рекрутинг: история, задачи, направления.
10. Понятие и виды рекрутинговых агентств и тенденции их развития.
11. Технологии рекрутинга.
12. Особенности зарубежного рекрутинга.
13. Особенности отечественного рекрутинга.
14. Современные направления и виды рекрутинговой деятельности в системе управления персоналом.
15. Рекрутер, менеджер по персоналу, консультант executive search, взаимодействие и проблемы.
16. Дополнительные услуги рекрутинговых агентств.
17. Технология и практика взаимодействия рекрутинговых агентств и организаций-работодателей.
18. Этика в рекрутинге.
19. Перспективы развития рекрутинга.

### **Собеседование / опрос по теме лекции**

#### **Тема 1. Введение в рекрутмент**

Вопросы для собеседования:

1. Понятие и сущность рекрутмента.
2. История рекрутмента.
3. Задачи рекрутмента в современных условиях.
4. Рекрутмент как инструмент кадровой политики компании.

#### **Тема 2. Технологии поиска и подбора персонала.**

Вопросы для собеседования:

1. Понятие кадрового планирования и контроллинга.
2. Разработка и реализация стратегии привлечения персонала.
3. Методы кадрового планирования: экстраполяции, бенчмаркинга, штатно-номенклатурный, метод определения потребности в персонале по коэффициенту насыщенности, метод Дельфи и др.
4. Научно-методические принципы подбора персонала.

#### **Тема 3. Построение алгоритма подбора.**

Вопросы для собеседования:

1. Анализ деятельности на рабочем месте.
2. Основы разработки и внедрения требований к должностям.
3. Экспертиза вакансии.
4. Составление портрета кандидата.

#### **Тема 4. Отбор резюме и телефонное интервью как методы первичного отбора.**

Вопросы для обсуждения:

1. Отбор резюме кандидатов на вакантную должность.
2. Анализ резюме кандидатов на вакантную должность.
3. Цели и возможные результаты телефонного интервью.
4. Технология телефонного интервью.

#### **Тема 5. Интервью как основной метод отбора кандидатов.**

Вопросы для собеседования:

1. Цели и структура интервью.
2. Виды интервью.
3. Типы вопросов на интервью.
4. Специфика вербального и невербального поведения на интервью.

#### Тема 6. Профессионально-ориентированные методы отбора.

Вопросы для собеседования:

1. Методы деловой оценки персонала при найме.
2. Анализ эффективности различных методов отбора.
3. Assessmentcenter: технология оценки и развития персонала.
4. Деловая игра в отборе персонала.

#### 4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета

#### Типовые вопросы зачета (УК-6)

1. Подбор персонала как социальная технология: основные методы, проблемы и затруднения.
2. Особенности подбора разных категорий персонала. Риски подбора разных категорий персонала.
3. Современные технологии подбора персонала.
4. Подбор персонала массовых профессий (позиций) и поиск представителей редких профессий («охота за головами»).
5. Подбор персонала как процесс: этапы, задачи, участники, взаимодействие линейного менеджмента и менеджера по персоналу в ходе подбора.
6. Источники привлечения персонала в организацию.
7. Внутренний рекрутинг: преимущества и ограничения, этапы проведения.
8. Внешний рекрутинг: обзор подходов, этапы проведения, преимущества и недостатки.
9. Формулирование требований к вакантной позиции и инструменты, применяемые на данном этапе.
10. Виды моделей компетенций (матричная, линейная, уровневая), связь с бизнес-задачами организации в целом и отдельных должностей.
11. Структура моделей компетенций для массовых профессий, основные элементы (название, описание, поведенческие индикаторы).
12. Современные подходы к созданию моделей компетенций. Требования к качеству моделей компетенций.
13. Анализ работы как основной источник информации для разработки модели компетенций.
14. Анализ успешных практик как источник информации для разработки модели компетенций.
15. Источники информации для анализа работы и разработки модели компетенций и ее сбор.
16. Основные виды и типы интервью при приеме на работу.
17. Виды интервью: биографическое, ситуационное, поведенческое.
18. Особенности проведения и структура CASE-интервью с кандидатом.
19. Понятие шкалы оценки при проведении поведенческого интервью.
20. Проективные интервью.
21. Анализ метапрограмм и лингвистический алгоритм речи кандидата.
22. Оценка достоверности информации.
23. Ассесмент-центр: оценочные упражнения, разработка программы и применение.
24. Обучение и компетенции наблюдателей в Ассесмент-центре.
25. Анализ результатов испытаний и принятие решения о найме.
- 26.



27. Профессиональная деятельность и этика в сфере рекрутмента.
28. Использование Интернет-технологии в рекрутменте.
29. Технология качественного подбора руководителей и ключевых специалистов.
30. Профессиональное и психологическое тестирование в отборе кандидатов на вакантную должность.
31. Технология оценки эффективности работы рекрутинговых агентств.
32. Рекрутмент как инструмент кадровой политики компании.
33. Основные виды рекрутмента.
34. Маркетинговые технологии в рекрутменте.
35. Особенности продажи рекрутинговых услуг.
36. Тенденции рынка рекрутинговых услуг.
37. Специфика рекрутмента в России.
38. Основные направления развития рекрутингового бизнеса в России.
39. Особенности технологии GraduateRecruitment.
40. Найм персонала как маркетинговая программа.
41. Основные технологии работы кадрового/рекрутингового агентства.
42. Понятие и сущность аутстаффинга персонала.
43. Технология лизинга персонала.
44. Технология аутплейсмента.
45. Кадровые агентства и специфика их работы.
46. Характеристика основных источников привлечения персонала, их преимущества и недостатки.
47. Провокативные техники в отборочном интервью.
48. Специфика вербального и невербального поведения в процессе интервью.
49. Технологии поиска и подбора молодых специалистов.
50. Специфические особенности технологии Event-рекрутинга.
51. Оценка прогностической валидности различных методов отбора кандидатов на вакантную должность.
52. Технология краудсорсинга в современных условиях.
53. Технология поиска вакансии с помощью социальных сетей.
54. Сравнительный анализ востребованных профессий на российском и региональном рынке.
55. PR-технологии при формировании имиджа работодателя.
56. Технологии кадрового консалтинга.
57. Технология взаимодействия кадровой службы предприятия с учебными заведениями.
58. Технология оценки эффективности кадровых агентств.

### **Типовые задания для зачета (УК-6)**

#### **Ситуация 1**

С 4 сентября на должности с испытательным сроком были зачислены машинистка, главный бухгалтер, шофер и диспетчер. Для главного бухгалтера в приказе было оговорено, что итоги испытательного срока будут определены после сдачи им баланса за 4-й квартал, о чем была дана расписка. Остальные принимались на работу с испытательным сроком на три месяца. Диспетчер с 11 по 19 сентября находился на больничном. В связи с неудовлетворительными результатами испытаний машинистка была уволена через шесть дней после начала работы, а главный бухгалтер – с 21 октября.

Контрольные вопросы:

1. Правильно ли работодатель определил срок испытания при приеме на работу?
2. Когда истекает срок испытания у диспетчера с учетом времени его болезни?
3. Имел ли право работодатель уволить машинистку до истечения срока испытания и требовалось ли при этом согласие профкома?
4. Выплачивается ли пособие по временной нетрудоспособности при болезни в период испытания?

## Ситуация 2

Существуют разные точки зрения на проблему подбора и расстановки персонала в зависимости от возраста сотрудников. Работодатели часто полагают, что сотрудники старшего возраста не владеют новыми технологиями и не обладают гибким мышлением. Но это не больше чем миф, утверждает Дебора Рассел, директор по изучению проблем персонала консалтинговой компании Towers Perrin.

Согласно исследованию, которое недавно провела данная компания, работники в возрасте за 50 работают не хуже, а то и лучше молодых. Компания опросила 35 000 сотрудников крупных корпораций и выяснила, что работники старшего возраста более ориентированы на клиентов, а молодежь – на достижение собственных целей.

Исследования Towers Perrin показали, что годовая прибыль компаний с более высоким уровнем «клиентоориентированности» работников часто превосходит средний уровень прибыли других предприятий в той же отрасли. Поэтому работники старшего возраста выгодны работодателям. Исследователи опровергли еще один распространенный миф. Они доказали, что старые люди могут быть такими же новаторами, как и молодые. Дэвид Гейлнсон, профессор экономики Чикагского университета, утверждает, что новые решения предлагают как молодые, так и старые. Он объясняет, что креативность бывает двух видов. Люди, обладающие творческим потенциалом первого вида, разрушают традиции и правила, люди со вторым видом креативности создают новое на основе ранее приобретенных знаний. Компаниям нужны люди обоих типов.

В ходе исследования выяснилось также, что работники преклонного возраста легко обучаются новым технологиям. Нил Чарнесс, профессор психологии Университета штата Флорида, утверждает, что неправильно считать, что старую собаку нельзя научить новым трюкам, и менеджерам давно пора расстаться с этими представлениями.

Иное мнение сложилось в России. Здесь работодатели считают, что работник за 50 сформировался как профессионал еще в советские времена, и поэтому он является человеком другой закалки, и у него нет никакого опыта в бизнесе, и люди преклонного возраста просто не выдерживают темпов развития российского бизнеса. В таких областях, как 29 финансы, бухгалтерия, хозяйственные службы, где бизнес-процессы идут медленно и они поспевают за темпом, они успешны. Около 10% 50-летних все же выдерживают гонку и становятся звездами бизнеса.

Контрольные вопросы:

1. Оценить требования к возрасту кандидатов (в % соотношении по основным должностям) для российских компаний:

- а) компания, торгующая мед. техникой, лекарственными препаратами;
- б) российский офис французской компании ALD (автомобильный лизинг);
- в) розничная торговля верхней одеждой;
- г) хедхантинговая компания;
- д) салон красоты;
- е) страховая компания;
- ж) риэлтерская фирма;
- з) моторный завод;
- и) психологическое консультирование;
- к) наукоемкая компания, специализирующаяся на IT-технологиях.

## Ситуация 3

Подыскивая сотрудника на позицию, которая предполагает высокую степень напряжения, руководство компании ищет людей с железными нервами. Разглядеть это качество на этапе собеседования нередко помогает искусственно смоделированный форс-мажор.

Е. Чичваркин, совладелец компании «Евросеть», регулярно прибегает к методам «шокового собеседования». Он исходит из того, что должен быть уверен в том, что человек, занимающий ключевую позицию, не растеряется в неожиданных ситуациях, не сорвется на эмоции, когда требуется холодный ум. Для этого им используются провокационные вопросы.

Д. Денисов, руководитель российской региональной сети компании «Евросеть» с ноября 2005 г., пришел в компанию пять лет назад рядовым продавцом, и вспоминает, что собеседование проходило с использованием откровенно провокационных вопросов. Сейчас, будучи руководителем, Денисов тоже тестирует нервы будущих подчиненных. С этой целью он намеренно сгущает краски, рассказывая что работы очень много, высокая ответственность, нет выходных, во время непродолжительного отпуска категорически запрещено выключать мобильный телефон, а на звонки человек обязан отвечать в любое время суток. По словам Денисова, он сгущает краски совсем не для того, чтобы увидеть в глазах кандидата страх, а чтобы убедиться, что человек готов к этому на все сто. «Если человек берется размышлять, почему нельзя во время отдыха полностью отойти от работы, если имеется грамотный заместитель, то это для меня нехороший признак, — считает Д. Денисов.

Однако перейти грань, за которой начинается банальное унижение человека, очень легко. К примеру, в одной компании нервы кандидата испытывают стаканом воды. Воду небрежно выплескивают в лицо человека и смотрят на его реакцию. Когда один человек, не выдержав оскорблений, уходит, а второй — остается, крайне сложно сказать, кто из них действительно прошел тест.

Контрольные вопросы:

1. Какие качества кандидатов позволяют выявить стрессинтервью?
2. Оцените самочувствие кандидата во время проведения такого интервью.
3. Насколько применимы такие методы отбора персонала в отношении топ-менеджеров и рядовых сотрудников?
4. Оцените такой показатель как «доверие компании» после прохождения процедуры интервью.
5. Предложите альтернативные модели выявления необходимых качеств кандидатов.

Ситуация 4

Нанимая администратора на работу, помните, он — первое лицо отеля. В нем важно и обаяние и доброжелательная улыбка, приятные манеры и отсутствие привычки курить (согласитесь, курящий человек дурно пахнет, и это может отпугнуть постояльцев). Для мини-отеля на вакансию администратора лучше нанять девушку, для крупного отеля — можно и молодого человека. Не следует пренебрегать стандартным для администраторов дресс-кодом.

Требования к персоналу должны быть следующие. Администратор должен быть компетентен во всех вопросах. Желательно владение иностранными языками для обслуживания иностранных туристов.

Минимальное время работы без перерыва — это сутки. Оптимальный график — утки через трое. Не разрешайте работать своему администратору часто. Его внешний вид и свежесть через двое суток непрерывной работы оставляют желать лучшего. Старайтесь занимать администратора работой, если у него появляется свободное время, пусть проводит анкетирование. Необходимо контролировать работу администратора. В небольшом отеле он не должен смущаться присутствовать и помогать в уборке номеров. До принятия человека на работу объясните ему, что он сотрудничает именно с людьми. В конфликтной ситуации администратор должен выслушать клиента до конца, а не вступать с ним в спор.

Советы от Алексея Арсеньева:

1. Увольняйте старых администраторов быстро, а новых ищите долго.
2. От работы администратора зависит будущее отеля.
3. Обратитесь в управляющую компанию, которая предложит уже хорошо подготовленный персонал или сможет быстро и качественно обучить ваш.

Контрольные вопросы:

1. Ознакомьтесь с рекомендациями, предложенными управляющим гостиницей в г. Санкт-Петербурге А.Арсеньевым. На основе материала предложите способы подбора персонала в гостиницу, а также способы проведения аттестации.

Ситуация 5

В «Альфа-банке» работают высокопрофессиональные специалисты. Средний возраст сотрудников банка, включая членов правления, – 34 года. В банке вместе с филиалами в регионах работает около 4,5 тыс. человек, и сеть филиалов постоянно расширяется. Подбирается персонал, который хочет, умеет и может работать. В банке существует стенд по подбору персонала, на котором обозначены текущие вакансии и требования к кандидатам. Стенд и сайт в Интернете называются «Нам нужны профессионалы».

В банке используют следующие методы набора персонала:

- Разработаны анкеты-резюме, которые каждый потенциальный работник банка может заполнить и опустить в ящик, находящийся в любом отделении банка и принадлежащий службе управления кадров.
- Объявления о вакансиях помещаются в профильных изданиях – «Коммерсанте», «Ведомостях». Эта информация предназначена не для людей, активно ищущих работу, а для работающих профессионалов, которые по тем или иным причинам готовы поменять свое рабочее место.
- Информация о вакансиях размещается в Интернете. Ежедневно приходит до 100 анкет.
- Организуется стажировка студентов высших учебных заведений.
- Размещается информация о вакансиях на баннерах на сайтах других компаний, специализирующихся на различных направлениях бизнеса (в зависимости от потребности в специалистах той или иной квалификации).
- Для кандидатов проводятся «дни карьеры», предусматривающие собеседования с несколькими руководителями подразделений банка. В «днях карьеры» участвуют кадровые агентства и вузы.
- Для подбора топ-менеджеров банк пользуется услугами рекрутерских агентств, так как на такие позиции привлекаются преимущественно западные специалисты. Отбор персонала проходит по следующей схеме:
- первичный отбор проводит отдел подбора кадров;
- профессиональный отбор кандидатов проводят служба управления кадров и специалисты подразделений банка (включает тесты, опросники, разработанные ведущими специалистами структурных подразделений банка, и собеседование);
- проводится интервью руководителем подразделения, в которое подбирается кандидат.

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте кадровую стратегию банка.
2. Обозначьте ключевые требования к работникам банка.
3. Объясните, почему выбраны обозначенные методы набора персонала и оцените их целесообразность применения.

#### 4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено» (50 - 100 баллов)	УК-6	Демонстрирует знание методов подбора и отбора персонала. Владеет методиками привлечения персонала в организацию. Способен к анализу и разработке проектов рекрутмента персонала.
«не зачтено» (0 - 49 баллов)	УК-6	Не владеет методиками подбора и отбора персонала, не владеет основными методами подбора и отбора персонала. Не способен к разработке проектов рекрутмента персонала.

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

#### 5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

## 5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

## 5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

## 5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;

- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Основная литература:**

1. Мизинцева М. Ф., Сардарян А. Р. Оценка персонала : Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2021. - 378 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/469034>

### **6.2 Дополнительная литература:**

1. Анцупов, А. Я., Ковалев, В. В. Социально-психологическая оценка персонала : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «управление персоналом», «менеджмент организации», «психология». - 2022-03-26; Социально-психологическая оценка персонала. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 391 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/81561.html>
2. Корнийчук, Г. А., Козинцева, С. В. Прием и увольнение работников. Оформление трудовых отношений, подбор и оценка персонала. - Весь срок охраны авторского права; Прием и увольнение работников. Оформление трудовых отношений, под. - Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2011. - 160 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/1559.html>
3. Вып. 3: Оценка персонала, 2017. - 24 с.
4. Мехтиханова Н. Н. Психологическая оценка персонала : Учебное пособие для вузов. - испр. и доп.; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 195 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/456419>

5. Мехтиханова Н. Н. Психологическая оценка персонала : Учебное пособие для вузов. - испр. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2021. - 195 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/475469>
6. Мехтиханова Н. Н. Управление персоналом: психологическая оценка персонала : Учебное пособие Для СПО. - испр. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 195 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/448846>
7. Мехтиханова Н. Н. Управление персоналом: психологическая оценка персонала : Учебное пособие Для СПО. - испр. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2021. - 195 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/475686>
8. Мизинцева М. Ф., Сардарян А. Р. Оценка персонала : Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2020. - 378 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/450178>
9. Хруцкий В. Е., Толмачев Р. А., Хруцкий Р. В. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : Практическое пособие. - испр. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 208 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/453926>
10. Хруцкий В. Е., Толмачев Р. А., Хруцкий Р. В. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : Практическое пособие. - испр. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2021. - 208 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/472791>
11. Хруцкий В. Е., Толмачев Р. А., Хруцкий Р. В. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : Учебное пособие для вузов. - испр. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 208 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/452643>
12. Хруцкий В. Е., Толмачев Р. А., Хруцкий Р. В. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : Учебное пособие для вузов. - испр. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2021. - 208 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/471455>

### 6.3 Иные источники:

1. «Открытые Информационные системы» - <http://www.osp.ru>

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

1С:Предприятие 8.2 (8.2.18.61) учебная

7-Zip 9.20

Adobe Reader X (10.1.0) - Russian Adobe Systems Incorporated 25.07.2017 117,00 MB 10.1.0

Adobe Photoshop CS3

Adobe Flash Player 28 PPAPI Adobe Systems Incorporated 17.05.2018 28.0.0.12

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

LiteManager Pro - Server

Oracle VM VirtualBox 3.2.10

IBM SPSS Statistics 21

Statistica Base 10 for Windows RU

Skype

Операционная система "Альт Образование"

Операционная система Microsoft Windows XP SP3

Операционная система Microsoft Windows 7 Proff

Операционная система Microsoft Windows 10 Home x64 - Сертификат подлинности на системных блоках

Электронный периодический справочник "Система ГАРАНТ"

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: <https://cyberleninka.ru>
2. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>
3. Научная электронная библиотека Российской академии естествознания. – URL: <https://www.monographies.ru>
4. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prilib.ru>
5. Российская государственная библиотека. – URL: <https://www.rsl.ru>
6. Российская национальная библиотека. – URL: <http://nlr.ru>

### **Электронная информационно-образовательная среда**

[https://auth.tsutmb.ru/authorize?response\\_type=code&client\\_id=moodle&state=xyz](https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz)

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.