

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ДонГТУ»)

Факультет _____ экономики и бизнеса
Кафедра _____ менеджмента



УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор
А.В. Кунченко

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Кадровый менеджмент

(наименование дисциплины)

38.04.02 Менеджмент

«Менеджмент организаций», «Логистика»

(профиль подготовки)

Квалификация _____ магистр
(бакалавр/специалист/магистр)
Форма обучения _____ очная, заочная
(очная, очно-заочная, заочная)

Алчевск, 2023

1 Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цели дисциплины. Целью изучения дисциплины «Кадровый менеджмент» является усвоение теоретических знаний и практических умений в области кадрового менеджмента, овладение основными принципами и методами кадровой работы, формирование навыков системного проведения эффективной кадровой политики.

Предметом изучения учебной дисциплины является изучение законов и закономерностей жизнедеятельности, организационные, управленческие и межличностные отношения между работающими в процессе производства.

Задачи изучения дисциплины:

– сформировать систему знаний о теоретических основах реализации кадрового менеджмента в различных аспектах;

– дать представление о месте и роли кадрового менеджмента в системе управления, как в ЛНР, так и за рубежом;

– познакомить с современными направлениями реализации кадрового менеджмента, новейшими технологиями, используемыми в мировой практике;

– сформировать первичные навыки практической работы по реализации кадрового менеджмента.

Дисциплина направлена на формирование компетенций УК-6, ПК-1.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Кадровый менеджмент» курс входит в Часть Блока 1, формируемую участниками образовательных отношений по направлению 38.04.02 Менеджмент, магистерские программы «Логистика», «Менеджмент организаций».

Дисциплина «Кадровый менеджмент» разработана на основе анализа потребностей и навыков в профессиональном освоении кадрового менеджмента в условиях рыночной экономики, а также с учетом позитивного опыта зарубежных стран в подготовке специалистов в области в данной области.

Дисциплина «Кадровый менеджмент» основывается на базе дисциплин: Менеджмент персонала, Тайм-менеджмент и управление деловой карьерой, Административный менеджмент, Мотивационный менеджмент.

Является основой для изучения следующих дисциплин: Научно-исследовательская работа, Производственная практика, Преддипломная практика, подготовка магистерской диссертации.

Изучение дисциплины «Кадровый менеджмент» позволяет обучаемым подготовиться к будущей профессиональной деятельности, овладеть практическими и теоретическими знаниями, необходимыми как при прохождении всех видов практики, так и при дальнейшей самостоятельной работе по профилю.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 ак.ч. Программой дисциплины предусмотрены лекционные (36 ак.ч.), практические (36 ак.ч.) занятия и самостоятельная работа студента (72 ак.ч.).

Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре. Форма промежуточной аттестации – зачет.

3 Перечень результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Процесс изучения дисциплины «Кадровый менеджмент» направлен на формирование компетенций, представленных в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, обязательные к освоению

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1. Применяет рефлексивные методы в процессе оценки разнообразных ресурсов, используемых для решения задач самоорганизации и саморазвития.	<p>Знать: сущность и содержание системы управления персоналом и ее место в структуре управления организацией; основы стратегического управления персоналом организации; теоретические основания, актуальные проблемы и тенденции развития управления для решения стратегических и оперативных задач в области управления персоналом; социально-экономическую сущность кадрового менеджмента, цели, принципы, функции.</p> <p>Уметь: уметь планировать кадровую работу; уметь распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности; обобщать и систематизировать передовые достижения научной мысли и основные тенденции управленческой практики в сфере управления персоналом.</p> <p>Владеть: способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия; современными методиками принятия и реализации организационно-управленческих решений.</p>

<p>ПК-1. Способен разрабатывать, реализовывать системы, процессы и документооборот операционного управления персоналом; управлять административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации.</p>	<p>ПК-1.И-1. Разрабатывает систему кадрового менеджмента организации.</p> <p>ПК-1.И-2. Разрабатывает систему корпоративного управления организации.</p> <p>ПК-1.И-3. Разрабатывает систему операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации.</p> <p>ПК-1.И-4. Администрирует процессы и документооборота по операционному управлению</p> <p>ПК-1.И-5. Реализует управленческий анализ и диагностику предпринимательской деятельности.</p>	<p>Знать: способы организация и структурирования кадровой службы; сущность кадрового планирования; формы и методы привлечения и профессионального отбора персонала; способы формирования кадрового резерва; методы профессионального развития и обучения персонала; правила аттестации персонала; психологические аспекты кадровой работы; правила приема, движения и увольнения персонала; законодательное регулирование трудовых отношений; ответственность за нарушение трудового законодательства.</p> <p>Уметь: определять потребность в кадрах; использовать разные методы привлечения и отбора персонала; оформлять документально прием, движение и увольнение персонала; применять методы</p>
---	---	---

4 Объём и виды занятий по дисциплине

Общая трудоёмкость учебной дисциплины составляет 4 зачётных единицы, 144 ак.ч.

Самостоятельная работа студента (СРС) включает проработку материалов лекций, подготовку к практическим занятиям, текущему контролю, выполнение индивидуального задания, самостоятельное изучение материала и подготовку к зачету.

При организации внеаудиторной самостоятельной работы по данной дисциплине используются формы и распределение бюджета времени на СРС для очной формы обучения в соответствии с таблицей 2.

Таблица 2 – Распределение бюджета времени на СРС

Вид учебной работы	Всего ак.ч.	Ак.ч. по семестрам
		5
Аудиторная работа, в том числе:	72	72
Лекции (Л)	36	36
Практические занятия (ПЗ)	36	36
Лабораторные работы (ЛР)	-	-
Курсовая работа/курсовой проект	-	-
Самостоятельная работа студентов (СРС), в том числе:	72	72
Подготовка к лекциям	9	9
Подготовка к лабораторным работам	-	-
Подготовка к практическим занятиям / семинарам	18	18
Выполнение курсовой работы / проекта	-	-
Расчетно-графическая работа (РГР)	-	-
Реферат (индивидуальное задание)	12	12
Домашнее задание	10	10
Подготовка к контрольной работе	6	6
Подготовка к коллоквиуму	-	-

Аналитический информационный поиск	5	5
Работа в библиотеке	8	8
Подготовка к зачету	4	4
Промежуточная аттестация – зачет (3)	3 (2)	3 (2)
Общая трудоемкость дисциплины		
ак.ч.	144	144
з.е.	4	4

5 Содержание дисциплины

С целью освоения компетенции, приведенной в п.3 дисциплина разбита на 6 тем:

- тема 1 (Предмет, сущность и значение кадрового менеджмента);
- тема 2 (Организационный контекст управления и концепции современного менеджмента и управления кадрами);
- тема 3 (Кадровая служба и ее задачи);
- тема 4 (Организационно-распорядительные методы управления и формирования кадрового состава);
- тема 5 (Основы планирования потребностей в кадрах);
- тема 6 (Методы управления группой и поддержание работоспособности кадров).

Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов для очной и заочной формы приведены в таблице 3 и 4 соответственно.

Таблица 3 – Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов (очная форма обучения)

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
1	Предмет, сущность и значение кадрового менеджмента	Кадровый менеджмент. Основные понятия и термины. Задачи и принципы кадрового менеджмента. Функции кадрового менеджмента. Виды управления. Управленческая деятельность. Организация как объект менеджмента. Формальная и неформальная организация. Нормативное правовое обеспечение системы кадрового менеджмента. Показатели, характеризующие персонал организации. Подбор и отбор кадров. Ротация кадров. Формирование кадрового резерва.	6	Формирование кадровой политики организации Анализ трудовых показателей	4 4	—	—
2	Организационный контекст управления и концепции современного менеджмента и	Возникновение управления как науки. Основные подходы к управлению персоналом. Экономический подход. Гуманистический подход. Подходы, обеспечившие существенное	6	Аудит рабочих мест	4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
	управления кадрами	развитие теории и практики управления. Подход к управлению, основанный на выделении научных школ. Системный подход к организации. Ситуационные теории. Концепция «человеческих ресурсов». Особенности управления персоналом в фирмах США и Японии. Японская система менеджмента. Управление персоналом в США. Сравнительная характеристика японской и американской моделей управления персоналом.		Аудит найма	4		
3	Кадровая служба и ее задачи	Кадровая служба организации. Понятие кадровой службы организации. Функции кадровой службы: прогнозирование и маркетинг персонала. Задачи	6	Реорганизация предприятия и отбор персонала	4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		<p>кадровой службы. Структура кадровой службы. Разработка структуры управления персоналом. Развитие кадрового потенциала. Оформление и учет движения кадров. Регулирование трудовых отношений. Мотивация и стимулирование труда. Регулирование условий труда. Оказание юридических услуг. Развитие социальной инфраструктуры.</p>					

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
4	Организационно-распорядительные методы управления и формирования кадрового состава	<p>Методы управления организацией: понятие, сущность.</p> <p>Организационно-распорядительные методы управления. Формы проявления организационно-распорядительных методов.</p> <p>Формирование кадрового состава.</p> <p>Оценка производственных и рыночных возможностей предприятия. Использование методов управления в современном производстве, практический анализ.</p> <p>Особенности привлечения кандидатов в организацию. Задачи менеджера по персоналу.</p> <p>Источники привлечения кандидатов. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения кандидатов.</p>	6	Цели и методы кадрового аудита в организации	4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
5	Основы планирования потребностей в кадрах	<p>Понятие кадрового планирования. Кадровое планирование и оценка потребности в персонале. Этапы кадрового планирования стадии процесса кадрового планирования. Краткосрочное, среднесрочное и долгосрочное кадровое планирование. Планирование и оценка потребности в персонале. Качественная потребность. Количественная потребность. Общая потребность. Дополнительная потребность. Потребность в специалистах.</p>	6	Теория и практика кадровой политики государства и организации	6	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
6	Методы управления группой и поддержание работоспособност и кадров	Методы управления персоналом. Административные методы управления персоналом. Экономические методы управления персоналом. Социально-психологические методы управления персоналом. Методы поддержания работоспособности персонала. Повышение производительности и нормирование труда. Методы нормирования труда. Социальная политика в организации. Организация труда как условие повышения эффективности гуманизация труда. Экономическое стимулирование. Цели социальной политики. Задачи социальной политики.	6	Формирование кадрового резерва	6		
Всего аудиторных часов			36	36		–	

Таблицы 4 – Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов (заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
1	Предмет, сущность и значение кадрового менеджмента	Кадровый менеджмент. Основные понятия и термины. Задачи и принципы кадрового менеджмента. Функции кадрового менеджмента. Виды управления. Управленческая деятельность. Организация как объект менеджмента. Формальная и неформальная организация. Нормативное правовое обеспечение системы кадрового менеджмента. Показатели, характеризующие персонал организации. Подбор и отбор кадров. Ротация кадров. Формирование кадрового резерва.	2	Формирование кадровой политики организации. Анализ трудовых показателей	2	–	–
2 2	Организационно-распорядительные методы	Методы управления организацией: понятие, сущность. Организационно-распорядительные методы управления. Формы проявления	2	Аудит рабочих мест. Аудит найма	2		

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
	управления и формирования кадрового состава	<p>организационно-распорядительных методов. Формирование кадрового состава.</p> <p>Оценка производственных и рыночных возможностей предприятия. Использование методов управления в современном производстве, практический анализ.</p> <p>Особенности привлечения кандидатов в организацию. Задачи менеджера по персоналу. Источники привлечения кандидатов.</p> <p>Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения кандидатов.</p>					
Всего аудиторных часов			4	4		—	

6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

6.1 Критерии оценивания

В соответствии с Положением о кредитно-модульной системе организации образовательного процесса ФГБОУ ВО «ДонГТУ» (<https://www.dstu.education/sveden/eduQuality>) при оценивании сформированности компетенций по дисциплине используется 100-балльная шкала.

Перечень компетенций по дисциплине и способы оценивания знаний приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Перечень компетенций по дисциплине и способы оценивания знаний

Код и наименование компетенции	Способ оценивания	Оценочное средство
УК-6 ПК-1	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета

Всего по текущей работе в семестре студент может набрать 100 баллов, в том числе:

- тестовый контроль или устный опрос на коллоквиумах (2 работы) – всего 40 баллов;
- практические работы – всего 40 баллов;
- за выполнение индивидуального, творческого и домашнего задания – всего 20 баллов.

Зачет проставляется автоматически, если студент набрал в течении семестра не менее 60 баллов и отчитался за каждую контрольную точку. Минимальное количество баллов по каждому из видов текущей работы

составляет 60% от максимального.

Зачет по дисциплине «Кадровый менеджмент» проводится по результатам работы в семестре. В случае, если полученная в семестре сумма баллов не устраивает студента, во время зачетной недели студент имеет право повысить итоговую оценку либо в форме устного собеседования по приведенным ниже вопросам (п.п. 6.5), либо в результате тестирования.

Шкала оценивания знаний при проведении промежуточной аттестации приведена в таблице 6.

Таблица 6 – Шкала оценивания знаний

Сумма баллов за все виды учебной деятельности	Оценка по национальной шкале зачёт/экзамен
0-59	Не зачтено/неудовлетворительно
60-73	Зачтено/удовлетворительно
74-89	Зачтено/хорошо
90-100	Зачтено/отлично

6.2 Домашнее задание

В качестве домашнего задания студенты выполняют:

- работу над составлением конспекта изученного материала;
- творческие задания;
- подготовка докладов и сообщений для обсуждения на практических занятиях.

Вопросы для обсуждения на практических и семинарских занятиях (в виде докладов и сообщений):

1. Социально-экономическая сущность кадрового менеджмента.
2. Цели, принципы и этапы кадрового менеджмента.
3. Модели кадрового менеджмента.

4. Понятие кадровой политики. Общие требования к кадровой политике в современных условиях.
5. Психологические аспекты кадровой работы.
6. Оценка работника как личности.
7. Межличностные отношения в трудовом коллективе.
8. Подбор руководителя для различных коллективов.
9. Трудовые конфликты и приемы их разрешения.
10. Цели и содержание кадровой политики предприятия.
11. Этапы и виды кадровой политики предприятия.
12. Критерии оценки кадровой политики предприятия.
13. Сущность кадрового планирования, его основные цели и задачи.
14. Этапы кадрового планирования. Виды планирования.
15. Планирование численности персонала. Потребность в персонале.
16. Задачи и функции кадровых служб на предприятии.
17. Организационные структуры кадровой службы.
18. Основные направления работы кадровой службы предприятия.
19. Понятие набора персонала. Источники набора персонала и их виды.
20. Отбор персонала. Методы отбора.
21. Собеседование как наиболее распространенный метод отбора персонала: этапы и правила проведения.
22. Резюме. Правила составления резюме.
23. Анкета при приеме на работу, ее содержание.
24. Кадровый резерв в системе управления персоналом.
25. Этапы формирования кадрового резерва. Внешний и внутренний кадровый резерв.
26. Планирование кадрового резерва
27. Основные требования для подбора кандидатов в резерв и профиль идеального сотрудника на руководящую должность.

28. Профессиональное развитие персонала и его значимость в современном мире.

29. Профессиональное обучение, его цели и задачи.

30. Методы профессионального обучения. Повышение квалификации персонала.

31. Понятие аттестации персонала. Цели и задачи аттестации персонала.

32. Принципы и этапы проведения аттестации.

33. Документальное оформление аттестации на предприятии.

34. Мотивация персонала. Моральное и материальное стимулирование сотрудников.

35. Дисциплина труда.

36. Методы управления дисциплинарными отношениями на предприятии.

37. Права и обязанности работников.

38. Прием на работу рабочих и служащих.

39. Правила приема на работу.

40. Порядок оформления документов при приеме на работу.

41. Оформление трудовых отношений в организации. Трудовой договор.

42. Цель составления и содержание трудового договора.

43. Правила оформления трудового договора.

44. Увольнение и высвобождение персонала. Виды увольнений.

45. Правила и порядок увольнения. Документальное оформление увольнения.

Творческие задания:

1. а) Проанализируйте текст кейса.

б) В письменном виде опишите оптимальный вариант реорганизации предприятия: отделы, взаимосвязи между отделами должности. Составьте организационную схему.

в) Заполните таблицу:

- 1) Опишите новые должности для имеющихся сотрудников или новых работников,
- 2) укажите кандидата на новую должность;
- 3) опишите требуемые профессиональные компетенции и деловые качества, требуемые по этой должности;
- 4) опишите имеющиеся профессиональные компетенции
- 5) Опишите необходимые кадровые мероприятия для устранения противоречий, имеющихся у кандидата в части профессиональных компетенций.

Таблица 6 – Профессиональных компетенций

№	Новая должность (отдел)	Кандидат на должность (ФИО)	Требуемые профессиональные компетенции по должности	Имеющиеся профессиональные компетенции у кандидата	Необходимые кадровые мероприятия для устранения противоречий, имеющихся у кандидата
1.					
2.					

КЕЙС

Фирма «КВАДРО» была создана в 1993 г. выпускниками одного из крупных московских технических вузов. Сначала фирма занималась сборкой и продажей телефонных аппаратов с автоматическим определителем номера, затем - посреднической деятельностью на рынке множительной техники.

В конце 1994 г. сменился состав учредителей, и «КВАДРО» стала специализироваться на сборке и продаже компьютерной техники (т.н. «красная сборка»). Сейчас положение фирмы стабильно. Она имеет постоянных клиентов, у нее сложились прочные связи с поставщиками комплектующих и партнерами в различных городах России. Офис «КВАДРО» расположен в

Москве, в пределах Садового кольца. На сегодняшний день штат фирмы насчитывает 17 человек (организационная схема приведена в конце материала).

Месяц назад Ваш старый знакомый, один из учредителей, предложил Вам возглавить отдел сбыта фирмы «КВАДРО», описав ее как преуспевающую и перспективную (должностные обязанности сотрудников отдела приведены в конце материала). За два месяца до этого генеральный директор фирмы провел структурную реорганизацию отделов и набор дополнительного персонала, которые были вызваны расширением сети региональных партнеров. Одновременно с переходом на новую работу Вы приступили к изучению курса «Эффективный менеджер» в Открытой школе бизнеса.

Проработав несколько дней, Вы поняли, что работа в отделе организована не самым эффективным образом. Поскольку целостной картины у Вас еще не сложилось, Вы решили не торопиться с конкретными выводами, а просто фиксировать недостатки, которые Вы замечали в ходе ежедневной работы отдела. Прошло 30 дней, и перечень недостатков в организации работы оказался достаточно внушительным.

Несмотря на то, что в организации существует компьютерная сеть, две сотрудницы, ответственные за работу с клиентами (далее - ОРК) не умеют работать с ней и передают друг другу информацию о клиентах, записывая ее на дискеты.

Третий сотрудник отдела, ответственный за работу с клиентами, значительную часть рабочего времени занимается усовершенствованием своего компьютера, устанавливая все более изощренное программное обеспечение и осваивая его.

Специалисты ОРК постоянно жалуются на рутинный и однообразный характер работы, который не позволяет им реализовать свой потенциал. По их мнению, какие-либо перспективы служебного роста у них отсутствуют.

Специалисты ОРК не могут предоставить клиенту исчерпывающую информацию по телефону без согласования с производственным отделом. На практике это выглядит так: клиенту предлагают подождать, пока сотрудник не

свяжется с производственным отделом и не уточнит определенные детали заказа.

Нередки ситуации, когда клиент интересуется наличием определенной конфигурации компьютера и получает от сотрудниц отрицательный ответ, хотя при определенной компьютерной грамотности можно предложить клиенту другой вариант, отвечающий его потребностям.

Стенды в демонстрационном зале запираются на ключ, который находится у менеджера производственного отдела, отвечающего за сохранность и работоспособность компьютерной техники в демонстрационном зале. Поскольку его работа предполагает постоянные разъезды, то нередко возникают ситуации, когда клиенту нельзя показать интересующий его товар «живьем».

Возникают ситуации, когда специалисты ОРК оформляют клиентам документы на покупку товара при отсутствии его на складе в нужном количестве. Это заканчивается извинениями и просьбой зайти в следующий раз.

Если один из специалистов ОРК по какой-либо причине не выходит на работу, возникают сложности в работе с клиентами: оформленный заранее договор находится в компьютере отсутствующего сотрудника, и имя файла договора, как правило, неизвестно. Все оформление приходится проводить заново.

Система оплаты в фирме такова, что сотрудники получают небольшие суммы в качестве зарплаты, а существенная часть получаемых ими денег оформляется как премия, размер которой утверждает генеральный директор. Такая система во многом обусловлена соображениями финансового отдела. На практике это приводит к тому, что сотрудники не знают точно, какую сумму они получают в конце месяца, и не понимают критериев оценки своей работы и начисления премий. Это порождает различные слухи о влиянии личных отношений с генеральным директором на размер премии.

Работники демонстрационного зала являются старожилами фирмы и, по их мнению, проработав полтора года, они вправе требовать значительной прибавки в жаловании. При этом они не видят прямой связи между своим качеством обслуживания клиентов и размерами вознаграждения.

Обсуждение недостатков работы отдела происходит в кулуарных беседах, поскольку в отделе не сложилось определенной системы обмена подобной информацией. С этим списком Вы пришли к генеральному директору, желая обсудить с ним сложившуюся в отделе ситуацию. Перебив Вас примерно на середине повествования, он сказал: «Я готов обсуждать конкретные предложения по улучшению работы отдела, а не заниматься перечислением существующих недостатков, многие из которых мне и так известны. Насколько я знаю, Вы сейчас изучаете менеджмент, вот и примените полученные Вами знания на практике». Вы договорились о следующей встрече через десять дней. Готовясь к предстоящей встрече, Вы решили изложить свои мысли по следующим вопросам:

1. Рекомендации по усовершенствованию работы отдела.
2. Обоснование этих рекомендаций.

Информация о сотрудниках отдела сбыта

Сотрудники, ответственные за работу с клиентами:

1. Мария Петрова.

Закончила в 1984 г. биологический факультет МГУ, кандидат биологических наук. Работала старшим научным сотрудником в Академии сельского хозяйства. Замужем, двое детей-школьников. В фирме «КВАДРО» с февраля 1995 г.

2. Инга Волгина.

Студентка V курса вечернего отделения Российской экономической академии им. Г. В. Плеханова. Кандидат в мастера спорта по лыжам. Любит очень модно и экстравагантно одеваться.

3. Андрей Сухарев.

24 года, выпускник МВТУ им. Н. Э. Баумана. Увлекается компьютерной графикой и подрабатывает заказами на разработку фирменного стиля (эскизы логотипов, визитных карточек и товарных знаков).

Работники демонстрационного зала:

1. Зураб Киладзе.

27 лет, выпускник МФТИ. Женат, двое детей дошкольного возраста. Увлекается восточными единоборствами и нетрадиционной медициной. Работает в фирме с середины 1993 г.

2. Сергей Чуб.

37 лет, по образованию инженер-системотехник, в 1982 г. закончил МАИ, работал по специальности в одном из закрытых НИИ. После сокращения пробовал организовать свое дело, продавая бытовую электротехнику. Разведен, имеет взрослую дочь. Работает в фирме с середины 1993 г.

Организационная схема фирмы «КВАДРО»

Основные обязанности сотрудников отдела сбыта:

1) Сотрудники, ответственные за работу с клиентами. 3 человека.

Выполняемый функционал:

- ответы на телефонные звонки;
- оформление договоров о продаже и гарантийной документации;
- расчеты с клиентами;
- составление и размещение рекламы фирмы.

2) Работники демонстрационного зала. 2 человека.

Выполняемый функционал:

- демонстрация компьютерной техники;
- консультации клиентов.

Секретарь ген. директора

Генеральный директор

Менеджер отдела сбыта

Менеджер финансового отдела

Гл. бухгалтер

Бухгалтер - 2 чел.

Менеджер производственного отдела

Сотрудники производственного отдела - 5 чел.

2. Вы являетесь начальником отдела кадровой службы администрации муниципального образования N.

Главой администрации муниципального образования Вам определена задача – провести конкурс на формирование кадрового резерва по группе "высшие должности" на должность заместитель главы города по социальным вопросам. Изучите информацию, представленную в документах одного из кандидатов. Предложите конкретные методы оценки профессиональных компетенций и деловых качеств кандидата, представившего документы на конкурс, а именно Н. Сидоровой, директора средней школы.

Информация о кандидате № 1

На должность заместителя главы города по социальным вопросам по предложению главы МО предложена Н. Сидорова, директор средней школы. Ее возраст 36 лет, в должности директора работает 6 лет. Образование высшее, окончила Уральский государственный педагогический университет по специальности «Математика», проходила курсы повышения квалификации в Институте регионального развития образования по теме «Управление учреждением образования». Основные характеристики кандидата следующие.

Она инициативна. Школа, руководимая ей, получила грант на 200 тысяч рублей в рамках национального проекта «Образование». Учителя и ученики школы являются призерами различных конкурсов. Директор отличается коммуникабельностью. Ей удалось сформировать Попечительский Совет школы, привлечь спонсоров для создания новой спортивной площадки, приобретения компьютерной техники и т.д.

В городе имеется развитая социальная инфраструктура: 20 детских садов, 30 школ, 15 подростковых клубов, 10 поликлиник, 3 городских

многопрофильных больницы, 4 учреждения социальной помощи (для семей и детей; для пенсионеров; для инвалидов, приют для бездомных) и т.д.

3. Ковалёва В.А. имеет стаж государственной гражданской службы один год. Два года назад она закончила магистратуру и получила диплом с отличием. Имеет ли она право на участие в конкурсе для замещения должности директора филиала предприятия? Каким документом в ЛНР установлены квалификационные требования к стажу государственной гражданской службы или стажу работы по специальности для федеральных государственных гражданских служащих?

4. При итоговом голосовании на квалификационном экзамене голоса членов аттестационной комиссии в отношении гражданского служащего Андриевского Л.Д. разделились поровну. Какое решение должна принять аттестационная комиссия в случае равенства голосов? Как должно приниматься решение о результате квалификационного экзамена? Какой документ регулирует указанную ситуацию?

5. Составьте вопросник для того, чтобы провести мозговой штурм с участием ключевых сотрудников организации для генерации идей на тему «Пути улучшения кадровой политики в организации». В качестве исходного материала и учета специфики организации или органа власти можно взять Вашу организацию.

6. Составьте вопросник для того, чтобы провести групповую дискуссию по подразделениям с целью выяснения состояния кадровой политики в организации.

7. Разработайте анкету (для письменного опроса разных категорий работников вашей организации) с целью оценки состояния кадровой политики в организации.

8. Разработайте показатели и критерии оценки для анализа состояния корпоративной культуры в вашей организации.

9. Разработайте показатели и критерии оценки для анализа результативности аттестации работников в вашей организации.

10. Разработайте показатели и критерии оценки для анализа результативности формирования кадрового резерва в вашей организации.

11. Разработайте показатели и критерии оценки для анализа результативности профессионального развития работников в вашей организации.

6.3 Темы для рефератов (презентаций) – индивидуальное задание

1. Социально-экономическая сущность кадрового менеджмента.
2. Цели, принципы и этапы кадрового менеджмента.
3. Модели кадрового менеджмента.
4. Понятие кадровой политики. Общие требования к кадровой политике в современных условиях.
5. Цели и содержание кадровой политики предприятия.
6. Этапы и виды кадровой политики предприятия.
7. Критерии оценки кадровой политики предприятия.
8. Сущность кадрового планирования, его основные цели и задачи.
9. Этапы кадрового планирования. Виды планирования.
10. Основные показатели планирования персонала. Потребность в персонале.
11. Задачи и функции кадровых служб на предприятии.
12. Структура кадровой службы.
13. Основные направления работы кадровой службы предприятия.
14. Понятие набора персонала, факторы, влияющие на набор.
15. Источники набора персонала и их виды.
16. Отбор персонала. Методы отбора.
17. Собеседование как наиболее распространенный метод отбора персонала.
18. Понятие кадрового резерва, цель его создания.

19. Этапы формирования кадрового резерва. Внешний и внутренний кадровый резерв.

20. Профессиональное развитие персонала и его значимость в современном мире.

21. Профессиональное обучение, его цели и задачи.

22. Методы профессионального обучения.

23. Повышение квалификации персонала.

24. Понятие аттестации персонала. Цели и задачи аттестации персонала.

25. Принципы и этапы проведения аттестации.

26. Документальное оформление аттестации на предприятии.

27. Сущность мотивации персонала.

28. Мотивы труда.

29. Этапы мотивации как процесса.

30. Стимулирование как основа мотивации.

31. Оценка работника как личности.

32. Межличностные отношения в трудовом коллективе.

33. Подбор руководителя для различных коллективов.

34. Трудовые конфликты и приемы их разрешения.

35. Дисциплина труда.

36. Дисциплинарные отношения.

37. Методы управления дисциплинарными отношениями на предприятии.

38. Права и обязанности работников.

39. Прием на работу рабочих и служащих.

40. Правила приема на работу.

41. Порядок оформления документов при приеме на работу.

42. Оформление трудовых отношений в организации. Трудовой договор.

43. Цель составления и содержание трудового договора.

44. Правила оформления трудового договора.

45. Увольнение и высвобождение персонала.

46. Виды увольнений.

47. Правила и порядок увольнения.
48. Документальное оформление увольнения.
49. Законодательное регулирование увольнения.
50. Понятие отпуска. Виды отпусков.
51. Законодательное регулирование вопросов, связанных с отпуском.
52. Документальное оформление отпуска.
53. Локальные нормативны акты предприятия.
54. Цель разработки и виды локальных нормативных актов.
55. Ведение и оформление регистрационных форм.
56. Ответственность за нарушение трудового законодательства.
57. Понятие рабочего времени.
58. Табель учета рабочего времени.
59. Время отдыха.
60. Законодательное регулирование.
61. Оплата труда на предприятии.
62. Формы оплаты труда.
63. Трудовая книжка работника.
64. Оформление трудовых книжек.
65. Правила исправления в трудовых книжках.
66. Учет трудовых книжек.
67. Законодательные основы кадрового делопроизводства.
68. Значение кадрового делопроизводства для современной организации.
69. Основные документы кадровой службы.
70. Зарубежный опыт организации кадрового менеджмента.

6.4 Оценочные средства для самостоятельной работы и текущего контроля успеваемости

Задание 1.

1. Выберите реально действующую организацию, ознакомьтесь с ее структурой, и особое внимание обратите на функционирование служб, связанных с кадрами организации.

2. Сформулируйте кадровую политику и ее особенности с учетом сферы деятельности предприятия по следующим пунктам:

- 1) основная/главная/ключевая цель кадровой политики;
- 2) подцели кадровой политики (7 – 10 подцелей);
- 3) задачи кадровой политики (7 – 10 задач);
- 4) основные направления кадровой политики (5 – 10 направлений); 5) принципы кадровой политики (5 – 7 принципов).

Сделать выводы и дать рекомендации по совершенствованию кадровой политики организации.

Задание 2. На основе реально действующей организации:

1. Проанализировать численность работников по их составу, полу, возрасту, специальности, должностям, образовательному уровню и уровню квалификации.

2. Определить степень обеспеченности организации кадрами.

3. Проанализировать коэффициенты интенсивности оборота по приему, оборота по выбытию, текучести, замещения, постоянства кадров.

4. Определить в динамике количество работников, занятых ручным и малоквалифицированным трудом, тяжелым ручным трудом.

5. Определить степень трудовой активности.

6. Определить выработку продукции на одного работника.

Сделать выводы и дать рекомендации по совершенствованию трудовых показателей организации.

Задание 3. На основе информации о реально действующей организации провести:

1. Анализ производительности труда

- 1.1. Анализ производительности труда.
 - 1.2. Анализ использования рабочего времени.
 2. Аудит укомплектованности персоналом
 - 2.1. Проанализировать информацию, связанную с обязанностями, выполняемыми каждым работником в организации.
 - 2.2. Проанализировать информацию, связанную с требованиями, предъявляемыми к конкретной должностной позиции.
 - 2.3. Оценить сложность труда.
 3. Аудит развития персонала
 - 3.1. Познакомиться с программами повышения квалификации фирмы и сделать выводы относительно:
 - наличия потребностей в обучении работников, в том числе новых сотрудников, а также менеджеров;
 - постановки целей обучения, т.е. уточняются в наглядных и измеримых величинах прогнозируемые результаты обучения;
 - выбора методов и проведения собственно обучения;
 - изменения результатов до и после обучения и конечной оценки эффективности программы.
 - 3.2. Дать количественную характеристику состояния работы с кадровым резервом по следующим показателям:
 - эффективность подготовки руководителей внутри организации;
 - текучесть резерва;
 - средний срок пребывания в резерве;
 - готовность резерва.
- Сделать выводы и дать рекомендации по совершенствованию комплектации рабочих мест организации.

Задание 4. На основе информации о реально действующей организации выполнить следующее:

- 1) оценить функции подбора кадров;

- 2) определить стоимость найма;
- 3) определить затраты на адаптацию персонала.

Сделать выводы и дать рекомендации по совершенствованию найма персонала в организации.

6.5 Вопросы для подготовки к зачету (тестовому коллоквиуму)

1. Дайте определение кадровой политики организации.
2. Дайте сравнительную характеристику типов кадровой политики.
3. В чем Вы видите проблемы разработки кадровой политики?
4. Опишите концептуальную модель разработки кадровой политики.
5. Опишите условия, при которых закрытый и открытый виды кадровой политики эффективны.
6. Какая численность работников выше: явочная, списочная или среднесписочная и почему?
7. Как рассчитывается численность руководителей и специалистов?
8. Что понимается под движением кадров в организации и какие показатели используются для его анализа?
9. Дайте определение понятию «выработка».
10. Перечислите факторы, характеризующие трудовую активность персонала.
11. Дайте определение сущности понятия «производительность труда».
12. Назовите факторы роста производительности труда.
13. Назовите показатели, определяющие количественную характеристику состояния работы с кадровым резервом.
14. В чем заключается аудит развития персонала?
15. Что Вы понимаете под термином «укомплектованность персоналом»?
16. Что представляет собой найм персонала?
17. Какие цели преследует найм персонала?
18. Что представляет собой процесс адаптации персонала?

19. Какие показатели помогают оценить стоимость найма персонала?
20. Как оценивается качество набранных работников?

6.6 Примерная тематика курсовых работ

Курсовые работы не предусмотрены.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

7.1 Рекомендуемая литература

Основная литература

1. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 270 с. — (Высшее образование). [Электронный ресурс].- URL: <https://urait.ru/bcode/470091> (Дата обращения: 19.08.2023).

2. Кибанов, Ардадьон Яковлевич Управление персоналом : учебное пособие / А.Я. Кибанов. — 6-е изд., стер. — Москва : КНОРУС, 2019. — 202 с. — (Среднее профессиональное образование). [Электронный ресурс]. - URL: <https://gumanitar-intercollege.ru/upload/iblock/417/1295nco4r4re138ec1ovaz3vdkb5snce.pdf> (Дата обращения: 19.08.2023).

3. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732> (дата обращения: 19.08.2023).

4. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519618> (дата обращения: 19.08.2023).

5. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519897> (дата обращения: 19.08.2023).

Дополнительная литература

1. Психология управления персоналом : учебник для вузов / Е. И. Рогов [и др.] ; под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03827-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511237> (дата обращения: 19.12.2023).
2. Захарова, Т.И. Государственная служба и кадровая политика: учебное пособие / Т.И. Захарова. - М. : Евразийский открытый институт, 2021. - 312 с. - ISBN 978-5-374-00365-9; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90960> (Дата обращения: 19.08.2023).
3. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519151> (дата обращения: 19.12.2023).
4. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511328> (дата обращения: 19.12.2023).
5. Управление персоналом : учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01928-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513394> (дата обращения: 19.08.2023).

Нормативные ссылки

1. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ — https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/
2. Федеральный закон от 04.05.2011 № 99-ФЗ (ред. от 29.07.2017) «О лицензировании отдельных видов деятельности» // Собрание законодательства РФ. - 09.05.2011. - № 19. - ст. 2716. — https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113658/

Учебно-методическое обеспечение

7.2 Базы данных, электронно-библиотечные системы, информационно-справочные и поисковые системы

1. Министерство образования и науки Российской Федерации — <https://minobrnauki.gov.ru>
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки — <http://obrnadzor.gov.ru>
3. Министерство образования и науки Луганской Народной Республики — <https://minobr.su>
4. Народный совет Луганской Народной Республики — <https://nslnr.su>
5. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования — <http://fgosvo.ru>
6. Федеральный портал «Российское образование» — <http://www.edu.ru>
7. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» — <http://window.edu.ru>
8. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов — <http://fcior.edu.ru>
9. Электронно-библиотечная система «Консультант студента» — <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>

10. Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» —
<https://www.studmed.ru>
11. Научная библиотека имени А. Н. Коняева —
<http://biblio.dahluniver.ru/>
12. Pro-персонал Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом. - [Электронный ресурс]. — URL: <http://pro-personal.ru/journal/SUP/>
13. Журнал «Управление персоналом». [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.top-personal.ru/>
14. Журнал «Кадровое дело». - [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.kdelo.ru/>
15. Журнал «Справочник по управлению персоналом». [Электронный ресурс]. — URL: <http://pressa.ru/izdanie/355>

8 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Материально-техническая база обеспечивает проведение всех видов деятельности в процессе обучения, соответствует требованиям ФГОС ВО. Освоение дисциплины «Кадровый менеджмент» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Материально-техническое обеспечение представлено в таблице 7.

Таблица 7 – Материально-техническое обеспечение

Наименование оборудованных учебных кабинетов	Адрес (местоположение) учебных кабинетов
<p>Специальные помещения:</p> <p><i>Мультимедийная аудитория. (60 посадочных мест),</i> оборудованная специализированной (учебной) мебелью (скамья учебная – 60 шт., стол компьютерный – 1 шт., доска аудиторная – 2 шт.), Персональный компьютер – 1 шт (Microsoft Windows XP Professional Microsoft Office 2003 ESET NOD 32 Antivirus свободного распространения). Проектор BENG MS 502 – 1 шт. Колонки звуковые FED R 224 – 2 шт.</p> <p>Проекционный экран – 1 шт. Интернет в свободном доступе.</p> <p>Аудитории для проведения лекционных, практических занятий, для самостоятельной работы</p>	<p>ауд. <u>411</u> корп. <u>б</u></p>

Лист изменений и дополнений

Номер изменения, дата внесения изменения, номер страницы для внесения изменений	
БЫЛО:	СТАЛО:
Основание:	
Подпись лица, ответственного за внесение изменений	