

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

**УТВЕРЖДАЮ**
Декан факультета _____ Баркалов С.А.
«29» июня 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины

«Основы кадровой политики и кадрового планирования»

Направление подготовки 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Профиль Управление персоналом

Квалификация выпускника бакалавр

Нормативный период обучения 4 года / 4 года и 11 м.

Форма обучения очная / заочная

Год начала подготовки 2018

Автор программы _____ /Калинина Н.Ю./

Заведующий кафедрой
Управления строительством _____ /Баркалов С.А./

Руководитель ОПОП _____  /Калинина Н.Ю./

Воронеж 2018

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

Целью изучения дисциплины является формирование знаний, умений и навыков в области теоретического и практического решения общих проблем кадровой политики и кадрового планирования персонала в организациях на всех уровнях управления.

1.2. Задачи освоения дисциплины

- формирование представлений о сущности стратегического управления персоналом;
- овладение содержанием основных направлений и приоритетов кадровому планированию в системе кадрового менеджмента организации;
- овладение содержанием деятельности по кадровому планированию в системе кадрового менеджмента организации;
- формирование умений прогнозировать и определять потребности в персонале;
- формирование умений характеризовать и анализировать кадровый потенциал организации;
- формирование умений, необходимых для процессов планирования и оптимизации структуры персонала организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Основы кадровой политики и кадрового планирования» относится к дисциплинам базовой части блока Б1.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Основы кадровой политики и кадрового планирования» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-2 - знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике

ПК-1 - знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике

ОПК-8 - способностью использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты

ОПК-4 - владением навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ПК-2	знать - сущность и основные характеристика рынка труда;
	уметь - разрабатывать кадровые стратегии на основе общей стратегии организации; - различать количественные и качественные аспекты

	определения потребности в персонале; владеть - навыками определения количественной и качественной потребности в персонале.
ПК-1	знать - основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом;
	уметь - определять субъекты и объекты кадровой политики; - формулировать положения кадровой политики на разных уровнях управления организацией;
	владеть - навыками формулирования положений кадровой политики на разных уровнях управления организацией.
ОПК-8	знать - основные нормативные правовые документы;
	уметь - разрабатывать кадровые мероприятия на основе кадровой политики.
	знать - основные нормативные правовые документы;
ОПК-4	Знать порядок взаимодействия с кадровыми агентствами и службами занятости населения
	Уметь формировать заявки на подбор персонала
	владеть навыками работы с внешними организациями

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Основы кадровой политики и кадрового планирования» составляет 4 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий

очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		8
Аудиторные занятия (всего)	48	48
В том числе:		
Лекции	24	24
Практические занятия (ПЗ)	24	24
Самостоятельная работа	96	96
Виды промежуточной аттестации - зачет с оценкой	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	144	144
зач.ед.	4	4

заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		9
Аудиторные занятия (всего)	18	18
В том числе:		
Лекции	8	8

Практические занятия (ПЗ)	10	10
Самостоятельная работа	122	122
Часы на контроль	4	4
Виды промежуточной аттестации - зачет с оценкой	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	144	144
зач.ед.	4	4

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Кадровая политика: сущность и виды	Основы государственной кадровой политики. Основные законодательные акты, ограничивающие аспекты кадровой политики. Социальные аспекты кадровой политики. Уровни кадровой политики. Роль кадрового направления в системах сбалансированных показателей и стратегической карте.	4	4	16	24
2	Формирование кадровой политики	Субъекты и объекты кадровой политики. Общие принципы управления персоналом и положения кадровой политики. Типы кадровой политики. Функции системы управления персоналом и кадровая политика. Принципы разработки кадровой политики. Кадровая политика и кадровая программа организации. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации.	4	4	16	24
3	Стратегическое управление персоналом организации	Понятие и сущность стратегии управления персоналом. Цель стратегического управления персоналом. Элементы стратегии управления персоналом. Субъекты и объекты стратегического управления персоналом. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом. Этапы формирования стратегии управления персоналом. Типы стратегий управления персоналом (активная, активно-пассивная, пассивная). Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии организации. Типичные стратегии	4	4	16	24

		организации (предпринимательская, стратегия динамичного роста, стратегия прибыльности, ликвидационная стратегия) и их влияние на стратегию управления персоналом.				
4	Планирование потребности в трудовых ресурсах	Аспекты определения потребности в персонале: количественный (количество штатных единиц той или иной должностной позиции), качественный (образовательный и квалификационный уровень, компетенции, знания, умения и навыки сотрудников). Внешние факторы, оказывающие влияние на величину потребности в трудовых ресурсах: ситуация на рынке труда, развитие технологии, особенности социальных потребностей, развитие законодательства, кадровая политика организаций-конкурентов. Внутренние факторы, воздействующие на потребность в персонале: цели организации, ее финансовые ресурсы, кадровый потенциал, источники покрытия кадровой потребности. SWOT-анализ трудовых ресурсов организации.	4	4	16	24
5	Сущность и содержание кадрового планирования	Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Разработки целей кадрового менеджмента на основе SMART-технологии постановки целей. Трудовой потенциал общества и работника. Определение и планирование потребности в трудовых ресурсах и в персонале: общее и различное. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.	4	4	16	24
6	Проблемы планирования персонала	Правила постановки плановых целей: сонаправленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей. Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей. Разработка ключевых показателей эффективности деятельности персонала (Key Performance Indicators – KPI) на основе	4	4	16	24

		причинно-следственных связей в стратегической карте организации. Структура затрат на приобретение и дальнейшее использование персонала.				
Итого			24	24	96	144

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Кадровая политика: сущность и виды	Основы государственной кадровой политики. Основные законодательные акты, ограничивающие аспекты кадровой политики. Социальные аспекты кадровой политики. Уровни кадровой политики. Роль кадрового направления в системах сбалансированных показателей и стратегической карте.	1	1	20	22
2	Формирование кадровой политики	Субъекты и объекты кадровой политики. Общие принципы управления персоналом и положения кадровой политики. Типы кадровой политики. Функции системы управления персоналом и кадровая политика. Принципы разработки кадровой политики. Кадровая политика и кадровая программа организации. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации.	1	1	20	24
3	Стратегическое управление персоналом организации	Понятие и сущность стратегии управления персоналом. Цель стратегического управления персоналом. Элементы стратегии управления персоналом. Субъекты и объекты стратегического управления персоналом. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом. Этапы формирования стратегии управления персоналом. Типы стратегий управления персоналом (активная, активно-пассивная, пассивная). Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии организации. Типичные стратегии организации (предпринимательская, стратегия динамичного роста, стратегия прибыльности, ликвидационная стратегия) и их влияние на стратегию управления	1	2	20	24

		персоналом.				
4	Планирование потребности в трудовых ресурсах	Аспекты определения потребности в персонале: количественный (количество штатных единиц той или иной должностной позиции), качественный (образовательный и квалификационный уровень, компетенции, знания, умения и навыки сотрудников). Внешние факторы, оказывающие влияние на величину потребности в трудовых ресурсах: ситуация на рынке труда, развитие технологии, особенности социальных потребностей, развитие законодательства, кадровая политика организаций-конкурентов. Внутренние факторы, воздействующие на потребность в персонале: цели организации, ее финансовые ресурсы, кадровый потенциал, источники покрытия кадровой потребности. SWOT-анализ трудовых ресурсов организации.	1	2	20	24
5	Сущность и содержание кадрового планирования	Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Разработки целей кадрового менеджмента на основе SMART-технологии постановки целей. Трудовой потенциал общества и работника. Определение и планирования потребности в трудовых ресурсах и в персонале: общее и различное. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.	1	2	20	22
6	Проблемы планирования персонала	Правила постановки плановых целей: сонаправленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей. Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей. Разработка ключевых показателей эффективности деятельности персонала (Key Performance Indicators – KPI) на основе причинно-следственных связей в стратегической карте организации. Структура затрат на приобретение и дальнейшее использование персонала.	1	2	22	24

Итого	8	10	122	140
--------------	----------	-----------	------------	------------

5.2 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы) или контрольной работы.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ПК-2	знать - сущность и основные характеристика рынка труда;	Активная работа на практических занятиях, тестирование, решение практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах
	уметь - разрабатывать кадровые стратегии на основе общей стратегии организации; - различать количественные и качественные аспекты определения потребности в персонале;	Активная работа на практических занятиях, тестирование, решение практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах
	владеть - навыками определения количественной и качественной потребности в персонале.	Активная работа на практических занятиях, тестирование, решение практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах
ПК-1	знать - основы разработки и реализации кадровой политики и	Активная работа на практических занятиях, тестирование,	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих

	стратегии управления персоналом;	решение практических заданий	программах	программах
	уметь - определять субъекты и объекты кадровой политики; - формулировать положения кадровой политики на разных уровнях управления организацией;	Активная работа на практических занятиях, тестирование, решение практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах
	владеть - навыками формулирования положений кадровой политики на разных уровнях управления организацией.	Активная работа на практических занятиях, тестирование, решение практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах
ОПК-8	знать - основные нормативные правовые документы;	Активная работа на практических занятиях, тестирование, решение практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах
	уметь - разрабатывать кадровые мероприятия на основе кадровой политики.	Активная работа на практических занятиях, тестирование, решение практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах
	знать - основные нормативные правовые документы;	Активная работа на практических занятиях, тестирование, решение практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах
ОПК-4	Знать порядок взаимодействия с кадровыми агентствами и службами занятости населения	Активная работа на практических занятиях, тестирование, решение практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах
	Уметь формировать заявки на подбор персонала	Активная работа на практических занятиях, тестирование, решение практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах
	владеть навыками работы с внешними	Активная работа на практических	Выполнение работ в срок,	Невыполнение работ в срок,

	организациями	занятиях, тестирование, решение практических заданий	предусмотренны й в рабочих программах	предусмотренны й в рабочих программах
--	---------------	---	---	---

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 8 семестре для очной формы обучения, 9 семестре для заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;

«хорошо»;

«удовлетворительно»;

«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ПК-2	знать - сущность и основные характеристика рынка труда;	Тест	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь - разрабатывать кадровые стратегии на основе общей стратегии организации; - различать количественные и качественные аспекты определения потребности в персонале;	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть - навыками определения количественной и качественной потребности в персонале.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-1	знать - основы разработки и реализации кадровой политики и	Тест	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов

	стратегии управления персоналом;					
	уметь - определять субъекты и объекты кадровой политики; - формулировать положения кадровой политики на разных уровнях управления организацией;	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть - навыками формулирования положений кадровой политики на разных уровнях управления организацией.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ОПК-8	знать - основные нормативные правовые документы;	Тест	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь - разрабатывать кадровые мероприятия на основе кадровой политики.	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	знать - основные нормативные правовые документы;	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ОПК-4	Знать порядок	Тест	Выполнение теста на	Выполнение теста на	Выполнение теста на	В тесте менее 70%

	взаимодействия с кадровыми агентствами и службами занятости населения		90- 100%	80- 90%	70- 80%	правильных ответов
	Уметь формировать заявки на подбор персонала	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть навыками работы с внешними организациями	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

Вопрос 1: В кадровой политике большое значение имеет человеческий фактор, который можно обозначить, как:

а) **главный компонент общественного развития, который образуется посредством участия людей в процессе создания материальных и духовных ценностей, оказания социально необходимых услуг;**

б) психологическое, физиологическое состояние людей, оказывающее влияние на состояние производства.

Вопрос 2: В развитии страны, отрасли и конкретного предприятия огромное значение имеют человеческие ресурсы, которые можно обозначить, как:

а) **совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность к производству материальных и духовных благ, и являющихся обобщающим показателем человеческого фактора развития общественного производства;**

б) количество трудоспособных людей, привлеченных к трудовой, общественно полезной деятельности в конкретной стране, отрасли, предприятии.

Вопрос 3: Трудовые ресурсы – это:

а) количество людей трудоспособного возраста, мотивированного на трудовую деятельность;

б) часть населения, имеющего необходимое физическое развитие, здоровье, образование, культуру, способности, квалификацию и обладающего профессиональными знаниями для работы в сфере общественно полезной деятельности.

Вопрос 4: Кадры предприятия – это:

а) штатные квалифицированные работники, прошедшие предварительную профессиональную подготовку и обладающие специальными знаниями, трудовыми навыками или опытом работы в избранной сфере деятельности;

б) конкретные люди, оформленные по трудовым контрактам на предприятии.

Вопрос 5: Кадровая политика предприятия – это:

а) ориентация всей работы с кадрами на получение максимальной прибыли предприятия;

б) формирование такой системы работы с кадрами, которая ориентирована на получение не только экономического, но и социального эффекта при условии соблюдения действующего законодательства.

Вопрос 6: Методы диагностики потребности в персонале в различных подразделениях организации можно разделить на два вида:

а) количественная потребность в кадрах как потребность в определенном числе работников разных специальностей;

в) демографическая потребность в кадрах как потребность в работниках по полу, возрасту, уровню здоровья;

б) качественная потребность в кадрах как потребность в работниках определенной специальности и определенного уровня квалификации.

Вопрос 7: Виды планирования трудовых ресурсов конкретного предприятия – это:

а) демографическое планирование, т.е. планирование потребности в кадрах по таким показателям как пол, возраст, уровень здоровья;

б). стратегическое планирование, позволяющее путем использования потенциала организации, включая кадровый потенциал, свести к минимуму слабые места в организации;

в) оперативное планирование (т.е. планирование мероприятий в рамках кадрового менеджмента).

Вопрос 8: Карьера как стратегия – это:

а) такой способ организации карьеры, который, с одной стороны, обеспечивает оптимальное использование движущих механизмов, а с другой – ослабляет действие факторов торможения. Стратегической целью является обеспечение устойчивости карьерного процесса;

б) такой способ карьеры, который, несмотря на различные обстоятельства, в том числе и негативные, способствует обязательному удовлетворению потребностей человека.

Вопрос 9: Работа с резервом кадров планируется на конкретный период:

а) короткий (от 1 до 2 лет);

б) длительный (от 5 до 10 лет);

в). Наиболее оптимальный (от 0,5 лет до 1 года).

Вопрос 10 Заработная плата – это:

а) цена, выплачиваемая за труд;

б) центральный элемент условия обмена между работником и фирмой;

в) вознаграждение, выплачиваемое работнику организацией за выполняемую работу;

г) форма благодарности работодателя в адрес работника.

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

Задание 1

Составьте таблицу, отражающие элементы кадровой политики.

Задание 2

Приведите примеры принципов кадровой политики организации по отдельным направлениям управления персоналом, используя афоризмы, пословицы.

Задание 3

Рассчитайте численность контролеров в малярном цехе мелкосерийного производства. В цехе работает 170 основных рабочих, выборочность контроля –100%. Детали сложные, контроль окончательный.

Задание 4

Определите численность распределителей работ в механическом цехе, где работает в дневной смене 452 основных рабочих. В среднем каждый рабочий выполняет три операции в смену. Коэффициент сменности работы цеха –1,4. Распределители связаны в работе с четырьмя участками и кладовыми цеха. В цехе 30% рабочих заняты на потоке. Доставка грузов на рабочие места осуществляется вспомогательными рабочими.

Задание 5

Разработайте схему, отражающую последовательность действия при разработке кадровой политики.

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

Задание 1

На конкретном примере из деятельности организации покажите разницу между понятиями «кадровая политика» и «кадровая работа».

Задание 2

Используя материалы реального хозяйствующего субъекта или материалы сети Internet, подготовьте письменный ответ на следующий вопрос – Каковы основные преимущества и недостатки письменного оформления кадровой политики организации?

Задание 3

Используя материалы реального хозяйствующего субъекта, материалы сети Internet, изучите принципы кадровой политики какой-либо организации и сделайте вывод о типе кадровой политики.

Задание 4

Разработайте схему этапов жизнедеятельности конкретного хозяйствующего субъекта и определите тип кадровой политики, который должен реализовываться на каждом из этапов для того, чтобы обеспечивать ее развитие.

Задание 5

Проанализируйте ситуацию и выполните задания:

Лида Смирнова пристально смотрела на свой кофе и пирожок. После трудного рабочего дня она пыталась расслабиться в кафе, часто посещаемом деловыми людьми. Подняв взгляд, она заметила свою давнюю подругу по университету, входящую в кафе. Прошло уже два года, как она последний раз виделась с Анной Яблоковой. В то время они

были в одной группе по курсу «Организационное поведение».

«Анна! – воскликнула Лида, пытаясь привлечь ее внимание. – Присаживайся. Я не видела тебя целую вечность. Я не знала, что ты осталась в городе».

«Я проходила вводное обучение в страховой компании, где работаю последние 18 месяцев, – ответила Анна. – А как у тебя дела?»

«Я работаю в рекламном агентстве “Альбатрос”. Я там почти уже год». – сказала Лида.

«Интересно, что это за организация? – спросила Анна. – Я слышала, что это достаточно жесткая контора».

«Я не знаю, откуда у тебя такая информация, – ответила Лида, – но ты права. Платят действительно хорошо, но ежедневно выжимают из нас каждый выплаченный нам рубль. Люди, с которыми я работаю, очень хорошие, но сильно конкурируют друг с другом. Я думаю, что наша компания проводит некую неписаную политику. Новых людей пытаются столкнуть друг с другом, а «победитель» получает продвижение. Не получившие продвижения долго не задерживаются в компании. Они ищут что-нибудь на стороне, или их просят подыскать себе что-нибудь другое. Я надеюсь, ты понимаешь, что я имею в виду».

Анна сочувственно взглянула на подругу. «У нас в страховой компании тоже идет борьба, но все это выглядит несколько иначе. У меня относительно низкая заработная плата, но мне кажется, что меня скоро повысят. Как бы этого хотелось. Когда я начала работать, мне сказали, что повысят через 9 месяцев ученичества, но они превратились сначала в 12, затем в 15, а сейчас это уже составляет 18 месяцев, и никого из моей группы еще не повысили. Двое, занимавшие должности выше моей, уже уволились. Я надеюсь, что нас, двоих оставшихся, скоро повысят. Политика компании заключается в продвижении людей, но в медленном продвижении».

Можно, конечно, было бы обратиться к ряду официальных кадровых документов. Я уже подобрала много таких материалов, но как-то беспокоюсь, стоит ли мне на них ссылаться. У меня прекрасная начальница. Когда я разуверилась во всем, она отвела меня в сторону и сказала, что у меня идет все хорошо. Она показала планы компании по продвижению сотрудников и сказала, что будет настойчиво рекомендовать меня на открывающиеся вакансии. Мне кажется, что я просто нетерпеливая».

Лида оставила свой кофе: «Мой начальник просто дурак, но он хитрый дурак. Он окружил себя людьми, делающими так, что он выглядит хорошо: они делают свою работу, а он получает все результаты. Я научилась больше от коллег, чем от него. Не понимаю, как он и подобные ему выживают в нашей компании. Ты, наверное, сейчас думаешь, что его подчиненные надеются на свое продвижение. Он, должно быть, лучший артист, чем я о нем думала».

«Тебе нравится то, что ты делаешь?» – спросила Анна.

«Да, это очень интересное дело, – ответила Лида. – Это более сложно, чем то, чему нас учили в университете. Было бы лучше, если бы наши профессора рассказывали нам о политике в компаниях, я

хотела бы знать что-нибудь о том, как сделать так, чтобы увидеть в своем начальнике что-то хорошее. Ты знаешь, мне это очень необходимо».

Обе некоторое время сидели тихо, в заключение Анна сказала: «В пятницу в театре будут показывать новую пьесу. У меня есть лишний билет. Хочешь пойти со мной?»

«Я бы пошла, Анна, – сказала Лида, – но взяла домой много работы. Может быть, мы сходим куда-нибудь вместе в следующий раз, ладно?»

«Да, конечно, – ответила Анна, – после того, как нас обеих повысят». Они обе засмеялись, и Анна потянулась за своим пальто.

1. Охарактеризуйте кадровую политику в данных организациях, пользуясь таблицей, ответы проиллюстрируйте примерами:

2. Дайте рекомендации по изменению кадровой политики для любой из компаний

(на выбор).

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

Не предусмотрено учебным планом.

7.2.5 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

1. Сущность и понятие кадровой политики.
2. Основные законодательные акты, ограничивающие аспекты кадровой политики.
3. Типы кадровой политики.
4. Критерии оценки кадровой политики.
5. Цели и функции руководителей различных уровней при разработке и реализации кадровой политики.
6. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия.
7. Систематизация факторов препятствующих и благоприятствующих развитию стратегических концепций кадрового развития.
8. Механизм формирования кадровой политики.
9. Основные этапы формирования кадровой политики.
10. Кадровая стратегия: понятие, сущность, цели разработки.
11. Трудовой потенциал общества, работника.
12. Сущность и содержание кадрового планирования. Кадровый контроллинг.
13. Оперативный план работы с персоналом.
14. Планирование потребности в персонале.
15. Планирование производительности труда и показателей по труду.
16. Управление по целям (Management by Objectives – MBO) как основа оперативного плана работы с персоналом. Сущность MBO. Этапы MBO.
17. Принципы установления целей (SMART- принципы).
18. Практические методы кадрового анализа.
19. Основной цикл планирования.
20. Планирование расходов на персонал.
21. Взаимосвязь плана и бюджета по персоналу.
22. Структура расходов на персонал.
23. Нормативы численности службы персонала и расходов на персонал.
24. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения.
25. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.
26. Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели (Key Performance Indicators – KPI). Дополнительные показатели.
27. Теоретические основы бюджетирования управления персоналом. Бизнес-план по персоналу как основа бюджетирования.
28. Технология разработки бюджета расходов на персонал. Основные проблемы, связанные с внедрением планирования и бюджетирования работы с персоналом.

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Зачет проводится по тест-билетам, каждый из которых содержит 10 вопросов и задачу. Каждый правильный ответ на вопрос в тесте оценивается 1 баллом, задача оценивается в 10 баллов (5 баллов верное решение и 5 баллов за верный ответ). Максимальное количество набранных баллов – 20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.
2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до

10 баллов

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов.

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Кадровая политика: сущность и виды	ПК-2, ПК-1, ОПК-8, ОПК-4	Устный опрос, тест, защита рефератов.
2	Формирование кадровой политики	ПК-2, ПК-1, ОПК-8, ОПК-4	Устный опрос, тест, защита рефератов.
3	Стратегическое управление персоналом организации	ПК-2, ПК-1, ОПК-8, ОПК-4	Устный опрос, тест, защита рефератов.
4	Планирование потребности в трудовых ресурсах	ПК-2, ПК-1, ОПК-8, ОПК-4	Устный опрос, тест, защита рефератов.
5	Сущность и содержание кадрового планирования	ПК-2, ПК-1, ОПК-8, ОПК-4	Устный опрос, тест, защита рефератов.
6	Проблемы планирования персонала	ПК-2, ПК-1, ОПК-8, ОПК-4	Устный опрос, тест, защита рефератов.

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методике выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методике выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методике выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

8 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Кургаева Ж.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие/ Кургаева Ж.Ю. – Электрон. текстовые данные. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. – 96 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79298.html>.

2. Соловьёва, Ю.В. Внутрифирменное планирование: учебное пособие / Ю.В. Соловьёва, М.В. Черняев. – Москва: Дашков и К, 2017. – 210 с. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система «Лань»: [сайт]. — URL:

<https://e.lanbook.com/book/103786>.

3. Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Электрон. текстовые данные. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. – 168 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47307.html>.

4. Дейнека А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / Дейнека А.В. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2015. 288 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52294.html>.

5. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом»/ П.Э. Шлендер [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 319 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8597.html>.

6. Беликова, И.П. Управление персоналом: учебное пособие / И.П. Беликова. – Ставрополь: СтГАУ, 2014. – 64 с. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система «Лань»: [сайт]. – URL: <https://e.lanbook.com/book/61102>

7. Маркетинг персонала [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / Патласов О.Ю. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2016.– 384 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60440.html>

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. ПО «Windows 7»
2. ПО «Microsoft Office 2007»
3. ЭСС «СЭД-Дело»
4. ЭБС «МАРК-SQL»
5. ЭБС «IPRbooks»
6. АС «Деканат»
7. АС «Ведомости»

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

– Министерство экономического развития
<http://www.economy.gov.ru/minec/main>.

– Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации – <http://www.mon.gov.ru>.

– Госкомстат России– <http://www.gks.ru>.

– Федеральный образовательный портал: Экономика, Социология, Менеджмент – <http://ecsocman.ru>.

– Журнал «Кадровый менеджмент» www.hrm.ru.

– Электронный журнал для специалистов по управлению персоналом www.hr-journal.ru.

– Кадровый клуб www.hrc.ru.

– Ассоциация консультантов по подбору персонала www.apsc.ru.

– HR КлубСУПЕР www.superclub.ru.

– Статьи, публикации по управлению человеческими ресурсами www.hr-zone.net.

– Ежемесячный дайджест для профессионалов в области HR и внутрикорпоративной коммуникации www.hrdigest.ru.

Информационно-справочные системы:

Справочная Правовая Система Консультант Плюс.
Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».

Современные профессиональные базы данных:

- Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru>.
 - Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>.
 - Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов – <http://school-collection.edu.ru>.
 - Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru>.
- Российский портал развития – <http://window.edu.ru/resource/154/49154>.

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

- Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.
- Библиотечный зал и аудитории для самостоятельной работы студентов, оснащенные компьютерной техникой, подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.
- Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.
- Учебная мебель и технические средства обучения для представления учебной информации.
- Демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия.

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Основы кадровой политики и кадрового планирования» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков расчета численности персонала, определения фонда оплаты труда, формирования кадровой политики и стратегии. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.

Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Решение задач по алгоритму, разбор хозяйственных ситуаций и кейсов.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации.
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом с оценкой, зачетом с оценкой три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.