

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ
АСТРАХАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

СОГЛАСОВАНО
Руководитель ОПОП

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой ТИГП

_____ А.Н. Харитонова
30.06.2021

_____ А.Н. Харитонова
01.07.2021

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Кадровая политика предприятия и учреждения**

Составитель:

Дрыгина Н.Н. к.ист.н., доцент

Направление подготовки
Направленность (профиль) ОПОП

46.3.2 ДОКУМЕНТОВЕДЕНИЕ И
АРХИВОВЕДЕНИЕ

Квалификация (степень)

бакалавр

Форма обучения

заочная

Год приема

2020

курс

2

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Программа разработана в соответствии с требованиями государственного образовательного стандарта и предназначена для обучения студентов и слушателей по направлению «Документоведение и архивоведение».

Преподавание учебной дисциплины «Кадровая политика предприятия и учреждения» ставит своей целью изучение теоретических проблем и получения практических навыков совершенствования кадровой политики предприятий и учреждений.

1.2. Для достижения цели ставятся следующие задачи:

- усвоение студентами основных направлений и приоритетов кадровой политики и кадрового планирования в системе кадрового менеджмента организации;
- формирование теоретических и методологических знаний по вопросам кадровой политики и кадрового планирования;
- умение самостоятельно на достаточно высоком уровне организовывать разработку и реализацию кадровой политики, составление кадровых планов по отдельным направлениям работы с персоналом;
- приобретение обучающимися готовности принимать управленческие решения по формированию и реализации кадровой политики, оказанию консультативной помощи руководителям в процессе их участия в кадровом планировании.

Изучение дисциплины предполагает широкое использование специальной литературы и учебников. Программа содержит список литературы. Материал изучается на лекционных и семинарских занятиях, а также в процессе самостоятельной работы студентов.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Дисциплина «Кадровая политика предприятия и учреждения» направления подготовки 46.03.02 Документоведение и архивоведение.

Изучение курса «Кадровая политика предприятия и учреждения» рассчитано на два семестра 3-4 семестры) и предусматривает сдачу студентами зачета в 3 семестре и экзамена на основе рейтинго-балльной системы оценивания в 4 семестре.

Общая трудоемкость дисциплины – 180 часов/ 5 кредитов (3Е).

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины (модуля) необходимы следующие знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами:

- Организация государственных учреждений в России;
- Трудовое право;
- Гражданское право;
- Документирование трудовых отношений.

Знания: основные проблемы, связанные с формированием и реализацией кадровой политики в государственном органе (организации); понятие и содержание кадровой работы в государственном органе (организации); современные формы мотивации персонала и условия их эффективного применения, методы подбора, расстановки, оценки и аттестации сотрудников; нормативно-правовые основы кадровой политики на федеральном, региональном и локальном (ведомственном) уровне.

Умения: использовать полученные знания в управленческой (служебной) практике; разрабатывать, применять и совершенствовать нормативные документы, определяющие процедуры, иерархию, субординацию и взаимодействие в организации и вне ее (положения, административные и должностные регламенты); эффективно управлять кадровыми ресурсами государственного органа (организации).

Навыки и (или) опыт деятельности: подбора кадрового состава для решения конкретных управленческих задач и организации конструктивного сотрудничества руководителей специалистов и исполнителей; оценки сотрудников с целью подбора, адаптации и применения целевых конфигураций профессионального взаимодействия; формирования и модернизации состава, распределения и исполнения полномочий должностей и подразделений государственного органа (организации); руководства коллективом, а также индивидуального руководства

2.3. Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной: «Кадровое делопроизводство и архивы документов по личному составу» «Конфиденциальное делопроизводство».

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки:

**Таблица 1.
Декомпозиция результатов обучения**

Код и наименование компетенции	Результаты освоения дисциплины		
	Знать	Уметь	Владеть
ОК-4 способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности	нормативные правовые документы в своей деятельности	использовать нормативные правовые документы, необходимые для целенаправленного и рационального управления человеческими ресурсами организации	навыками работы с нормативными документами
ОК-7 способностью к самоорганизации и самообразованию	набор профессиональных знаний в области кадровой политики предприятия	использовать полученные знания и информацию	Методиками и навыками практическим и кадровом планировании
ОПК–1 способностью использовать теоретические знания и методы исследования на практике	источники влияния на формирование кадровой политики	анализировать социально-экономическую составляющую влияния внешней среды	Социологическим и приемами взаимодействия внутренней и внешней средами
ПК–3 владеть знаниями основных проблем в области документоведения и архивоведения	основные проблемы документоведения и архивоведения	совершенствовать технологии документационного обеспечения управления и архивного дела на базе использования средств автоматизации	навыками работы с документной информацией
ПК – 4Способностью	основные источники	Самостоятельно ориентироваться в	Навыками информационной

самостоятельно работать различными источниками информации	информации области документооборота и архивоведения	источниках информации	эвристики и поиска необходимой информации
ПК-19 Способностью использовать правила подготовки управленческих документов ведения деловой переписки	Основы ведения деловой переписки и правила подготовки управленческих документов	Вести деловую переписку составлять необходимые организационно-распорядительные, информационно-справочные документы	Навыками оформления документов управленческой сферы, навыками ведения деловой переписки
ПК-31 способностью разрабатывать локальные нормативные акты и нормативно-методические документы по ведению документационного обеспечения управления архивного дела	основные принципы и методологии формирования документооборота	уметь применять знания умения разрабатывать локальные нормативные акты и нормативно-методические документы практической деятельности	владеть проблематикой при организации кадровой работы
ПК-33 Знанием основ трудового законодательства	Основы трудового законодательства, законодательную нормативно-методическую базу документационного обеспечения управления архивного дела	ориентироваться в правовой базе смежных областей	навыками законодательного взаимодействия представителями смежных областей деятельности
ПК-34 Соблюдением правил и норм охраны труда	Правила и нормы охраны труда	работать нормативными актами в области охраны труда	правилами организации всех этапов работы охраны труда

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ «КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ И УЧРЕЖДЕНИЯ»

Объем дисциплины составляет 5 зачетных единиц, в том числе 16 часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (из них 6 часов – лекции, 10 часов(а) – практические, и 164 часа – на самостоятельную работу обучающихся.

Таб

**лица 2. Структура и содержание
дисциплины (модуля)**

№ п/п	Наименование раздела (темы)	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа (в часах)			Самосто ят. работа		Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Л	ПЗ	ЛР	К Р	СР	
1	Введение			1					
2	Модуль 1. Кадровая политика и стратегия управления персоналом	3							
3	Тема 1. Сущность, содержание и виды кадровой политики	3		1	4			20	Опрос по теме Реферат Кейс-задача
4	Тема 2. Кадровая политика организации как часть общей концепции ее развития	3		1	2			20	Коллоквиум
5	Тема 3. Стратегия управления персоналом	3		1				22	Опрос по теме. Реферат Кейс-задача
ИТОГО				4	6			62	ЗАЧЕТ
6	Модуль 2. Основы кадрового планирования	4							
7	Тема 1. Основные разделы и показатели кадрового плана организации	4		1				17	Проблемная лекция Решение задач
8	Тема 2. Методы внутрифирменного планирования, используемые кадровым менеджментом	4			1			17	Проблемная лекция Деловая игра
9	Тема 3. Кадровый контроль и контроллинг			1				17	Собеседование
10	Модуль 3. Технологии управления персоналом и эффективность использования человеческих ресурсов организации	4							
11	Тема 1. Технологии управления персоналом	4			1			17	Собеседование
12	Тема 2. Производительность труда и затраты на персонал	4			1			17	Письменные ответы на вопросы Решение задач
13	Тема 3. Экономическая эффективность управления персоналом				1			17	Решение задач
				2	4			120	Экзамен
	ИТОГО		180	6	12			162	

Условные обозначения:

Л – занятия лекционного типа; ПЗ – практические занятия, ЛР – лабораторные работы; КР – курсовая работа; СР – самостоятельная работа по отдельным темам

Таблица 3.
Матрица соотношения
тем/разделов учебной дисциплины/модуля и формируемых
в них компетенций

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	Компетенции (указываются компетенции, перечисленные в п.3)									Σ общее количество компетенций
		ОК-4	ОК-7	ОПК-1	ПК-3	ПК-4	ПК-19	ПК-31	ПК-33	ПК-34	
Введение	1										
Сущность, содержание и виды кадровой политики	25	+	+	+				+			4
Кадровая политика организации как часть общей концепции ее развития	23	+					+		+	+	4
Стратегия управления персоналом	23	+	+				+	+			4
Основные разделы и показатели кадрового плана организации	18		+			+			+		3
Методы внутрифирменного планирования, используемые в кадровом менеджменте	18		+					+		+	3
Кадровый контроль и контроллинг	18	+		+						+	3
Технологии управления персоналом	18		+			+			+	+	4
Производительность труда и затраты на персонал	18	+			+	+		+			4
Экономическая эффективность управления персоналом	18		+			+				+	3
Итого	180										

СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Содержание лекционных занятий

ВВЕДЕНИЕ Предмет, цель и задачи курса. Источники и литература по курсу. Место курса среди других дисциплин. Взаимосвязь курса с дисциплинами «Современная организация государственных учреждений в России», «Трудовое право» и другими.

Основные понятия курса: кадровая политика, политика организации, цели кадровой политики, основные виды кадровой политики и т.д.

МОДУЛЬ 1. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 1. Сущность, содержание и виды кадровой политики

Понятие «кадровая политика». Содержание кадровой политики. Основные виды кадровой политики. Кадровая политика государства и ее роль в развитии общества. Кадровая политика органов государственной власти. Кадровая политика регионов.

Кадровая политика организации. Пассивная кадровая политика. Реактивная кадровая политика. Превентивная кадровая политика. Активная кадровая политика.

Тема 2. Кадровая политика организации как часть общей концепции ее развития

Общая концепция развития организации и ее важнейшие составляющие. Производственная концепция. Финансовая концепция. Социальная концепция.

Кадровая политика как основа социальной концепции развития организации. Открытая и закрытая кадровая политика. Обеспечение потребности организации в трудовых ресурсах. Маркетинг персонала: занятость персонала, сокращение или увеличение штатов. Высвобождение и увольнение работников. Развитие и обучение персонала.

Тема 3. Стратегия управления персоналом

Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом.

Цели управления персоналом в системе целей развития организации. Объект и субъект стратегии управления персоналом. Принципы стратегии управления персоналом.

Основные этапы реализации стратегии управления персоналом. Обеспечение повышения экономической эффективности как основная цель первого этапа реализации стратегии управления персоналом.

Повышение социальной эффективности как главная цель реализации стратегии управления персоналом.

МОДУЛЬ 2. ОСНОВЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Тема 1. Основные разделы и показатели кадрового плана организации

Кадровое планирование как элемент внутрифирменного планирования и как инструмент реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом.

Использование утверждаемых и расчетных, натуральных и стоимостных, абсолютных и относительных, количественных и качественных показателей в кадровом планировании. Требования, предъявляемые к системе показателей плана.

Система показателей по труду, необходима организациям для анализа и планирования их деятельности. Карта организации. Общеэкономические показатели. Кадровые показатели. Расходы на персонал. Условия труда.

Уровни кадрового планирования. Процесс кадрового планирования и его основные этапы.

Тема 2. Методы внутрифирменного планирования, используемые кадровым менеджментом

Особенности и преимущества внутрифирменного планирования. Общая характеристика методов внутрифирменного планирования.

Балансовый метод планирования как основной метод координации и увязки плановых заданий и показателей. Трудовые балансы.

Нормативный метод планирования. Система норм и нормативов, используемых для обоснования заданий по труду. Аналитический метод и его применение в кадровом планировании. Применение метода математического моделирования в кадровом менеджменте. (Компетенция ПК – 3).

Тема 3. Кадровый контроль и контроллинг

Сущность и задачи кадрового контроля. Требования, предъявляемые к контролю. Контроль как процесс и его этапы. Регулирование в системе внутрифирменного управления.

Контроллинг как упреждающее информационное обеспечение управления. Цели контроллинга. Задачи контроллинга.

Взаимосвязи кадрового планирования, контроля и контроллинга.

МОДУЛЬ 3. ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 1. Технологии управления персоналом

Содержание понятия «технологии управления персоналом». Основные функции кадровых технологий.

Сущность профессиональной ориентации. Основные формы профориентационной работы: профессиональное просвещение, профессиональная консультация, профессиональная информация.

Процесс приема на работу и его основные стадии.

Детализация требований к рабочему месту и к кандидату на его замещение.

Набор персонала. Внешние и внутренние источники набора персонала, их преимущества и недостатки. Средства привлечения кандидатов на вакантные должности в организации.

Отбор работников и его значение для деятельности организации. Пассивные и активные методы отбора. Алгоритм процесса отбора персонала.

Оформление трудовых отношений. Стороны трудового договора. Основные права и обязанности работника. Основные права и обязанности работодателя. Обязательные и дополнительные условия трудового договора.

Адаптация персонала. Виды адаптации в организации. Основные стадии процесса адаптации. Программы адаптации.

Аттестация персонала. Цель и задачи аттестации. Основные этапы процесса аттестации. Нормативная база организации и проведения аттестации персонала организации. Итоги аттестации.

Высвобождение персонала. Способы сокращения численности работников. Увольнение сотрудников организации.

Развитие и обучение персонала. Основные направления развития персонала организации. Процесс профессионального обучения и его основные этапы. Обучение на рабочем месте и вне рабочего места. Методы профессионального обучения и их оценка. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации сотрудников организации. Работа с резервом руководителей.

Сущность и виды деловой карьеры. Профессиональная и внутриорганизационная карьера. Планирование деловой карьеры служебно-профессиональное продвижение.

Тема 2. Производительность труда и затраты на персонал

Производительность труда как основной критерий использования кадрового потенциала организации. Производительность труда и трудоемкость. Особенности расчета производительности труда на предприятиях различных отраслей экономики.

Факторы, влияющие на ее уровень и их классификация. Факторы основного капитала, социально-экономические факторы, организационные факторы.

Резервы повышения производительности труда: общегосударственные резервы, региональные резервы, межотраслевые резервы, отраслевые резервы, внутриорганизационные резервы. Основные расходы на персонал. Дополнительные расходы на персонал. Социальные расходы и социальная ответственность бизнеса.

Тема 3. Экономическая эффективность управления персоналом

Содержание понятия экономическая эффективность управления и основные группы факторов, влияющих на эффективность работы организации.

Критерии и показатели экономической эффективности управления.

Оценка экономической эффективности проектов совершенствования управления персоналом.

Социальная эффективность проектов совершенствования системы управления персоналом.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Кадровая политика предприятия и учреждения» предполагает выполнение следующих видов деятельности:

1. Выполнение реферата в электронном виде, оформленном средствами Microsoft

Word и Microsoft PowerPoint и отправка его по электронной почте преподавателю.

2. Основными формами самостоятельной (внеаудиторной) работы студентов являются: - подготовка к семинарским занятиям; - подготовка докладов (рефератов) по отдельным темам курса «Кадровая политика предприятия и учреждения»; подготовка к участию в коллоквиуме по темам:

1. Производительность труда и факторы, влияющие на ее уровень.
2. Резервы повышения производительности труда.
3. Основные расходы на персонал.
4. Дополнительные расходы на персонал.
5. Социальная ответственность бизнеса и социальные расходы

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

5.1. Указания по организации и проведению лекционных, практических (семинарских) и лабораторных занятий с перечнем учебно-методического обеспечения.

В процессе изучения дисциплины «Кадровое политика предприятий и учреждений» применяются как традиционные (объяснительно-иллюстративное, репродуктивно-воспроизводящее, предметно-ориентированное обучение), так и инновационные (технология теоретического моделирования) технологии обучения.

При подготовке к лекции, семинарским занятиям, выполнению самостоятельных работ необходимо воспользоваться системой «Цифровое обучение»: <https://moodle.asu.edu.ru/course/view.php?id=1053>

5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины «Кадровая политика предприятий и учреждений».

Самостоятельная работа студентов позволяет предметно выработать аналитические навыки, обеспечить понимание сути формирования кадровой политики предприятия, более осознанно относиться к уровню своей профессиональной подготовки.

Таблица 4. Содержание самостоятельной работы обучающихся

Номер раздела (темы)	Темы/вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов
Тема 1.	Сущность, содержание и виды кадровой политики	20
Тема 2.	Кадровая политика организации как часть общей концепции ее развития	20
Тема 3.	Стратегия управления персоналом	20
Тема 4.	Основные разделы и показатели кадрового плана организации	17
Тема 5.	Методы внутрифирменного планирования, используемые в кадровом менеджменте	17
Тема 6.	Кадровый контроль и контроллинг	17
Тема 7.	Технологии управления персоналом	17
Тема 8.	Производительность труда и затраты на персонал	17
Тема 9.	Экономическая эффективность управления персоналом	17

5.3. Виды и формы письменных работ, предусмотренных при освоении дисциплины, выполняемые обучающимися самостоятельно

Реферат (от латинского «referre» – докладывать, сообщать) – небольшая письменная работа, посвященная определенной теме, обзору источников по какому-то направлению. Обычно целью реферата является – сбор и систематизация знаний по конкретной теме или проблеме.

Темы рефератов, как правило, предлагают преподаватели. Студент выбирает интересную для него тему из общего списка и согласовывает свой выбор с преподавателем.

В ходе выполнения работы студент не только получает сведения в определенной области, но и развивает практические навыки анализа научной литературы.

Оформление и структура

Реферат состоит из введения, основного текста, заключения и списка литературы. Реферат при необходимости может содержать приложение. Каждая из частей начинается с новой страницы.

Заголовки должны четко и кратко отражать содержание разделов, подразделов. Заголовки следует печатать с прописной буквы. Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. В конце заголовка точку не ставят. Расстояние между заголовком и последующим текстом должно быть не менее 10 мм.

Титульный лист

Титульный лист является первой страницей реферата, заполняется по строго определенным правилам и оформляется на отдельном листе бумаги.

Оглавление

Оглавление размещается после титульного листа. Слово «Оглавление» записывается в виде заголовка (по центру). В оглавлении приводятся все заголовки работы и указываются страницы. Оглавление должно точно повторять все заголовки в тексте.

Во введении реферата указываются актуальность темы реферата, цель реферата, задачи, которые необходимо решить, чтобы достигнуть указанной цели. Кроме того, во введении реферата дается краткая характеристика структуры работы и использованных информационных источников (литературы). Объем введения для реферата – 1-1,5 страницы.

Основной текст

Основной текст разделён на главы. Если текст достаточно объёмный, то главы дополнительно делятся на параграфы. Главы можно заканчивать выводами, хотя для реферата это не является обязательным требованием. Главы и параграфы реферата нумеруются. Точка после номера не ставится. Номер параграфа реферата включает номер соответствующей главы, отделяемый от собственного номера точкой, например: «1.3». Заголовки не должны иметь переносов и подчеркиваний, но допускается выделять их полужирным шрифтом или курсивом.

Если реферат маленький (общий объем – 8-10 стр.), то его можно не разбивать на главы, а просто указывается «Основная часть», которая выступает в качестве заголовка единственной главы. Однако все-таки предпочтительнее, чтобы текст был разбит на главы (хотя бы две). Обычно в реферате 3-4 главы. Каждая новая глава начинается с новой страницы. На основную часть реферата приходится 6-16 страниц.

Заключение

В заключении формируются выводы, а также предлагаются пути дальнейшего изучения темы. Здесь необходимо указать, почему важны и актуальны рассматриваемые в реферате вопросы. В заключении должны быть представлены ответы на поставленные во введении задачи, сформулирован общий вывод и дано заключение о достижении цели реферата. Заключение должно быть кратким, четким, выводы должны вытекать из содержания основной части.

Список литературы

При составлении списка литературы следует придерживаться общепринятых стандартов. Список литературы у реферата – 4-12 позиций. Работы, указанные в списке литературы, должны быть относительно новыми, выпущенными за последние 5-10 лет. Более старые источники

можно использовать лишь при условии их уникальности. Как оформить список литературы, можно [узнать здесь](#).

Приложения

Приложения должны нумероваться арабскими цифрами. В правом верхнем углу указывают: «Приложение 1», а с новой строки – название приложения. Пример оформления показан ниже:

Примерные темы рефератов

1. Научно-техническая концепция построения организационной системы.
2. Организация и управление.
3. Классификация предприятий по правовому статусу. Плюсы и минусы каждой из организационно-правовых форм.
4. Общие принципы организации структур и процессов (принцип относительности, слабого звена, непрерывности, цепной связи, ориентации на потребителя).
5. Средства инструментальной поддержки организационного проектирования.
6. Методы определения основных параметров функционирования организационной системы.
7. Критерии оценки эффективности функционирования организационной структуры.
8. Анализ затрат на функционирование организационной системы.
9. Условия и факторы результативной работы персонала.
10. Адаптация к изменениям внешней среды.
11. Факторы, вызывающие необходимость корректировки организационных структур.
12. Какие социальные процессы необходимо учитывать при реорганизации предприятия?
13. Управление карьерой
14. Методы и средства профилактики и преодоления конфликтов.
15. Проблема подбора и расстановки кадров для проектируемой организации.
16. Условия и факторы результативной работы персонала.
17. Сетевые методы планирования управления организационным проектированием.

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

6.1. Образовательные технологии

При реализации различных видов учебной работы по дисциплине могут использоваться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Для достижения целей изучения дисциплины используются активные (лекции, семинары) и интерактивные (диспуты, дискуссии) формы проведения занятий. Учебные занятия по дисциплине могут проводиться с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) интерактивном взаимодействии обучающихся и преподавателя в режимах on-line и/или off-line в формах: видеолекций, лекций-презентаций, видеоконференции.

6.2. Информационные технологии

При реализации различных видов учебной и внеучебной работы используются следующие информационные технологии: виртуальная обучающая среда (или система управления обучением LMS Moodle) или иные информационные системы, сервисы и мессенджеры.

Название образовательной технологии	Темы, разделы дисциплины	Краткое описание применяемой технологии
Решение кейсов	Тема 6	Проведение входного, текущего и рейтингового контроля знаний учащихся
Консультации по электронной почте	Темы 1-9	Адрес электронной почты Kharchenko2007@mail.ru.

6.3. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Перечень лицензионного программного обеспечения 2021-2022 уч.г.

Наименование программного обеспечения	Назначение
Adobe Reader	Программа для просмотра электронных документов
Платформа дистанционного обучения LMS Moodle	Виртуальная обучающая среда
Mozilla FireFox	Браузер
Microsoft Office 2013, Microsoft Office Project 2013, Microsoft Office Visio 2013	Офисная программа
7-zip	Архиватор
Microsoft Windows 7 Professional	Операционная система
Kaspersky Endpoint Security	Средство антивирусной защиты

Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем

Учебный год	Наименование современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем
2021-2022	Электронный каталог Научной библиотеки АГУ на базе MARK SQL НПО «Информ-систем». https://library.asu.edu.ru
	Электронный каталог «Научные журналы АГУ»: http://journal.asu.edu.ru/
	Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО "ИБИС". http://dlib.eastview.com Имя пользователя: AstrGU Пароль: AstrGU
	Электронно-библиотечная система elibrary. http://elibrary.ru
	Корпоративный проект Ассоциации региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН) «Межрегиональная аналитическая роспись статей» (МАРС) - сводная база данных, содержащая полную аналитическую роспись 1800 названий журналов по разным отраслям знаний. Участники проекта предоставляют друг другу электронные копии отсканированных статей из книг, сборников, журналов, содержащихся в фондах их библиотек. http://mars.arbicon.ru
	Справочная правовая система КонсультантПлюс. Содержится огромный массив справочной правовой информации, российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты, технические нормы и правила. http://www.consultant.ru
	Информационно-правовое обеспечение «Система ГАРАНТ». В системе ГАРАНТ представлены федеральные и региональные правовые акты, судебная практика, книги, энциклопедии, интерактивные схемы, комментарии ведущих специалистов и материалы известных профессиональных изданий,

	бланки отчетности и образцы договоров, международные соглашения, проекты законов. Предоставляет доступ к федеральному и региональному законодательству, комментариям и разъяснениям из ведущих профессиональных СМИ, книгам и обновляемым энциклопедиям, типовым формам документов, судебной практике, международным договорам и другой нормативной информации. Всего в нее включено более 2,5 млн документов. В программе представлены документы более 13 000 федеральных, региональных и местных эмитентов. http://garant-astrakhan.ru
--	--

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Паспорт фонда оценочных средств

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) «Кадровая политика предприятий, учреждений» проверяется сформированность у обучающихся компетенций, указанных в разделе 3 настоящей программы.

Этапность формирования данных компетенций в процессе освоения образовательной программы определяется последовательным освоением дисциплин (модулей) и прохождением практик, а в процессе освоения дисциплины (модуля) – последовательным достижением результатов освоения содержательно связанных между собой разделов, тем.

Таблица 5. Соответствие изучаемых разделов, результатов обучения и оценочных средств

№ п / п	Контролируемые разделы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции и (компетенции)	Наименование оценочного средства
1	Сущность, содержание и виды кадровой политики	ОК-4, ОК-7, ОПК-1, ПК-31	Опрос по теме. Реферат Кейс-задача
2	Кадровая политика организации как часть общей концепции ее развития	ОК-4, ПК-19, ПК-33, ПК-34	Опрос по теме Реферат Кейс-задача
3	Стратегия управления персоналом	ОК-4, ОК-7, ПК-19 ПК-31	Коллоквиум
4	Основные разделы и показатели кадрового плана организации	ОК-7, ПК-4, ПК-33	Проблемная лекция Решение задач
5	Методы внутрифирменного планирования, используемые в кадровом менеджменте	ОК-7, ПК-31, ПК-34	Проблемная лекция Деловая игра
6	Кадровый контроль и контроллинг	ОК-4, ОПК-1, ПК-34	собеседование
7	Технологии управления	ОК-7, ПК-4, ПК-33, 34	собеседование

	персоналом		
8	Производительность труда и затраты на персонал	ОК-4,ПК-3,ПК-4,ПК-31	Письменные ответы на вопросы Решение задач
9	Экономическая эффективность управления персоналом	ОК-7,ПК-4,ПК-34	Решение задач

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Таблица 6. Критерии оценивания результатов обучения

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5«отлично»	-дается комплексная оценка предложенной ситуации; -демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять;

	- последовательное, правильное выполнение всех заданий; - умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
4«хорошо»	-дается комплексная оценка предложенной ситуации; -демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; - последовательное, правильное выполнение всех заданий; -возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; -умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы
3«удовлетворительно»	-затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; -неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; -выполнение заданий при подсказке преподавателя; - затруднения в формулировке выводов.
2«неудовлетворительно»	- неправильная оценка предложенной ситуации; -отсутствие теоретического обоснования выполнения заданий.

Таблица 7

Показатели оценивания результатов обучения в виде умений и владений

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы
4 «хорошо»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует отдельные, несистематизированные навыки, не способен применить знание теоретического материала при выполнении заданий, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, выполняет задание при подсказке преподавателя, затрудняется в формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	не способен правильно выполнить задание

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

МОДУЛЬ 1. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 1. Сущность, содержание и виды кадровой политики Вопросы для обсуждения

1. Понятие кадровой политики
2. Цели кадровой политики.
3. Место кадровой политики в общей политике организации, учреждения.
4. Кадровая политика организации. Пассивная кадровая политика. Реактивная кадровая политика. Превентивная кадровая политика. Активная кадровая политика.

Кейс-задача

Ознакомьтесь с материалом и ответьте на вопросы.

Международная корпорация Холдинг “Наука Т” - одна из ведущих компаний мира. Начав с создания наждачной бумаги в начале текущего столетия, Холдинг “Наука Т” сегодня выпускает 60 тыс. наименований товаров. Годовой объем ее продаж 14 млрд. долл. Ее филиалы расположены в 57 странах, в компании работают около 90 тыс. человек. Холдинг “Наука Т” -

одна из 25 компаний мира, владеющих наибольшим числом патентов. Треть объема ее продаж приходится на новую продукцию, которая не выпускалась еще пять лет назад. Успехи корпорации во многом определяются ее стратегией. При формулировании стратегии на первый план выдвигаются научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки и диверсификация, т. е. проникновение в новые для компании сферы бизнеса.

Особенности организационной структуры и производства. Корпоративный бизнес ориентирован на несколько ключевых параметров: создание новых изделий, обмен и передачу технологий внутри фирмы, самостоятельность хозяйственных отделений в инновационной деятельности и расширение полномочий новаторов в творческом поиске.

Организационная структура строится по продуктному принципу с учетом общности применяемых технологий. Непрерывный процесс организационного развития предполагает создание новых отделений, ориентированных на перспективную продукцию и рынки сбыта. В зависимости от успеха новшества меняется статус соответствующего подразделения, его непосредственного руководителя и его подчиненных. Широко развита сеть связей и соглашений Холдинг “Наука Т” с другими фирмами.

Политика управления трудовыми ресурсами. Кадровые службы Холдинг “Наука Т” имеют высокий статус и обладают широкими полномочиями при принятии решений в отношении персонала, а также при решении общих вопросов, связанных с развитием бизнеса. Корпорация верит в необходимость такой организационной структуры и климата, в основе которых уважение к достоинству людей, к ценности индивида, поощрение инициативы и раскрытие творческого потенциала, предоставление равных возможностей для развития и вознаграждения по труду. Работники называются главным ресурсом корпорации.

Характерная черта корпорации - тесная увязка инновационных стратегий и политики управления человеческими ресурсами. Для корпоративного менеджмента центральной проблемой является активизация новаторской деятельности персонала. Разработаны особые мероприятия по поддержке процессов выдвижения инноваций, стимулирования творческого поиска, вознаграждения новаторов.

Большое внимание уделяется развитию профессионального и творческого потенциала сотрудников, формированию предпринимательской этики, поддержанию высокой ответственности за качество работы и судьбу корпорации в целом. В центре управления человеческими ресурсами - эффективный механизм стимулирования персонала. Вся система стимулирования организована по программному принципу. Из общего числа программ стимулирования (637) на научно-исследовательский персонал ориентировано 303, на сбытовой - 208, на административно-управленческий - 79 программ. Остальные носят “сквозной” характер. Социальные программы направлены на поддержку профессионального роста, организацию досуга и участие в общественных делах.

В компании сложился эффективный механизм подготовки и повышения квалификации персонала. Через внутрифирменную систему подготовки кадров Холдинг “Наука Т” ежегодно проходит около 15 тыс. человек. Процесс обучения представляет собой последовательность звеньев общей цепочки: “аккумулирование опыта - поддержка учащихся и вознаграждение за успехи - установление обратной связи с преподавателем - обеспечение вовлеченности работников - интеграция их усилий”. Для этого Холдинг “Наука Т” использует не только свои кадры, активно привлекаются внешние консультанты, известные специалисты, профессора университетов, приглашаются менеджеры других компаний, организуются “круглые столы” и дискуссии. Окончившим продолжительные курсы выдаются сертификаты и дипломы, имеющие признание на национальном уровне. Работники фирмы, учащиеся в колледжах и университетах, получают поддержку со стороны фирмы. При успешной сдаче экзаменов корпорация возмещает стоимость обучения.

Первостепенное внимание уделяется найму новых работников. Работать в Холдинг “Наука Т” престижно, и поэтому существует конкурс при приеме на работу. При найме будущие работники проходят весьма жесткий отбор. Кадровыми подразделениями и менеджерами ведется целенаправленная работа по адаптации персонала в фирме. Уже сложились традиции включения в жизнь “корпоративной семьи”.

В корпорации действует центр по ресурсам развития карьеры. Для расширения возможностей индивидуального роста введена система “двойной лестницы”, или “двух направлений в карьере” (в зависимости от индивидуальных способностей и предпочтений работника возможно продвижение либо по административной или по научно-инженерной линии).

Вопросы

1. Сформулируйте миссию и девиз организации.
2. Назовите конкретные цели, отражающие миссию (технологические, организационные, кадровые, во взаимодействии с другими организациями).
3. Охарактеризуйте возможных партнеров организации.
4. Опишите желаемого сотрудника организации.
5. Сформулируйте основные корпоративные правила: в области отбора, обучения и продвижения персонала, в области стимулирования труда.
6. Предложите программу кадровых мероприятий.

Тема 2. Кадровая политика организации как часть общей концепции ее развития

Вопросы для обсуждения

1. Кадровая политика как основа социальной концепции развития организации.
2. Уровни разработки кадровой политики: государственный, региональный, внутрипроизводственный.
3. Открытая и закрытая кадровая политика.
4. Обеспечение потребности организации в трудовых ресурсах.
5. Маркетинг персонала: занятость персонала, сокращение или увеличение штатов.
6. Высвобождение и увольнение работников.
7. Развитие и обучение персонала.

Кейс-задача

Проанализируйте конкретный пример подготовки к созданию и выводу на запланированную мощность средней по размерам фирмы по производству ювелирных изделий.

Цель. Насыщение рынка России и стран СНГ качественными и недорогими ювелирными изделиями российского производства с применением новых, разработанных ведущими специалистами фирмы, технологий, а также выпуск дорогой эксклюзивной продукции.

Форма собственности. Частное предприятие, общество с ограниченной ответственностью.

История создания и краткий анализ сложившейся ситуации. Фирма “Х” основана в 1997 г. на базе двух фирм. Первая фирма “У” была создана в 1996 г. Основной вид деятельности - оптовая торговля ювелирными изделиями. В предполагаемом процессе взаимодействия с “Х” эта фирма возьмет на себя функции маркетинга и будет основным сбытовым звеном фирмы “Х”. Фирма “У” будет иметь самостоятельную бухгалтерию, склад, отделы маркетинга и сбыта. Предполагаемая организационная культура - предпринимательского типа (оценка результатов деятельности по количеству принесенной прибыли).

Вторая фирма (“Z”) была основана в 1992 г. как частное предприятие, основным видом деятельности которого было производство ювелирных изделий. Специалистами этой фирмы проводились успешные работы по поиску и применению новых технологий в ювелирном производстве. За время своего существования эта фирма неоднократно оказывалась в кризисных ситуациях, приводивших ее практически к полному свертыванию своей деятельности.

После каждого кризиса предпринимались меры по восстановлению деятельности фирмы, которые давали непродолжительные положительные результаты. Фирма начинала свою работу с маленького коллектива единомышленников и строилась по принципу “семьи”. Директор фирмы являлся руководителем и “отцом” для своих подчиненных. С ростом численности сотрудников организационных изменений не проводилось, что спровоцировало кризис управления. Руководителем фирмы не принималась идея о необходимости промежуточных

управленческих звеньев. Контроль за всей деятельностью фирмы был сосредоточен в одних руках, что также вело к постепенному его ослаблению и кризису. После очередного кризиса было принято решение о приостановлении деятельности фирмы, роспуске сотрудников и создании новых фирм с более формализованными организационными структурами и соответствующими управленческими схемами.

Схема технологического процесса производства ювелирных изделий

Начало формирования концепции новой организации. Слияние двух взаимодействующих фирм (одной - производственной, другой - торговой) позволит значительно снизить налогообложение и упорядочить систему управления. Так как штат фирмы "Х" будет большей частью укомплектован из бывших сотрудников фирмы "Z", встает вопрос о максимальной формализации отношений на самом начальном этапе работ по созданию новой организации. При помощи концепции типов организационных парадигм (систем) Л. Константина желаемая система была определена руководством как закрытая, основанная на сильном руководстве, с формальными и подчиняющимися общим правилам коммуникациями.

На первом этапе работы по структурированию организации была составлена схема технологического процесса производства ювелирных изделий, что позволило выделить основные структурные подразделения с их специализацией, систему прямой подчиненности, коммуникационные связи между подразделениями.

Следующий шаг - разработка оптимальной управленческой структуры исходя из анализа схемы технологического процесса. Были выделены следующие структурные подразделения: склад сырья, склад готовой продукции, химическая лаборатория, заготовительный участок, плавильный участок, участок объемного литья, участок спецлитья в графитовые формы, участок ювелирно-сборочный, развесочный, упаковочный, гравировальный участки, бухгалтерия, отдел кадров, секретариат.

Структурная схема прямой подчиненности (идеальный вариант)

Подразделения, относящиеся к основному производству, находятся в прямом подчинении у заведующего производством, подразделения вспомогательного производства — в прямом подчинении у генерального директора. Гравировальный участок, одновременно являющийся частью основного производства и выполняющий вспомогательные функции, подчиняется заведующему производством и работает по указанию отдела маркетинга смежной фирмы.

Следует отметить, что описанная выше производственная структура в силу некоторых объективных причин не может быть полностью создана сразу. Но это именно та модель организации, к построению которой мы желаем прийти, выполняя ряд последовательных шагов.

Как уже отмечалось, желаемая система была определена руководством как закрытая, основанная на сильном руководстве, с формальными и подчиняющимися общим правилам коммуникациями. Принцип, положенный в разделение труда, - функциональный. Были определены руководители, специалисты и исполнители.

Руководитель организации - генеральный директор, распоряжающийся ресурсами организации.

Специалисты - главный бухгалтер, заведующий производством, заведующий складом, менеджер по персоналу - не обладают административной властью, но являются экспертами в определенной области и оказывают помощь руководителю в процессе принятия решений.

Исполнители - работники вышеуказанных подразделений - претворяют в жизнь решения руководителей, непосредственно реализуют планы организации.

Так как в проектируемой организации необходим наивысший контроль за распределением и использованием основных ресурсов, необходима определенная иерархичность в структуре.

Дальнейший шаг в разработке программы - расчет потребности в персонале, который будет проведен в нескольких аспектах с дальнейшим их обоснованием.

Проанализируем данные таблицы. Для нормального функционирования организации и выпуска запланированного объема продукции необходим штат, состоящий из 42

квалифицированных сотрудников. Учитывая имеющиеся сложности (финансовые и др.), можно начать работу, имея штат, указанный как необходимый. При этом функции плавильщиков могут переданы на литейный участок, объединяющий на первом этапе: специальное и объемное литье; функции заготовщиков распределяются между литейщиками и ювелирами; ювелиры самостоятельно производят химическую обработку изделий (т. е. ювелиры и литейщики осваивают смежные функции, что будет учитываться при начислении заработной платы); упаковщик и развесчик объединятся; гравер должен работать на месячное опережение заказов; обязанности мастеров возлагаются на самых опытных работников участков; заведующий химической лабораторией обучает и оказывает необходимую помощь ювелирам.

Объем производства при такой расстановке кадров будет небольшим, но вполне достаточным на первом этапе. Доукомплектование штата может осуществляться в следующем порядке: 1) плавильщики; 2) заготовщики; 3) ювелиры - по мере загруженности уже работающих; 4) лаборант; 5) упаковщик; 6) заведующий складом; 7) мастера; 8) менеджер по персоналу.

Работы на начальном этапе при очень маленьких оборотах возможны при соблюдении минимальных условий. Но в этом случае возникнут проблемы на складе: один кладовщик не будет справляться с работой. Возможно также, что ему будут переданы некоторые коммуникационные функции, выполняемые по схеме заведующим производством.

При отсутствии заведующего производством на генерального директора перекладываются его обязанности, что может привести к кризисной ситуации в управлении. Гравер, работая без опережения и не на постоянной основе, не сможет вовремя обеспечивать формами литейщиков (специфика работы). Это означает, что данная схема неэффективна.

Следующими шагами будут описание производственных коммуникаций (реальная схема) и описание деятельности по ключевым позициям.

Описание деятельности по ключевым позициям.

Генеральный директор - распоряжается ресурсами организации и принимает решения об их использовании; осуществляет текущее руководство и необходимую юридическую поддержку (регистрацию, лицензирование и т.п.); обеспечивает необходимое финансирование, бесперебойную поставку сырья, безопасность фирмы и сотрудников; осуществляет связи с отделом маркетинга смежной фирмы; осуществляет стратегическое и текущее планирование деятельности.

Заведующий производством - планирует объем выпуска продукции, закупки сырья и расходных материалов; планирует и отслеживает движение сырья по подразделениям (количественно и по времени); анализирует результаты химических анализов для выявления лучших и худших поставщиков; предоставляет обоснованную информацию генеральному директору; участвует в распределении сырья по имеющемуся плану (совместно с кладовщиками); участвует в формировании пакетов-заказов; отслеживает качество выполнения ювелирных работ; участвует в передаче готовой продукции; следит за работоспособностью технологической базы и наличием инструмента; является основным коммуникатором между подразделениями; дает опережающие задачи граверу по рекомендациям отдела маркетинга смежной фирмы. Участвует в приеме готовых форм; осуществляет контроль за всеми производственными процессами; дает необходимые рекомендации руководству; участвует в стратегическом и текущем планировании.

Кладовщик - сдает сырье на химический анализ; производит прием сырья по количеству (весу) и составляет акт приемки; принимает сырье после химического анализа по весу и составляет акт; передает по расходной накладной сырье на плавку; получает после плавки сырье по весу и составляет акт; на основании заявки заведующего производством проводит сортировку сырья по участкам работ: плавка, литье объемное, спецлитье, эксклюзивные работы; выдает материалы по участкам на основании расходных накладных; по мере выполнения работ подразделениями производит и оформляет актом приемки, прием полуфабрикатов по весу и количеству; сортирует заготовки; по заявке заведующего производством формирует пакеты-заказы. Выдает их в работу и дополнительные материалы (по заявкам ювелиров); принимает собранные изделия по количеству и весу; упаковывает согласно

требованию Государственной инспекции пробирного надзора; списывает лом; производит разбор по пакетам и выдает на доработку; выдает камни по заявкам ювелиров; принимает готовую продукцию по весу и количеству; развешивает, прикрепляет ярлыки и упаковывает изделия (при отсутствии участков развески и упаковки); производит сортировку продукции по ассортименту; передает ее на склад готовой продукции; ежедневно выдает и принимает гофты от ювелиров, литейщиков и плавильщиков; ведет учет движения сырья внутри фирмы (по технологическому процессу); ведет учет потерь материала; по требованию заведующего производством составляет отчеты о наличии, движении, потерях и остатках материала, а также о наличии готовой продукции.

Остальные позиции описываются согласно стандартным должностным инструкциям. Следующими шагами в разработке новой организации будут действия, направленные на формализацию внутренних связей; создание правил внутреннего распорядка; создание положений о персонале и подразделениях (участках); проведение анализа деятельности по всем имеющимся участкам работ; на основании анализа деятельности и имеющихся стандартных должностных инструкций разрабатываются должностные инструкции для всех остальных сотрудников.

На этом этап подготовки будет закончен, за ним последуют этапы наладки оборудования и набора персонала.

Так как штат фирмы “Х” будет полностью укомплектован из бывших сотрудников фирмы “Z”, то отдельно этот вопрос рассматриваться не будет. Все принятые сотрудники будут ознакомлены с новыми правилами, нормативными документами, правами и обязанностями и после подписания трудовых соглашений смогут приступить к работе.

Следует отметить, что проектирование новой организации основывается на следующих принципах.

Создание образа “идеальной” организации, способной производить продукцию по заданным в технико-экономическом обосновании объемам.

Анализ имеющейся на сегодняшний день ситуации и определение недопустимых ошибок, ведущих к кризису управления.

Выбор путей, позволяющих не допустить этих ошибок. Планирование этапов (шагов) по созданию организации.

Детальная проработка этих шагов и определение их последовательности. Подготовка к запуску организации.

Если для успешного выполнения программы имеется все необходимое: желание сделать планы действительностью, необходимая материально-техническая база и план действий, то при соблюдении последовательности и согласованности в действиях, а также при наличии эффективного руководства, программа может быть реализована в кратчайшие сроки.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он продемонстрировал глубокие теоретические знания, применил их для решения конкретных ситуаций, сделал верные выводы;
- оценка «не зачтено» в случае незнания учебного материала, неумения решить конкретно заданную ситуацию.

Тема 3. Стратегия управления персоналом Вопросы для обсуждения

1. Цели управления персоналом в системе целей развития организации.
2. Объект и субъект стратегии управления персоналом.
3. Принципы стратегии управления персоналом.
4. Основные этапы реализации стратегии управления персоналом.

Вопросы для коллоквиума

1. Производительность труда и факторы, влияющие на ее уровень.
2. Резервы повышения производительности труда.

3. Основные расходы на персонал.
4. Дополнительные расходы на персонал.
5. Социальная ответственность бизнеса и социальные расходы.
6. Понятие государственной кадровой политики: общегосударственная стратегия формирования, развития, и рационального использования человеческих ресурсов.
7. Цели кадровой политики.
8. Кадровая политика – как система правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией организации. Уровни разработки кадровой политики: государственный, региональный, внутрипроизводственный.
9. Место кадровой политики в общей политике организации, учреждения.
10. Типы кадровой политики – пассивная, реактивная, превентивная, активная; ориентация на открытую или закрытую кадровую политику, их сравнение.
11. Этапы разработки кадровой политики.
12. Принципы кадровой политики на стадии разработки, на стадии реализации. Документы, сопровождающие указанные выше этапы
13. Оценка состояния наличных трудовых ресурсов, оценка будущих потребностей, разработка программы развития.
14. Кадровое планирование: временное, стратегическое, тактическое, оперативное. Показатели уровня жизни населения.
15. Экономическое содержание заработной платы. Формы и системы оплаты труда.
16. Общая концепция оплаты труда в целом и по категориям персонала.
17. Определение общей номенклатуры выплат (основная, дополнительная, социальная).
18. Гибкая структура окладов, гибкая система начисления надбавок
19. Уточнение финансовых возможностей предприятия и премирование сотрудников.
20. Концептуальный подход к проблеме набора персонала.

МОДУЛЬ 2. ОСНОВЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Тема 1. Основные разделы и показатели кадрового плана организации

Вопросы для обсуждения

1. Кадровое планирование как элемент внутрифирменного планирования и как инструмент реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом.
2. Требования, предъявляемые к системе показателей плана.
3. Система показателей по труду.
4. Карта организации. Общеэкономические показатели.
5. Кадровые показатели. Расходы на персонал.
6. Условия труда.
7. Уровни кадрового планирования.
8. Процесс кадрового планирования и его основные этапы.

Решение задач

1. Дайте развернутую характеристику локальных нормативных актов работодателя по следующему плану:

- понятие локальных нормативных актов;
- значение локальных нормативных актов;
- виды локальных нормативных актов;
- место локальных нормативных актов в системе документов, регулирующих трудовые отношения;
- порядок принятия локальных нормативных актов;
- порядок учета мнения представительного органа работников.

Разработайте проект локального нормативного акта, не предусмотренного в качестве обязательного для работодателя.

2. Дайте полную характеристику личного дела работника: понятие, состав, порядок формирования и ведения, опись документов личного дела, ознакомление работника с материалами личного дела, ответственность за ведение личных дел.

3. Подготовьте развернутый ответ на вопрос: «Информационная и практическая значимость документов по личному составу как исторических источников массового характера».

Тема 2. Методы внутрифирменного планирования, используемые кадровым менеджментом

Вопросы для обсуждения

1. Особенности и преимущества внутрифирменного планирования.
2. Общая характеристика методов внутрифирменного планирования.
3. Балансовый метод планирования. Трудовые балансы.
4. Нормативный метод планирования. Система норм и нормативов, используемых для обоснования заданий по труду.
5. Аналитический метод и его применение в кадровом планировании.
6. Применение метода математического моделирования в кадровом менеджменте.

Деловая (ролевая)

1. Тема (проблема). На основании решения общего собрания учредителей ООО «Заря» в организации готовится сокращение численности работников. В связи с этим предстоит сократить в бухгалтерии одну единицу из шести работающих; в планово-экономическом отделе необходимо сократить две единицы. На момент принятия решения в отделе работали пять человек. Одна должность оставалась вакантной.

В бухгалтерии работают кроме главного бухгалтера:

Дроздова – старший бухгалтер, стаж работы 25 лет; пенсионерка; среднее профессиональное образование; заместитель председателя профкома; замечаний по работе нет.

Зайцева – старший бухгалтер; стаж работы 6 лет; высшее экономическое образование; возраст 30 лет; студентка заочной формы обучения по специальности

«юриспруденция» УдГУ. Работает хорошо, но часто отпрашивается на занятия.

Соколова – старший бухгалтер; стаж работы 20 лет; высшее профессиональное образование; одинокая мать. Работает хорошо, но часто бывает на больничном.

Куликова – бухгалтер; стаж работы 5 лет; высшее образование (инженер-программист); возраст 26 лет. Не замужем. Член профсоюза. По работе претензий нет.

Попкова – бухгалтер, стаж работы 3 года; среднее профессиональное образование. Имеет двоих детей в возрасте до 8 лет. По работе претензий нет, но часто болеют дети, в связи с чем не выходит на работу.

В планово-экономическом отделе, кроме начальника ПЭО, работают:

Гоголев – старший экономист; стаж работы 10 лет; высшее образование. Не женат.

По работе замечаний нет.

Крылов – старший экономист; 60 лет; участник боевых действий в Афганистане; образование высшее профессиональное. Работает добросовестно, но часто болеет.

Горюнова – старший экономист; стаж работы 10 лет; высшее профессиональное образование. Работает хорошо. Мать троих несовершеннолетних детей, поэтому при ненормированном рабочем дне на работе не задерживается. В связи с этим нагрузка по выполнению срочных заданий руководства ложится на других сотрудников. Член профсоюза.

Маслова – экономист; стаж работы 8 месяцев; выпускница Финансово-экономической академии. Стараются выполнять все задания, но опыта и знаний не хватает. Беременна.

Дубадзе – экономист; стаж работы 1 год; выпускник Налоговой академии. Стараются, но работу знает слабо. На работу принят по рекомендации одного из руководителей налоговой инспекции.

Вакантная должность – должность старшего экономиста.

2. Концепция игры. Директор и его команда готовят обоснованный приказ о предстоящем сокращении численности работников, штатное расписание бухгалтерии и планово-экономического отдела, проводят собрание в коллективе с разъяснением необходимости мероприятия.

Служба кадров готовит информационное письмо в профсоюзный комитет в соответствии со ст. 82 ТК РФ, проводит встречи с главным бухгалтером и начальником ПЭО, анализирует кадровый состав этих подразделений, предлагает кандидатуры для сокращения, знакомит их под роспись о предстоящем высвобождении и трудоустройстве; готовит проект приказа о высвобождении.

Главный бухгалтер и начальник ПЭО пишут представление на имя директора о возможном высвобождении необходимого количества работников, указывая кандидатуры персонально с обоснованием причин оставления на работе других сотрудников.

Члены профкома готовят протокол заседания, на котором рассматривались вопросы предстоящего высвобождения, а также пишут мотивированное мнение по поводу увольнения членов профсоюза и письменное согласие (несогласие) на увольнение заместителя председателя профкома в соответствии со ст. 373 и 374 ТК РФ.

Работники бухгалтерии и ПЭО готовят письменное обоснование необходимости для оставления себя на работе со ссылкой на нормативные правовые акты, доказывая свое преимущественное право на оставление на работе.

Эксперты заранее знакомятся со всеми представленными письменными документами и дают им оценку в письменной форме.

Преподаватель как руководитель игры объявляет ее тему, проверяет наличие студентов, получивших роли, их готовность к деловой игре, проводит 2-3 минутный инструктаж и предоставляет слово студентам, назначенным на роли, в следующей последовательности:

Директор ООО «Заря»: сообщает о целях мероприятий по сокращению численности работников, знакомит всех со штатным расписанием бухгалтерии и планово-экономического отдела, приказом о проведении работы по высвобождению и трудоустройству работников.

Начальник отдела кадров и специалист по персоналу: знакомят присутствующих с документами, направленными в профсоюзный комитет в соответствии со ст. 82 ТК РФ, о проведении переговоров с главным бухгалтером и начальником планово-экономического отдела, об анализе кадрового состава этих подразделений, предупреждении работников под роспись о предстоящем высвобождении и возможном трудоустройстве и проектом приказа о расторжении трудового договора.

Главный бухгалтер и начальник ПЭО сообщают присутствующим об анализе кадрового состава своих подразделений и обосновывают подобранные ими кандидатуры для высвобождения с учетом требований статей 179 и 180 ТК РФ.

Работники бухгалтерии и ПЭО за 1-2 минуты обосновывают свои позиции о возможностях их увольнения и дополнительных гарантиях для оставления на работе; уведомляют о дальнейших действиях по защите своих прав.

Члены профсоюзного комитета сообщают присутствующим о проведенной ими работе с руководством организации в связи с предстоящим сокращением численности работников, а также представляют протокол заседания, на котором рассматривались эти вопросы и утверждалось мотивированное мнение об увольнении членов профсоюза и профсоюзного актива.

3. Роли:

- Директор – 1 чел.;
- заместитель директора – 1 чел.;
- начальник отдела кадров – 1 чел.;
- специалист по персоналу – 1 чел.;
- главный бухгалтер – 1 чел.;
- начальник планово-экономического отдела – 1 чел.;
- работники – 10 чел.;

- члены профсоюзного комитета – 3-5 чел.;
- эксперты по подготовке документов – 7 чел.;
- эксперты-наблюдатели за ходом заседания профсоюзного комитета – 2 чел.;
- преподаватель, выступающий в роли консультанта.

4. Ожидаемый (е) результат (ы). Преподаватель поочередно предоставляет слово экспертам для заключений. Эксперты в течение 3-5 минут оценивают подготовленность студентов к деловой игре, активность и компетентность участников игры, конструктивность вносимых ими предложений. Они кратко анализируют выступления всех участников, отмечая как положительные, так и отрицательные стороны, и дают им оценку. При этом учитывается активность студентов, знание ими законов и практики их применения, умение подготовить документы правового характера, правильно использовать типовые унифицированные формы документов, умение общаться с руководящими работниками, общественными организациями, отстаивать свои позиции, вести диалог, умение принимать оптимальные решения и правильно строить отношения в коллективе.

Преподаватель, не повторяя сказанного экспертами, в течение 5 минут подводит итоги проведенного занятия, кратко анализирует заключения экспертов. При этом он обращает внимание на полноту достижения поставленных перед студентами целей, на недостатки и положительные стороны, высказывает, что, по его мнению, могло бы способствовать активизации деловой игры, повышению ее результативности.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту в случае выполнения всех заданий, верного осмысления ситуации, применение к каждой ситуации нормативно-методического и нормативно-правового обоснования, оформления отчета;
- оценка «хорошо» в случае выполнения всех заданий, верного осмысления ситуации, применение к каждой ситуации нормативно-методического и нормативно-правового обоснования, оформления отчета, однако имеют место некоторые неточности и ошибки;
- оценка «удовлетворительно» в случае выполнения не всех заданий, не совсем верного осмысления ситуации, неверно оформленного отчета, есть ссылки на нормативно-методическую и нормативно-правовую базу, однако источники неверные или устарели;
- оценка «неудовлетворительно» в случае невыполнения задания, или неверного выполнения задания без нормативно-методических и нормативно-правовых ссылок.

Тема 3. Кадровый контроль и контроллинг

Вопросы для собеседования

1. Сущность и задачи кадрового контроля.
2. Требования, предъявляемые к контролю.
3. Контроль как процесс и его этапы.
4. Регулирование в системе внутрифирменного управления.
5. Контроллинг как упреждающее информационное обеспечение управления.
6. Цели контроллинга.
7. Задачи контроллинга.
8. Взаимосвязи кадрового планирования, контроля и контроллинга.

МОДУЛЬ 3. ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 1. Технологии управления персоналом Вопросы для собеседования

1. Содержание понятия «технологии управления персоналом».
2. Основные функции кадровых технологий.
3. Сущность профессиональной ориентации.
4. Основные формы профориентационной работы: профессиональное просвещение, профессиональная консультация, профессиональная информация.
5. Процесс приема на работу и его основные стадии.
6. Детализация требований к рабочему месту и к кандидату на его замещение.

7. Набор персонала.
8. Отбор работников и его значение для деятельности организации. Пассивные и активные методы отбора.
9. Адаптация персонала. Виды адаптации в организации. Основные стадии процесса адаптации. Программы адаптации.
10. Аттестация персонала. Цель и задачи аттестации. Основные этапы процесса аттестации. Нормативная база организации и проведения аттестации персонала организации. Итоги аттестации.
11. Высвобождение персонала. Способы сокращения численности работников. Увольнение сотрудников организации.
12. Развитие и обучение персонала. Основные направления развития персонала организации. Процесс профессионального обучения и его основные этапы. Обучение на рабочем месте и вне рабочего места. Методы профессионального обучения и их оценка. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации сотрудников организации. Работа с резервом руководителей.
13. Сущность и виды деловой карьеры. Профессиональная и внутриорганизационная карьера. Планирование деловой карьеры служебно-профессиональное продвижение.

Тема 2. Производительность труда и затраты на персонал

Письменные ответы на вопросы

1. Производительность труда как основной критерий использования кадрового потенциала организации.
2. Производительность труда и трудоемкость.
3. Особенности расчета производительности труда на предприятиях различных отраслей экономики.
4. Факторы, влияющие на ее уровень и их классификация.
5. Факторы основного капитала, социально-экономические факторы, организационные факторы.
6. Резервы повышения производительности труда: общегосударственные резервы, региональные резервы, межотраслевые резервы, отраслевые резервы, внутриорганизационные резервы.
7. Основные расходы на персонал.
8. Дополнительные расходы на персонал.
9. Социальные расходы и социальная ответственность бизнеса

Решение задач

1. Дайте развернутую характеристику должностной инструкции по следующему плану
у:
 - понятие должностной инструкции;
 - значение должностной инструкции;
 - порядок принятия должностной инструкции;
 - внесение изменений в должностную инструкцию, являющуюся приложением к трудовому договору;
 - внесение изменений в должностную инструкцию, не являющуюся приложением к трудовому договору;
 - внесение изменений в именную должностную инструкцию;
 - способы ознакомления работников с должностной инструкцией.Что такое производственная инструкция? Что такое рабочая инструкция?
2. Составьте алгоритм действий с указанием необходимых документов по каждому из них.
 - при заключении трудового договора;
 - при предоставлении отпуска работнику;
 - при расторжении трудового договора по какому-либо основанию.

Укажите, какие документы предусмотрены законодательством, а какие работодателем по своему усмотрению.

3. Подготовьте развернутый ответ на вопрос: «Организация архивов по личному составу»

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он продемонстрировал глубокие знания теоретического материала и умение их применять, обоснованно изложил свои мысли, сделал необходимые выводы и учел основные нормативно-правовые документы;
- оценка «хорошо» выставляется студенту при условии, что он продемонстрировал глубокие знания теоретического материала и умение их применять, обоснованно изложил свои мысли, сделал необходимые выводы и учел основные нормативно-правовые документы по кадровому делопроизводству, допущены некоторые неточности, имеется одна негрубая ошибка.
- оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент ответил на вопросы преимущественно верно, имеются затруднения в формулировке выводов, имеются одна или две негрубые ошибки, учтены не все нормативно-правовые документы по кадровому делопроизводству и архивам по личному составу;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент не дал ответы на поставленные вопросы, обоснования неверные, либо дан верный ответ без его обоснования, сделаны грубые ошибки, отсутствуют знания нормативно-правовых документов по кадровому делопроизводству и архивам по личному составу.

Тема 3. Экономическая эффективность управления персоналом

1. Содержание понятия экономическая эффективность управления.
2. Основные группы факторов, влияющих на эффективность работы организации.
3. Критерии и показатели экономической эффективности управления.
4. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования управления персоналом.
5. Социальная эффективность проектов совершенствования системы управления персоналом.

Решение задач

1. В трудовых договорах всех руководителей структурных подразделений ОАО «Сфера» предусмотрено, что они не имеют права работать по совместительству, а также выполнять любую платную работу в других организациях. Однако руководитель отдела технического контроля регулярно проводил платные консультации и выполнял различные заказы в другой организации, за что ему был объявлен выговор. Рассматривая его жалобу о незаконности дисциплинарного взыскания, начальник отдела кадров пояснил, что трудовой договор – это главный правовой акт, подписанный сторонами. Поэтому нарушать его не вправе ни работодатель, ни работник.

Кто прав в данном споре? Обоснуйте ответ, ссылаясь на правовые нормы. Какие документы должны быть исследованы в ходе рассмотрения данного спора?

В форме таблицы подготовьте отличия (не менее 7) совместительства от совмещения.

2. Составьте алгоритм действий с указанием необходимых документов по каждому из них.
 - при переводе работника на другую работу;
 - при направлении работника в служебную командировку

- при наложении дисциплинарного взыскания в форме выговора.
Укажите, какие документы предусмотрены законодательством, а какие работодателем по своему усмотрению.

3. Подготовьте развернутый ответ на вопрос: «Особенности описания документов по личному составу и составление описей дел в государственном архиве»

Дополнительные Вопросы для собеседования

1. Производительность труда и факторы, влияющие на ее уровень.
2. Резервы повышения производительности труда.
3. Основные расходы на персонал.
4. Дополнительные расходы на персонал.
5. Социальная ответственность бизнеса и социальные расходы.
6. Понятие государственной кадровой политики: общегосударственная стратегия формирования, развития, и рационального использования человеческих ресурсов.
7. Цели кадровой политики.
8. Кадровая политика – как система правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией организации. Уровни разработки кадровой политики: государственный, региональный, внутрипроизводственный.
9. Место кадровой политики в общей политике организации, учреждения.
10. Типы кадровой политики – пассивная, реактивная, превентивная, активная; ориентация на открытую или закрытую кадровую политику, их сравнение.
11. Этапы разработки кадровой политики.
12. Принципы кадровой политики на стадии разработки, на стадии реализации. Документы, сопровождающие указанные выше этапы
13. Оценка состояния наличных трудовых ресурсов, оценка будущих потребностей, разработка программы развития.
14. Кадровое планирование: временное, стратегическое, тактическое, оперативное. Показатели уровня жизни населения.
15. Экономическое содержание заработной платы. Формы и системы оплаты труда.
16. Общая концепция оплаты труда в целом и по категориям персонала.
17. Определение общей номенклатуры выплат (основная, дополнительная, социальная).
18. Гибкая структура окладов, гибкая система начисления надбавок
19. Уточнение финансовых возможностей предприятия и премирование сотрудников.
20. Концептуальный подход к проблеме набора персонала.
21. Ориентация на молодых специалистов с их последующей дополнительной подготовкой, а также ориентация на привлечение высококвалифицированных специалистов со стороны
22. Ориентация на минимизацию затрат на содержание персонала.
23. Роль и виды адаптации персонала. Программы адаптации.
24. Общие требования при профориентации и обучении: мотивация обучаемых, поэтапность, прикладной характер, использование наиболее эффективных форм.
25. Формы развития персонала: получение образования за счет организации (на возвратной основе), различные формы обучения и повышения квалификации, участие в конкурсах профессионального мастерства, на лучшее рационализаторское предложение, управленческое решение.
26. Карьерный рост персонала
27. Идеология оценки персонала.

28. Критерии оценки персонала: качество и объем работы; присутствие на работе (дисциплина); лояльность к организации и др.
29. Методы оценки работы персонала.
30. Создание и обустройство рабочих мест с оптимально-комфортными условиями для персонала.
31. Открытость и конструктивность к диалогу с любым сотрудником в вопросах производственного процесса и управления предприятия.
32. Психологическая помощь разгрузки на предприятии. Управление трудовыми конфликтами.
33. Принятие общей системы ценностей для всех сотрудников. Создание условий на предприятии для занятий спортом и ведения здорового образа жизни
34. Дополнительное и добровольное пенсионное и медицинское страхование за счет предприятия.
35. Участие в общественных акциях по материальной поддержке не защищенных слоев населения, помощь воспитанникам детских домов.
36. Понятие мотивации и ее виды.
37. Планирование мотивации, осуществление мотивации, управление мотивационными процессами.
38. Прозрачность и понятность системы оплаты труда.
39. Приверженность демократическому стилю руководства, делегирование полномочий.
40. Политика награждения работников предприятия государственными, ведомственными и корпоративными наградами.
41. Документирование мотивации персонала.
42. Понятие корпоративной культуры. Внешнее проявление корпоративной культуры.
43. Декларируемые и недекларируемые ценности и правила компаний.
44. Соответствие корпоративной культуры миссии и целям компании.
45. Разработка стратегии создания и внедрения принципов корпоративной культуры, методы ее поддержания.
46. Характеристика внутренних и внешних факторов воздействующих на политику предприятия:
47. Рынок труда, правовая база, налогообложение, государственная поддержка
48. Финансовое положение предприятия, кадровое обеспечение (какие уровни и на что нацелены),
49. Соответствие условий труда персонала законодательству о труде, психологический климат в организации.
50. Характеристика законодательной и нормативно-правовой базы касающейся кадровой политики в области здравоохранения.
51. Значение развития отрасли здравоохранения в сфере кадровой политики для государства. Принципы формирования и механизмы реализации.
52. Характеристика законодательной и нормативно-правовой базы касающейся кадровой политики в области образования.
53. Значение развития отрасли образования в сфере кадровой политики для государства. Принципы формирования и механизмы реализации.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он продемонстрировал способность логически мыслить, глубокие теоретические знания по изученному материалу, а также знание нормативно-методической и нормативно-правовой баз;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он продемонстрировал способность логически мыслить, глубокие теоретические знания по изученному

- материалу, а также знание нормативно-методической и нормативно-правовой баз, однако допустил одну или две незначительные ошибки;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту в случае демонстрации теоретических знаний по теме, однако отсутствует логическое мышление, студент не может ответить на вопросы преподавателя;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется в случае незнания студентом темы, демонстрации им полной неподготовленности.

Комплект заданий для контрольной работы Вариант 1

1. Дайте развернутую характеристику локальных нормативных актов работодателя по следующему плану:

- понятие локальных нормативных актов;
- значение локальных нормативных актов;
- виды локальных нормативных актов;
- место локальных нормативных актов в системе документов, регулирующих трудовые отношения;
- порядок принятия локальных нормативных актов;
- порядок учета мнения представительного органа работников.

Разработайте проект локального нормативного акта, не предусмотренного в качестве обязательного для работодателя.

2. Дайте полную характеристику личного дела работника: понятие, состав, порядок формирования и ведения, опись документов личного дела, ознакомление работника с материалами личного дела, ответственность за ведение личных дел.

3. Подготовьте развернутый ответ на вопрос: «Информационная и практическая значимость документов по личному составу как исторических источников массового характера».

Вариант 2

1. В трудовых договорах всех руководителей структурных подразделений ОАО «Сфера» предусмотрено, что они не имеют права работать по совместительству, а также выполнять любую платную работу в других организациях. Однако руководитель отдела технического контроля регулярно проводил платные консультации и выполнял различные заказы в другой организации, за что ему был объявлен выговор. Рассматривая его жалобу о незаконности дисциплинарного взыскания, начальник отдела кадров пояснил, что трудовой договор – это главный правовой акт, подписанный сторонами. Поэтому нарушать его не вправе ни работодатель, ни работник.

Кто прав в данном споре? Обоснуйте ответ, ссылаясь на правовые нормы. Какие документы должны быть исследованы в ходе рассмотрения данного спора?

В форме таблицы подготовьте отличия (не менее 7) совместительства от совмещения.

2. Составьте алгоритм действий с указанием необходимых документов по каждому из них.

- при переводе работника на другую работу;
- при направлении работника в служебную командировку
- при наложении дисциплинарного взыскания в форме выговора.

Укажите, какие документы предусмотрены законодательством, а какие работодателем по своему усмотрению.

3. Подготовьте развернутый ответ на вопрос: «Особенности описания документов по личному составу и составление описей дел в государственном архиве»

Вариант 3

1. Дайте развернутую характеристику должностной инструкции по следующему плану

- : - понятие должностной инструкции;
- значение должностной инструкции;
- порядок принятия должностной инструкции;
- внесение изменений в должностную инструкцию, являющуюся приложением к трудовому договору;
- внесение изменений в должностную инструкцию, не являющуюся приложением к трудовому договору;
- внесение изменений в именную должностную инструкцию;
- способы ознакомления работников с должностной инструкцией.

Что такое производственная инструкция? Что такое рабочая инструкция?

2. Составьте алгоритм действий с указанием необходимых документов по каждому из них.

- при заключении трудового договора;
- при предоставлении отпуска работнику;
- при расторжении трудового договора по какому-либо основанию.

Укажите, какие документы предусмотрены законодательством, а какие работодателем по своему усмотрению.

3. Подготовьте развернутый ответ на вопрос: «Организация архивов по личному составу»

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он продемонстрировал глубокие знания теоретического материала и умение их применять, обоснованно изложил свои мысли, сделал необходимые выводы и учел основные нормативно-правовые документы;
- оценка «хорошо» выставляется студенту при условии, что он продемонстрировал глубокие знания теоретического материала и умение их применять, обоснованно изложил свои мысли, сделал необходимые выводы и учел основные нормативно-правовые документы по кадровому делопроизводству, допущены некоторые неточности, имеется одна негрубая ошибка.
- оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент ответил на вопросы преимущественно верно, имеются затруднения в формулировке выводов, имеются одна или две негрубые ошибки, учтены не все нормативно-правовые документы по кадровому делопроизводству и архивам по личному составу;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент не дал ответы на поставленные вопросы, обоснования неверные, либо дан верный ответ без его обоснования, сделаны грубые ошибки, отсутствуют знания нормативно-правовых документов по кадровому делопроизводству и архивам по личному составу.

Контрольные вопросы

1. Понятие государственной кадровой политики: общегосударственная стратегия

- формирования, развития, и рационального использования человеческих ресурсов.
2. Цели кадровой политики.
 3. Кадровая политика – как система правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией организации. Уровни разработки кадровой политики: государственный, региональный, внутрипроизводственный.
 4. Место кадровой политики в общей политике организации, учреждения.
 5. Типы кадровой политики – пассивная, реактивная, превентивная, активная; ориентация на открытую или закрытую кадровую политику, их сравнение.
 6. Этапы разработки кадровой политики.
 7. Принципы кадровой политики на стадии разработки, на стадии реализации. Документы, сопровождающие указанные выше этапы
 8. Оценка состояния наличных трудовых ресурсов, оценка будущих потребностей, разработка программы развития.
 9. Кадровое планирование: временное, стратегическое, тактическое, оперативное. Показатели уровня жизни населения.
 10. Экономическое содержание заработной платы. Формы и системы оплаты труда.
 11. Общая концепция оплаты труда в целом и по категориям персонала.
 12. Определение общей номенклатуры выплат (основная, дополнительная, социальная).
 13. Гибкая структура окладов, гибкая система начисления надбавок
 14. Уточнение финансовых возможностей предприятия и премирование сотрудников.
 15. Концептуальный подход к проблеме набора персонала.
 16. Ориентация на молодых специалистов с их последующей дополнительной подготовкой, а также ориентация на привлечение высококвалифицированных специалистов со стороны
 17. Ориентация на минимизацию затрат на содержание персонала.
 18. Роль и виды адаптации персонала. Программы адаптации.
 19. Общие требования при профориентации и обучении: мотивация обучаемых, поэтапность, прикладной характер, использование наиболее эффективных форм.
 20. Формы развития персонала: получение образования за счет организации (на возвратной основе), различные формы обучения и повышения квалификации, участие в конкурсах профессионального мастерства, на лучшее рационализаторское предложение, управленческое решение.
 21. Карьерный рост персонала
 22. Идеология оценки персонала.
 23. Критерии оценки персонала: качество и объем работы; присутствие на работе (дисциплина); лояльность к организации и др.
 24. Методы оценки работы персонала.
 25. Создание и обустройство рабочих мест с оптимально-комфортными условиями для персонала.
 26. Открытость и конструктивность к диалогу с любым сотрудником в вопросах производственного процесса и управления предприятия.
 27. Психологическая помощь разгрузки на предприятии. Управление трудовыми конфликтами.
 28. Принятие общей системы ценностей для всех сотрудников. Создание условий на предприятии для занятий спортом и ведения здорового образа жизни
 29. Дополнительное и добровольное пенсионное и медицинское страхование за счет предприятия.
 30. Участие в общественных акциях по материальной поддержке не защищенных слоев населения, помощь воспитанникам детских домов.
 31. Понятие мотивации и ее виды.

32. Планирование мотивации, осуществление мотивации, управление мотивационными процессами.
33. Прозрачность и понятность системы оплаты труда.
34. Приверженность демократическому стилю руководства, делегирование полномочий.
35. Политика награждения работников предприятия государственными, ведомственными и корпоративными наградами.
36. Документирование мотивации персонала.
37. Понятие корпоративной культуры. Внешнее проявление корпоративной культуры.
38. Декларируемые и недекларируемые ценности и правила компаний.
39. Соответствие корпоративной культуры миссии и целям компании.
40. Разработка стратегии создания и внедрения принципов корпоративной культуры, методы ее поддержания.
41. Характеристика внутренних и внешних факторов, воздействующих на политику предприятия: Рынок труда, правовая база, налогообложение, государственная поддержка
42. Финансовое положение предприятия, кадровое обеспечение (какие уровни и на что нацелены).
44. Соответствие условий труда персонала законодательству о труде, психологический климат в организации.
45. Характеристика законодательной и нормативно-правовой базы касающейся кадровой политики в области здравоохранения.
46. Значение развития отрасли здравоохранения в сфере кадровой политики для государства. Принципы формирования и механизмы реализации.
47. Характеристика законодательной и нормативно-правовой базы касающейся кадровой политики в области образования.
48. Значение развития отрасли образования в сфере кадровой политики для государства. Принципы формирования и механизмы реализации.

Критерии оценивания:

«Отлично» (90-100)- студент владеет знаниями предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину; самостоятельно, в логической последовательности и исчерпывающе отвечает на все вопросы, подчеркивал при этом самое существенное, умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделять в нем главное; устанавливать причинно-следственные связи; четко формирует ответ, показывает знание профессиональной терминологии.

«Хорошо» (70-89) - студент владеет знаниями дисциплины почти в полном объеме программы (имеются пробелы знаний только в некоторых, особенно сложных разделах); самостоятельно и отчасти при наводящих вопросах дает полноценные ответы на вопросы; не всегда выделяет наиболее существенное, не допускает вместе с тем серьезных ошибок в ответах; показывает знание профессиональной терминологии.

«Удовлетворительно» (60-69)- студент владеет основным объемом знаний по дисциплине; проявляет затруднения в самостоятельных ответах, оперирует неточными формулировками; в процессе ответов допускаются ошибки по существу вопросов.

«Неудовлетворительно» (59 и ниже)- студент не освоил обязательного минимума знаний предмета, не способен ответить на вопросы, даже при дополнительных наводящих вопросах; не владеет профессиональной терминологией.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Теория управления: учеб. пособие для бакалавров. Рек. УМО по образованию в обл. менеджмента в качестве учеб. пособия для студентов вузов, обучающихся по направлению подгот. 081100 "Государственное и муниципальное управление" (квалификация (степень) "Бакалавр", "Магистр" / под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И. Москвитина. - М. : Юрайт, 2013. - 375 с. - (Бакалавр. Базовый курс). - ISBN 978-5-9916-2160-1: 433- 73(количество экземпляров - 20):

2. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом [Электронный ресурс] : учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов, Л.В. Ивановская, под редакцией А.Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2014. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392115211.html> (ЭБС Консультант студента)

б) дополнительная литература:

1. Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами : доп. М-вом образования РФ в качестве учеб. пособ. для слушателей образовательных учреждений, обучающихся по программе MBA и другим программам подготовки управленческих кадров. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 235 с. - (Серия учебников для программы MBA. Ин-т экономики и финансов "Синергия"). - ISBN 978-5-16-002196-6: 109-10 (количество экземпляров -15)

2. Государственная кадровая политика и государственная служба [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Л.С. Вечер - Минск : Выш. шк., 2013. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9789850622280.html> (ЭБС Консультант студента)

3. Государственная и муниципальная служба [Электронный ресурс] : тексты лекций / Т.В. Халилова. - Казань : Издательство КНИТУ, 2013. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785788213880.html> (ЭБС Консультант студента)

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины (модуля)

Перечень электронно-библиотечных систем (ЭБС)

Учебный год	Наименование ЭБС
2021/2022	Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на платформе ЭБС «Электронный Читальный зал – БиблиоТех». https://biblio.asu.edu.ru <i>Учетная запись образовательного портала АГУ</i>
	Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента». Для факультета иностранных языков кафедры «Восточные языки». Многопрофильный образовательный ресурс «Консультант студента» является электронной библиотечной системой, предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями по направлению «Восточные языки». www.studentlibrary.ru . <i>Регистрация с компьютеров АГУ</i>
	Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента». Многопрофильный образовательный ресурс «Консультант студента» является электронной библиотечной системой, предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Каталог содержит более 15 000 наименований изданий. www.studentlibrary.ru . <i>Регистрация с компьютеров АГУ</i>
	Электронная библиотечная система издательства ЮРАЙТ, раздел «Легендарные книги». www.biblio-online.ru , https://urait.ru/
	Электронная библиотечная система IPRbooks. www.iprbookshop.ru

Электронно-образовательный ресурс для иностранных студентов «РУССКИЙ ЯЗЫК КАК ИНОСТРАННЫЙ». www.ros-edu.ru
Электронно-библиотечная система VOOK.ru

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебные аудитории, библиотеки АГУ, центр мониторинга и аудита качества образования, компьютерные классы, мультимедийные аудитории.

Программное обеспечение дисциплины: пакет Microsoft Office.

При необходимости рабочая программа дисциплины (модуля) может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).