

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце: ФИО: Силин Яков Петрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 09.06.2026 17:41:53
Уникальный программный код:
24f866be2aca16484036a8cbb3c509a9531e605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

24.11.2025 г.
протокол № 4
Зав. кафедрой Долженко С.Б.

Утверждена
Советом по учебно-методическим
вопросам и качеству образования

16 декабря 2025 г.
протокол № 4
Председатель Карх Д.А.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Стратегия и кадровая политика организации
Направление подготовки	38.03.03 Управление персоналом
Профиль	Управление персоналом и экономика труда
Форма обучения	очная
Год набора	2026
Разработана: Доцент, к.э.н. Коковихин А.Ю.	

Екатеринбург
2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	3
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	3
4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП	3
5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН	25
6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ	25
7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	27
8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	31
9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	31
10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	32
11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	33

ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)
---------	--

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В результате освоения дисциплины студент приобретет знания в области стратегического управления, организационного развития, освоит технологии разработки и реализации стратегии управления персоналом и организационного проектирования

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	Часов					З.е.
	Всего за семестр	Контактная работа (по уч.зан.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 8						
Экзамен	144	24	12	12	93	4

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
информационно-аналитический	

<p>ПК-1 Способен осуществлять деятельность по анализу и обеспечению организации персоналом</p>	<p>ИД-1.ПК-1 Знать:</p> <p>Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации, поиска, привлечения, подбора и отбора персонала</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Структура организации и вакантные должности (профессии, специальности)</p> <p>Порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах</p> <p>Источники обеспечения организации кадрами</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов</p> <p>Организация работ на различных участках производства, организации, отрасли</p> <p>Общие тенденции на рынке труда и в отдельной отрасли, конкретной профессии (должности, специальности) и видах профессиональной деятельности</p> <p>Основы психологии и социологии труда</p> <p>Основы экономики, организации труда и управления, управления персоналом</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</p> <p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок подбора персонала, обеспечения персоналом</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>
--	--

<p>ПК-1 Способен осуществлять деятельность по анализу и обеспечению организации персоналом</p>	<p>ИД-2.ПК-1 Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none">Определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персоналаСобирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организацииСобирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организацииСобирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала, о кандидатах и предложениях на рынке трудаФормировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персоналаВносить корректирующие сведения в требования к кандидатам на вакантные должности (профессии, специальности)Применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификойПользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами для мониторинга рынка труда, в области обеспечения персоналом, гражданского и трудового законодательства Российской ФедерацииИспользовать средства обеспечения персоналом, включая сопровождениеКонсультировать по вопросам привлечения персонала, по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналомСоставлять и контролировать статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетовСоблюдать нормы этики делового общения
--	--

<p>ПК-1 Способен осуществлять деятельность по анализу и обеспечению организации персоналом</p>	<p>ИД-3.ПК-1 Иметь практический опыт Анализ планов, стратегии и структуры организации Анализ особенностей организации работы и производства на конкретных рабочих местах Анализ рынка труда по организации работы на аналогичном производстве и рабочих местах Формирование требований к вакантной должности (профессии, специальности) и их коррекция Анализ рынка труда и персонала организации по профилю вакантной должности (профессии, специальности) Информирование и консультирование руководителей подразделений и организации по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом, по вопросам привлечения персонала с оценкой затрат Поиска во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах, соответствующей требованиям вакантной должности (профессии, специальности) Размещения сведений о вакантной должности (профессии, специальности) в средствах массовой информации Выбора способов и методов привлечения персонала в соответствии с утвержденными планами Проверки информации о кандидатах на вакантные должности (профессии, специальности) Проведения собеседований и встреч с кандидатами на вакантные должности (профессии, специальности) с обеспечением обратной связи Оценки соответствия кандидатов требованиям вакантной должности (профессии, специальности) Подготовки предложений по формированию бюджета на поиск, привлечение, подбор и отбор персонала</p>
--	---

<p>ПК-2 Способен осуществлять администрирование процессов и документооборот работы с персоналом</p>	<p>ИД-1.ПК-2 Знать</p> <p>Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок внедрения корпоративной социальной политики и социальных программ, оформления распорядительных и организационных документов по персоналу, оформлению трудовых отношений, организационных, информационно-справочных документов, регулирующих трудовые отношения</p> <p>Нормативные правовые акты, регулирующие права и обязанности государственных органов и организации по предоставлению учетной документации, определяющие нормы трудового права Российской Федерации, об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования, нормы трудового права</p> <p>Порядок формирования, ведения банка данных о персонале организации и предоставления отчетности по системам оплаты и организации труда персонала, предоставления отчетности по вопросам социальной политики в отношении персонала</p> <p>Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок оплаты, организации и нормирования труда</p> <p>Основы документооборота и документационного обеспечения</p> <p>Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации</p> <p>Порядок проведения конкурсов и оформления конкурсной документации</p> <p>Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p> <p>Организационную структуру организации</p> <p>Основные метрики и аналитические срезы в области движения и учета персонала</p> <p>Порядок оформления документов, предоставляемых в государственные органы, профессиональные союзы и другие представительные органы работников и иные организации</p> <p>Структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности)</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу, в области оформления, ведения и хранения документов по оформлению трудовых отношений</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации</p> <p>Локальные акты организации, регулирующие порядок подбора персонала, оценки и аттестации персонала, развития и построения профессиональной карьеры, обучения, адаптации и стажировки персонала</p> <p>Порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с поиском, привлечением, подбором и отбором персонала на вакантные должности, проведением оценки и аттестации персонала, системой обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала, по системам оплаты и организации труда персонала, по социальной политике в отношении персонала, трудовых отношений, по управлению персоналом в</p>
---	---

	<p>соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и корпоративными политиками, форм отчетности в государственные органы установленных законодательством Российской Федерации, первичных документов для целей бухгалтерского учета в сфере оформления трудовых отношений</p> <p>Правила ведения деловой переписки</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p> <p>Тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих, профессиональные стандарты</p> <p>Порядок заключения договоров (контрактов) Требования законодательства Российской Федерации по оформлению трудовых отношений, воинскому учету, уведомлению и представлению отчетности в государственные органы специальных категорий работников: иностранных работников и лиц без гражданства, инвалидов, лиц, имеющих гарантии и льготы, установленные законодательно, и других специальных категорий</p> <p>Цели и задачи организации по построению системы оформления трудовых отношений</p> <p>Специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы по ведению учета и движению персонала, границы их применения</p>
--	--

<p>ПК-2 Способен осуществлять администрирование процессов и документооборот работы с персоналом</p>	<p>ИД-2.ПК-2 Уметь:</p> <p>Анализировать локальные нормативные акты и документы по оформлению трудовых отношений, формировать предложения по их актуализации и улучшению</p> <p>Документировать трудовые отношения различных категорий работников и специальных субъектов трудового права в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, регламентами (стандартами) документооборота организации</p> <p>Анализировать нормативные и методические документы по вопросам оплаты и организации труда персонала</p> <p>Вести учет и регистрацию документов в информационных системах и на материальных носителях</p> <p>Анализировать правила, процедуры и порядки проведения оценки и аттестации персонала, обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала, процедуры корпоративной социальной политики</p> <p>Анализировать правила, процедуры и порядок, регулирующие права и обязанности государственных органов и организации по вопросам обмена документацией по персоналу</p> <p>Вести деловую переписку, документооборот, регламентированный законодательством Российской Федерации в области трудовых отношений, с работниками, внешними контрагентами и гражданами</p> <p>Выявлять ошибки, неточности, исправления и недостоверную информацию в документах, определять подлинность представленных документов</p> <p>Обеспечивать документационное сопровождение выхода кандидата на работу и перемещения персонала, оценки и аттестации персонала, обучения, адаптации и стажиро-вок, развития и построения профессиональной карьеры персонала, сопровождение мероприятий по оплате и организации труда персонала, социальной политики в отношении персонала</p> <p>Оформлять документы по вопросам обеспечения кадровыми ресурсами, по вопросам оценки и аттестации персонала, проведения обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала, оплаты и организации труда персонала, корпоративной социальной политики необходимые для предоставления в государственные органы, профессиональные союзы и другие представительные органы работников</p> <p>Обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и корпоративных политик в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации</p> <p>Определять структуру и содержание, готовить проекты нормативных документов и документов по оформлению трудовых отношений</p> <p>Организовывать хранение документов в соответствии с требованиями трудового, архивного законодательства Российской Федерации и локальными актами организации</p> <p>Анализировать документы и переносить информацию в информационные системы и базы данных о кандидатах</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по вопросам обеспечения персоналом, проведения оценки и аттестации персонала, обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала, ведению поиска и учета кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности), по системам оплаты и организации труда персонала, социальной политики в отношении персонала</p>
---	---

	<p>Анализировать документы и переносить информацию в информационные системы и базы данных</p> <p>Оформлять кадровые документы в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации, учетные документы, предоставляемые в государственные органы, представительные органы работников</p> <p>Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров</p> <p>Организовывать и проводить конкурсы, оформлять и анализировать конкурсную до-кументацию</p> <p>Работать со специализированными информационными системами и цифровыми сервисами по ведению учета и движению персонала, сопровождению трудовых отношений, с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по ведению учета и движению персонала, статистической и отчетной информации и аналитики по персоналу</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p> <p>Формировать предложения по автоматизации и цифровизации процессов и документооборота по учету и движению персонала, документов по персоналу для представления в государственные органы</p>
--	--

<p>ПК-2 Способен осуществлять администрирование процессов и документооборот работы с персоналом</p>	<p>ИД-3.ПК-2 Иметь практический опыт Сбора и проверки личных документов работников Консультирования работников по вопросам оформления трудовых отношений Оформления документов, регламентирующих трудовые отношения с конкретным работником Подготовки и оформления по запросу работников и должностных лиц копий, выписок из кадровых документов, справок, информации о стаже, льготах, гарантиях, компенсациях и иных сведений о работниках Выдачи работнику документов о его трудовой деятельности Доведения до сведения работников организационных, распорядительных и кадровых документов организации Ведения учета, предусмотренного трудовым законодательством Российской Федерации Регистрации, учета, оперативного хранения кадровых документов, подготовка их к сдаче в архив Работы в корпоративных и внешних информационных системах и использование цифровых сервисов, выполняющих функции ведения документации по движению и учету персонала Разработки проектов локальных нормативных актов организации, регулирующих трудовые отношения, документов по оформлению трудовых отношений с конкретным работником Подготовки предложений по оптимизации форм документов и цифровизации документооборота организации в области оформления трудовых отношений Подготовки проектов документов по процедурам управления персоналом, учета и движения персонала Подготовки по запросу государственных органов, представительных органов работников оригиналов, выписок, копий документов и предоставление в электронном виде сведений, регламентирующих трудовые отношения и имеющих отношение к регламентации трудовых отношений Подготовки запросов в государственные органы и сторонние организации для подтверждения сведений в интересах работников и работодателя Подготовки уведомлений, отчетной, статистической и аналитической информации по оформлению трудовых отношений Организации документооборота по учету и движению персонала Организации представления документов по персоналу в государственные органы Подготовки уведомлений, отчетной, статистической и аналитической информации по персоналу Подготовки информации о заключении трудового или гражданско-правового договора на выполнение работ (оказание услуг) с гражданином, замещающим должности государственной или муниципальной службы, перечень которых устанавливается нормативными правовыми актами Российской Федерации</p>
---	---

<p>ПК-2 Способен осуществлять администрирование процессов и документооборот работы с персоналом</p>	<p>ИД-4.ПК-2 Иметь практический опыт: Анализа процессов документооборота, локальных документов по вопросам обеспечения персоналом, оценке и аттестации персонала, организации оплаты и труда персонала, корпоративной социальной политики</p> <p>Анализ процессов, правил и порядков организации при проведении мероприятий по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала</p> <p>Оформление процесса и результатов аттестации персонала</p> <p>Оформление документов по вопросам оплаты и труда персонала</p> <p>Ведения информации о вакантных должностях (профессиях, специальностях) и кандидатах</p> <p>Организационное сопровождение мероприятий по оценке персонала и его аттестации</p> <p>Документационного и организационного сопровождения мероприятий корпоративной социальной политики</p> <p>Документационного сопровождение кандидатов на этапах поиска, привлечения, подбора и отбора персонала на вакантные должности (профессии, специальности), информирование кандидатов о результатах отбора</p> <p>Документационного оформления результатов мероприятий по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала, корпоративной социальной политики</p> <p>Информирования персонала о результатах оценки и аттестации</p> <p>Подготовки запросов о кандидатах в государственные органы, в случаях, предусмотренных действующим законодательством и обработка предоставленных сведений</p> <p>Подготовки и обработка уведомления, запросов в государственные органы, профес-сиональные союзы и другие представительные органы работников по вопросам поиска, привлечения, подбора и отбора персонала, вопросам социальной политики в отношении персонала</p> <p>Подготовки индивидуальных предложений на основе результатов проведения мероприятий по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала</p> <p>Подготовки предложений по развитию персонала по результатам оценки, совершенствованию систем обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала, по вопросам оплаты и труда персонала, по совершенствованию системы оплаты и организации труда персонала, корпоративной социальной политики</p> <p>Подготовки результатов анализа соответствия корпоративной социальной политики требованиям законодательства Российской Федерации и условиям рынка труда</p> <p>Сопровождения договоров по обеспечению организации персоналом, включая предварительные процедуры по их заключению, по оказанию консультационных и информационных услуг по оценке и аттестации персонала, по системам оплаты и организации труда персонала, включая предварительные процедуры по их заключению</p> <p>Документационного и организационного сопровождения системы организации и оплаты труда персонала</p> <p>Сопровождения договоров по оказанию консультационных, информационных услуг, необходимых для проведения обучения, адаптации и стажировок, развития и построения профессиональной карьеры персонала, по мероприятиям корпоративной социальной политики включая предварительные процедуры по их заключению</p> <p>Выполнения требований по хранению информации о результатах</p>
---	--

	обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала
организационно-управленческий	
ПК-3 Способен осуществлять организацию проведения оценки и аттестации персонала	<p>ИД-1.ПК-3 Знать</p> <p>Технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций, оценки профессиональных знаний, умений и компетенций</p> <p>Технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик</p> <p>Порядок и технология проведения аттестации</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов</p> <p>Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации</p> <p>Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда</p> <p>Основы производственной деятельности организации</p> <p>Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p> <p>Структура организации и вакантные должности (профессии, специальности)</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</p> <p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок оценки персонала</p> <p>Порядок заключения договоров (контрактов)</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>

<p>ПК-3 Способен осуществлять организацию проведения оценки и аттестации персонала</p>	<p>ИД-2.ПК-3 Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none">Определять параметры и критерии оценки и аттестации персоналаОпределять и применять средства и методы проведения оценки персонала, аттестацииВыделять (определять) группы персонала для проведения оценки, аттестацииВести учет и регистрацию документов в информационных системах и на материальных носителяхОпределять интенсивность труда и зоны повышения эффективности персоналаОпределять мотивационные факторы проведения оценки персоналаСоставлять и контролировать статьи расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджетовОбеспечивать документационное сопровождение аттестации персоналаОбеспечивать организационное сопровождение оценки персоналаОбеспечивать сохранность конфиденциальной информации при проведении оценки персоналаОрганизовывать хранение документов в соответствии с требованиями трудового, архивного законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организацииСобирать, анализировать и структурировать информацию о предложениях по оценке персонала на рынке трудаПроизводить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоровОпределять условия для заключения договоров на услуги по проведению оценки персоналаСистематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персоналаОбеспечивать обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководствомПользоваться поисковыми системами, информационными ресурсами и базами данных по проведению оценки, аттестации персоналаРазрабатывать рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценкиСоблюдать нормы этики делового общения
--	---

<p>ПК-3 Способен осуществлять организацию проведения оценки и аттестации персонала</p>	<p>ИД-3.ПК-3 Иметь практический опыт Анализ структуры, планов и вакантных должностей (профессий, специальностей) организации, особенностей организации работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах Разработка плана оценки персонала в соответствии с целями организации Разработка проектов документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат Оценка динамики производительности, интенсивности и эффективности труда на рабочих местах Определение ресурсов, выбор средств и методов проведения оценки персонала Проведение оценки персонала в соответствии с планами организации Сопровождение договоров с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры по их заключению Сопровождение процесса аттестации и работы аттестационной комиссии Консультирование персонала по вопросам оценки, включая оценку затрат Анализ результатов оценки персонала, подготовка рекомендаций руководству и персоналу Подготовка предложений по формированию бюджета по организации и проведению оценки персонала, аттестации персонала Подготовка предложений о соответствии работника должности (профессии, специальности) по результатам аттестации в соответствии с законодательством Российской Федерации</p>
<p>ПК-4 Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала</p>	<p>ИД-1.ПК-4 Знать Система, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры Методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Технологии, методы формирования и контроля бюджетов Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации Основы профессиональной ориентации Основы документооборота и документационного обеспечения Основы производственной деятельности организации Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда Структура организации и вакантные должности (профессии, специальности) Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права Законодательство Российской Федерации о персональных данных Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок развития и построения профессиональной карьеры персонала Порядок заключения договоров (контрактов) Нормы этики делового общения Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>

<p>ПК-4 Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала</p>	<p>ИД-2.ПК-4 Уметь:</p> <p>Анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала</p> <p>Определять краткосрочные и долгосрочные потребности развития персонала и построения его профессиональной карьеры</p> <p>Определять критерии формирования кадрового резерва организации</p> <p>Составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала</p> <p>Применять технологии и методы развития персонала и построения профессиональной карьеры</p> <p>Составлять предложения и контролировать статьи расходов на программы и мероприятия по развитию персонала и построению профессиональной карьеры для планирования бюджетов</p> <p>Определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по персоналу</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p>
	<p>ИД-3.ПК-4 Иметь практический опыт</p> <p>Анализ структуры, планов и вакансий организации</p> <p>Анализ особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах</p> <p>Подготовка проектов документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат</p> <p>Разработка планов профессиональной карьеры работников</p> <p>Формирование кадрового резерва</p> <p>Организация мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала</p> <p>Подготовка предложений по формированию бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала</p> <p>Анализ эффективности мероприятий по развитию персонала, подготовка предложений по развитию</p>

<p>ПК-5 Организация обучения персонала</p>	<p>ИД-1.ПК-5 Знать:</p> <p>Методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала</p> <p>Методология обучения</p> <p>Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации</p> <p>Порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебных планов и программ</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов</p> <p>Порядок ведения учета и отчетности по подготовке и повышению квалификации персонала</p> <p>Основы документооборота и документационного обеспечения</p> <p>Основы технологии производства и деятельности организации</p> <p>Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда</p> <p>Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p> <p>Структура организации</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Основы законодательства об образовании Российской Федерации</p> <p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Локальные нормативные акты организации, регулирующие обучение персонала</p> <p>Порядок заключения договоров (контрактов)</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>
	<p>ИД-2.ПК-5 Уметь:</p> <p>Анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации</p> <p>Разрабатывать планы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебные планы и программы</p> <p>Анализировать рынок образовательных услуг и готовить предложения по поставщикам услуг</p> <p>Организовывать обучающие мероприятия</p> <p>Составлять и контролировать статьи расходов на обучение персонала для планирования бюджетов</p> <p>Разрабатывать и комплектовать учебно-методические документы</p> <p>Производить оценку эффективности обучения персонала</p> <p>Производить предварительные закупочные процедуры и оформление сопутствующей документации по заключению договоров</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по персоналу</p> <p>Разрабатывать и оформлять документы по процессам организации обучения персонала и их результатам</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p>

<p>ПК-5 Организация обучения персонала</p>	<p>ИД-3.ПК-5 Иметь практический опыт Анализ рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении персонала Разработка планов, методических материалов, учебных планов и программ, проектов локальных актов по обучению и развитию персонала, включая оценку затрат Организация мероприятий по обучению персонала Подготовка предложений по формированию бюджета на организацию обучения персонала Анализ эффективности мероприятий по обучению персонала</p>
<p>ПК-6 Организация адаптации и стажировки персонала</p>	<p>ИД-1.ПК-6 Знать: Методы адаптации и стажировок Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации Порядок разработки планов адаптации персонала на новых рабочих местах, подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала и организации стажировок Порядок составления смет затрат на адаптацию и стажировку персонала Порядок ведения учета и отчетности по адаптации и стажировке персонала Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Технологии и методы формирования и контроля бюджетов Основы технологии производства и деятельности организации Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда Структура организации и вакантные должности (профессии, специальности) Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права Основы налогового законодательства Российской Федерации Законодательство Российской Федерации о персональных данных Локальные нормативные акты организации, регулирующие адаптацию и стажировку персонала Основы документооборота и документационного обеспечения Порядок заключения договоров (контрактов) Нормы этики делового общения Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>

<p>ПК-6 Организация адаптации и стажировки персонала</p>	<p>ИД-2.ПК-6 Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> Определять группы персонала для стажировки и адаптации Определять рабочие места для проведения стажировки и адаптации персонала Согласовывать мероприятия адаптации и стажировки с возможностями производства Производить анализ и оценку результатов адаптации и стажировок персонала Составлять предложения и контролировать статьи расходов на программы и мероприятия по адаптации и стажировке персонала для планирования бюджетов Производить оценку эффективности мероприятий по адаптации и стажировке персонала Внедрять системы вовлечения работников в корпоративную культуру Использовать информационные системы и базы данных по персоналу Соблюдать нормы этики делового общения
	<p>ИД-3.ПК-6 Иметь практический опыт</p> <ul style="list-style-type: none"> Анализ успешных корпоративных практик по организации адаптации и стажировке персонала Разработка планов адаптации, стажировки персонала с оценкой затрат Организация мероприятий по адаптации, стажировке персонала Подготовка предложений по совершенствованию системы адаптации, стажировки персонала Подготовка предложений по формированию бюджета на организацию адаптации и стажировки персонала Анализ эффективности мероприятий по адаптации и стажировке персонала

<p>ПК-7 Организация оплаты труда персонала</p>	<p>ИД-1.ПК-7 Знать:</p> <p>Формы и системы заработной платы, порядок составления бюджетов</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов и фондов</p> <p>Порядок тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета стимулирующих выплат</p> <p>Методы определения численности работников</p> <p>Тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих</p> <p>Методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате</p> <p>Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации</p> <p>Кадровая политика и стратегия организации</p> <p>Структура организации и вакантные должности (профессии, специальности)</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Локальные нормативные акты организации, регулирующие оплату труда</p> <p>Основы технологии производства и деятельности организации</p> <p>Основы документооборота и документационного обеспечения</p> <p>Порядок заключения договоров (контрактов)</p> <p>Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>
	<p>ИД-2.ПК-7 Уметь:</p> <p>Составлять и контролировать статьи расходов на оплату труда персонала для планирования бюджетов и фондов</p> <p>Применять технологии материальной мотивации в управлении персоналом</p> <p>Разрабатывать концепцию построения мотивационных программ работников в соответствии с целями организации</p> <p>Анализировать современные системы оплаты и материальной (монетарной) мотивации труда для целей организации</p> <p>Анализировать уровень оплаты труда персонала по соответствующим профессиональным квалификациям</p> <p>Проводить мониторинг заработной платы на рынке труда</p> <p>Анализировать формы материального стимулирования, компенсаций и льгот в оплате труда персонала</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по оплате труда персонала</p> <p>Составлять прогнозы развития оплаты труда персонала</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p>

<p>ПК-7 Организация оплаты труда персонала</p>	<p>ИД-3.ПК-7 Иметь практический опыт Анализ успешных корпоративных практик по организации системы оплаты труда персонала Разработка системы оплаты труда персонала Формирование планового бюджета фонда оплаты труда, стимулирующих и компенсационных выплат Внедрение системы оплаты труда персонала Подготовка предложений по совершенствованию системы оплаты труда персонала</p>
<p>ПК-8 Организация труда персонала</p>	<p>ИД-1.ПК-8 Знать: Методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда Методы определения, оценки и сравнения производственной интенсивности и напряженности труда Методы нормирования труда Межотраслевые и отраслевые нормативы трудовых затрат Современные формы, системы оплаты и учета производительности труда персонала Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Технологии и методы формирования и контроля бюджетов Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации Основы документооборота и документационного обеспечения Порядок тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета стимулирующих выплат Тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих Основы технологии производства и деятельности организации Структура организации и вакантные должности (профессии, специальности) Кадровая политика и стратегия организации Экономика труда Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу Основы налогового законодательства Российской Федерации Законодательство Российской Федерации о персональных данных Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок организации труда и нормирования персонала Порядок заключения договоров (контрактов) Нормы этики делового общения Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>

<p>ПК-8 Организация труда персонала</p>	<p>ИД-2.ПК-8 Уметь:</p> <p>Внедрять методы рациональной организации труда</p> <p>Разрабатывать планы организационных и технических мероприятий по повышению производительности труда</p> <p>Анализировать состояние нормирования труда, качество норм, показателей по труду</p> <p>Анализировать эффективность работы системы организации труда персонала и нормирования труда на рабочих местах</p> <p>Составлять и контролировать статьи расходов на оплату труда персонала для планирования бюджетов</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по нормированию и оплате труда персонала</p> <p>Разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p>
	<p>ИД-3.ПК-8 Иметь практический опыт</p> <p>Анализ успешных корпоративных практик по организации нормирования труда для различных категорий персонала, особенностей производства и деятельности организации</p> <p>Разработка системы организации труда персонала и порядка нормирования труда на рабочих местах с оценкой затрат на персонал</p> <p>Внедрение системы организации труда персонала и контроля над нормированием с определением трудоемкости, нормативной численности, графиков работ и условий оплаты труда персонала</p> <p>Выявление резервов повышения производительности труда и качества нормирования труда, подготовка предложений по изменениям условий и оплаты труда персонала</p> <p>Подготовка предложений по формированию бюджета на организацию труда персонала</p> <p>Определение эффективности работы системы организации труда и нормирования труда на рабочих местах</p>

<p>ПК-9 Способен осуществлять разработку и реализацию корпоративной социальной политики</p>	<p>ИД-1.ПК-9 Знать:</p> <p>Порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации</p> <p>Вопросы управления социальным развитием организации</p> <p>Методы анализа выполнения социальных программ, корпоративных социальных программ и определения их экономической эффективности</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов</p> <p>Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения</p> <p>Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации</p> <p>Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p> <p>Основы производственной деятельности организации</p> <p>Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда</p> <p>Структура, цели, стратегия и кадровая политика организации</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Нормативные правовые акты, регулирующие права и обязанности государственных органов, профессиональных союзов и других представительных органов работников</p> <p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок формирования социальной политики, порядок внедрения социальной политики</p> <p>Порядок заключения договоров (контрактов)</p> <p>Основы правового регулирования Российской Федерации порядка заключения договоров (контрактов)</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>
---	---

<p>ПК-9 Способен осуществлять разработку и реализацию корпоративной социальной политики</p>	<p>ИД-2.ПК-9 Уметь:</p> <p>Анализировать рынок услуг по социальным и специализированным программам социальной поддержки членов целевых групп и готовить предложения по их поставщикам</p> <p>Определять целевые группы персонала для разработки специализированных социальных программ</p> <p>Рассчитывать затраты на проведение специализированных социальных программ</p> <p>Доводить информацию о социальных программах до целевых групп персонала с использованием инструментов внутренних коммуникаций</p> <p>Определять критерии и уровни удовлетворенности персонала</p> <p>Определять эффективность мероприятий реализуемой корпоративной социальной политики</p> <p>Использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом</p> <p>Определять объемы средств для реализации социальных гарантий, корпоративных льгот и иных элементов корпоративных социальных программ для формирования бюджетов</p> <p>Организовывать взаимодействие с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными и иными организациями по вопросам реализации корпоративной социальной политики</p> <p>Составлять и контролировать статьи расходов на социальные программы для планирования бюджетов</p> <p>Производить предварительные закупочные процедуры и оформление сопутствующей документации по заключению договоров</p> <p>Проводить мониторинг успешных корпоративных социальных программ</p> <p>Проводить мероприятия в соответствии с корпоративной социальной политикой</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p>
	<p>ИД-3.ПК-9 Иметь практический опыт</p> <p>Анализ успешных корпоративных практик по организации социального партнерства, социальной ответственности и социальных программ</p> <p>Внедрение корпоративных социальных программ, в том числе по социальной поддержке отдельных групп работников</p> <p>Разработка корпоративных социальных программ</p> <p>Разработка системы выплат работникам социальных льгот</p> <p>Реализация системы социальных льгот, выплат работникам с учетом требований законодательства Российской Федерации</p> <p>Организация переговоров с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными организациями, взаимодействие с государственными органами</p> <p>Оценка удовлетворенности персонала корпоративной социальной политикой</p> <p>Оценка эффективности мероприятий корпоративной социальной политики</p> <p>Подготовка предложений по формированию бюджета в части обеспечения корпоративной социальной политики, по совершенствованию мероприятий корпоративной социальной политики</p> <p>Подготовка предложений по формированию бюджета на реализацию корпоративной социальной политики и социальных программ</p>

5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов						
	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа .(по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 8		117					
Тема 1.	Кадровая стратегия и кадровая политика организации (ПК-1, ПК-2)	19	2		2	15	
Тема 2.	Разработка кадровой стратегии (ПК-9)	12	2		4	6	
Тема 3.	Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации (ПК-6, ПК-7)	35	4		2	29	
Тема 4.	Кадровое планирование в организации (ПК-4, ПК-3)	22	2		2	18	
Тема 5.	Практические аспекты кадрового планирования в организации. Отраслевая специфика сквозных профессий. (ПК-5, ПК-8)	29	2		2	25	

6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Кадровая стратегия и кадровая политика организации	тест №1	Тест состоит из вопросов с несколькими вариантами ответов. Необходимо выбрать правильный.	от 0 до 10 баллов
Разработка кадровой стратегии	практическое задание (контрольная работа №1)	Предлагаются конкретные задания на закрепление материала, практическое применение полученных по дисциплине знаний. Оценивается правильность, аргументированность решения задачи, структурированность и полнота ответов.	от 0 до 10 баллов
Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации	практическое задание (контрольная работа №2)	Предлагаются конкретные задания на закрепление материала, практическое применение полученных по дисциплине знаний. Оценивается правильность, аргументированность решения задачи, структурированность и полнота ответов.	от 0 до 10 баллов
Кадровое планирование в организации	тест №2	Тест состоит из вопросов с несколькими вариантами ответов. Необходимо выбрать правильный.	от 0 до 10 баллов
Кадровое планирование в организации	практическое задание (контрольная работа №3)	Предлагаются конкретные задания на закрепление материала, практическое применение полученных по дисциплине знаний. Оценивается правильность, аргументированность решения задачи, структурированность и полнота ответов.	от 0 до 10 баллов

Практические аспекты кадрового планирования в организации. Отраслевая специфика сквозных профессий.	практическое задание (контрольная работа №4)	Предлагаются конкретные задания на закрепление материала, практическое применение полученных по дисциплине знаний. Оценивается правильность, аргументированность решения задачи, структурированность и полнота ответов.	от 0 до 10 баллов
Промежуточная аттестация(Приложение 5)			
8 семестр (Эк)	Экзаменационные билеты	В билете 2 теоретических вопроса и 1 практическое задание	от 0 до 100 баллов

ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль.Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течении семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончанию дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончанию формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Содержание лекций

Тема 1. Кадровая стратегия и кадровая политика организации (ПК-1, ПК-2)

Стратегическое управление: теоретические концепции, модели, методы.

Стратегический менеджмент в системе экономических отношений организации. Объекты стратегического менеджмента. Процесс стратегического менеджмента. Сущность и виды стратегии в организации. Стратегическая пирамида организации. Подходы к разработке стратегии организации. Факторы, определяющие стратегию организации. Формирование миссии и стратегического видения. Формулировка и установление целей организации.

Стратегический анализ. Стратегический анализ внешней среды организации. Анализ внешней среды организации на основе метода PEST-анализа. Стратегический анализ внутренней среды организации - SPELT-анализ. Анализ внешней и внутренней среды организации на основе метода SWOT – анализа. Стратегический конкурентный анализ. Отраслевой конкурентный анализ организации на основе модели «Пяти сил» М. Портера.

Корпоративные стратегии организации. Сущность и содержание корпоративной стратегии организации. Методы стратегического анализа диверсифицированной компании. Стратегическое конкурентное позиционирование организации на рынке. Формирование стратегических альтернатив и выбор стратегии. Реализация стратегии и контроль хода реализации стратегии в организации.

Тема 2. Разработка кадровой стратегии (ПК-9)

Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии организации. Процесс разработки стратегии управления персоналом организации. Стратегический анализ управления человеческими ресурсами на основе метода COPS-анализа. SWOT – анализ при разработке стратегии управления персоналом. Функциональные стратегии управления персоналом организации.

Тема 3. Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации (ПК-6, ПК-7)

Кадровая политика организации как механизм реализации стратегии управления персоналом.

Понятие и принципы кадровой политики. Цели и задачи кадровой политики. Типы кадровой политики и их связь со стратегией развития организации. Элементы кадровой политики и этапы ее разработки. Факторы, влияющие на кадровую политику. Проблемы разработки кадровой политики в современных условиях. Критерии оценки эффективности кадровой политики. Ключевые показатели эффективности кадровой политики. Направления повышения эффективности кадровой политики. Особенности реализации кадровой политики в российских и зарубежных компаниях. Кадровая политика инновационно-ориентированной организации.

Международные стандарты управления человеческими ресурсами: международная система и стандарты качества. Международные стандарты качества управления человеческими ресурсами. Национальные системы качества управления человеческими ресурсами.

Тема 4. Кадровое планирование в организации (ПК-4, ПК-3)

Теория и методология организационного развития и организационного проектирования.

Понятие организации. Концепции и подходы в изучение организации: М.Вебер, Т.Парсонс, А.И.Пригожин, Я.Щепанский. Типы организаций. Форма организаций. Цели организаций: внешняя и внутренняя цель. Цели и средства. Государство и корпорация как высшие типы организации. Функции и факторы деятельности организации. Социальная среда организации. Формальная и неформальная организации. Неформальные механизмы и образцы, их функции. Феномен самоорганизации. Бюрократия и бюрократизм.

Понятие оргпроектирования. Организационная рационализация. Цели проектирования организации.

Принципы, научные основы проектирования. Композиция. Структуризация. Регламентация.

Ориентация. Организационный анализ. Графический профиль организации. Подходы к оргпроектированию. Требования к цели проектирования. Классификация целей: функциональная цель, цель-аналог, цель развития. Проектирование организации и тип цели.

Методы организационного проектирования.

Классификация методов проектирования. Логические методы. Методы моделирования.

Эвристические методы проектирования. Методы типового проектирования. Графические методы проектирования. Сетевые методы. Методы проектирования на этапе формализации проектных решений. Описательные, математические, символные методы. Аналитические методы проектирования. Теория массового обслуживания. Методы статистического моделирования.

Матричные методы в оргпроектировании. Классификация моделей, используемых в организационном проектировании. Моделирование управленческих процессов с использованием математико-статистических методов. Методы исследования операций и математического программирования в проектировании организационного развития. Дисперсионный анализ.

Применение корреляционных моделей. Методы учета вероятностных факторов в проектировании управленческой деятельности. Эксперимент и его роль в проектировании.

Процесс организационного проектирования.

Основные стадии и этапы организационного проектирования. Содержание предпроектной стадии оргпроектирования. Техническое задание на разработку оргпроекта. Технический проект и его содержание. Рабочий проект и особенности документации, отражающей проектные решения.

Проектирование управленческих и организационных процедур. Внедрение оргпроекта и проблемы, возникающие при этом.

Тема 5. Практические аспекты кадрового планирования в организации. Отраслевая специфика сквозных профессий. (ПК-5, ПК-8)

Проектирование организационной структуры управления.

Причины изменения организационной структуры управления предприятием. Взаимосвязь стратегии и организационной структуры управления. Принципы построения организационных структур управления. Содержание и этапы процесса проектирования организационной структуры. Методы проектирования структур. Определение параметров организационной структуры управления.

Проектирование управленческих процедур. Оценка эффективности решений по проектированию организационной структуры управления предприятием.

Организационные изменения.

Природа организационных изменений. Структурные изменения. Технология, задачи и люди.

Управление изменениями. Меры эффективного проведения изменений: модель Л. Грейнера.

Делегирование полномочий. Преодоление сопротивления переменам. Понятие организационного развития. Этапы организационных преобразований. Объекты организационных реформ. Причины сопротивления.

Оценка эффективности организационного проекта.

Сущность эффективности организационного проекта. Основные параметры оценки эффективности организационного проекта. Методы оценки его эффективности. Определение критерия выбора альтернативного варианта организационного проекта. Анализ альтернативного варианта. Принятие решения об использовании альтернативного варианта.

<p>Тема 1. Кадровая стратегия и кадровая политика организации (ПК-1, ПК-2) Разбор практических ситуаций, задач, примеров.</p>
<p>Тема 2. Разработка кадровой стратегии (ПК-9) Разбор практических ситуаций, задач, примеров.</p>
<p>Тема 3. Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации (ПК-6, ПК-7) Разбор практических ситуаций, задач, примеров.</p>
<p>Тема 4. Кадровое планирование в организации (ПК-4, ПК-3) Разбор практических ситуаций, задач, примеров.</p>
<p>Тема 5. Практические аспекты кадрового планирования в организации. Отраслевая специфика сквозных профессий. (ПК-5, ПК-8) Разбор практических ситуаций, задач, примеров.</p>

7.3. Содержание самостоятельной работы

<p>Тема 2. Разработка кадровой стратегии (ПК-9) Изучение литературы, подготовка к практическим занятиям, написание самостоятельных работ</p>
<p>Тема 3. Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации (ПК-6, ПК-7) Изучение литературы, подготовка к практическим занятиям, написание самостоятельных работ.</p>
<p>Тема 4. Кадровое планирование в организации (ПК-4, ПК-3) Изучение литературы, подготовка к практическим занятиям, написание самостоятельных работ.</p>
<p>Тема 5. Практические аспекты кадрового планирования в организации. Отраслевая специфика сквозных профессий. (ПК-5, ПК-8) Изучение литературы, подготовка к практическим занятиям, написание самостоятельных работ.</p>

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 2

7.3.3. Перечень курсовых работ
не предусмотрено

7.4. Электронное портфолио обучающегося
материалы не размещаются

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы
не предусмотрено

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы
не предусмотрено

8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

По заявлению студента

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Сайт библиотеки УрГЭУ

<http://lib.usue.ru/>

Основная литература:

2. Валишин Е.Н., Иванова И.А., Пуляева В.Н. Основы кадровой политики и кадрового планирования [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: Русайнс, 2024. - 118 – Режим доступа: <https://book.ru/book/953606>

3. Кибанов А.Я., Баткаева И. А., Ивановская Л.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 695 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2136701>

Дополнительная литература:

2. Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 445 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/535651>

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Перечень лицензионного программного обеспечения:

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии - без ограничения срока

Справочно-правовая система Консультант +. Договор № 143/223-У/2025 от 02.12.2025 Срок действия лицензии до 31.12.2026

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

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

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к экзамену

1. Понятие и принципы кадровой политики.
2. Цели и задачи кадровой политики.
3. Типы кадровой политики и их связь со стратегией развития организации.
4. Элементы кадровой политики и этапы ее разработки.
5. Факторы, влияющие на кадровую политику.
6. Проблемы разработки кадровой политики в современных условиях.
7. Критерии оценки эффективности кадровой политики.
8. Ключевые показатели эффективности кадровой политики.
9. Направления повышения эффективности кадровой политики.
10. Особенности реализации кадровой политики в российских и зарубежных компаниях.
11. Кадровая политика инновационно-ориентированной организации.
12. Характеристика открытой кадровой политики.
13. Характеристика закрытой кадровой политики.
14. Характеристика превентивной кадровой политики.
15. Характеристика активной кадровой политики.
16. Характеристика пассивной кадровой политики.
17. Характеристика реактивной кадровой политики.
18. Принципы планирования в деятельности организации.
19. Понятие и задачи кадрового планирования и планирование трудовой деятельности.
20. Балансовые методы планирования.
21. Планирование численности и структуры персонала.
22. Планирование развития персонала.
23. Планирование социального развития.
24. Планирование социальной ответственности бизнеса.
25. Планирование эффективности производительности труда. Планирование рисков и сопротивления.

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к экзамену ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 1

Кейс 1. «Выбор стратегии управления персоналом»

Описание ситуации

Из общей теории стратегического управления известно, что существует несколько типов, или вариантов, стратегий организации. Это, в частности, стратегии: предпринимательства, динамического роста, максимизации прибыли, выживания, ликвидации и др.. Известно также, что стратегия управления персоналом обусловлена общей стратегией организации. Вместе с тем стратегия управления персоналом не может не отражать существенных особенностей реализации данной функции, обусловленных общей, человеческой природой объекта и субъекта управления, и вытекающих отсюда ее составных элементов. Таких, в частности, как кадровая политика, подбор и найм персонала, профессиональная и социально-психологическая адаптация вновь принятых работников, оценка, стимулирование и мотивация, развитие (включающее обучение, профессиональное и карьерное продвижение), социальное обеспечение и защита работников, высвобождение, правовое и информационное обеспечение функционирования системы управления персоналом.

Постановка задачи

Располагая основными характеристиками стратегии организации, следует сформулировать основные элементы стратегии управления персоналом. Однако обе эти стратегии не являются обособленными, автономными в содержательном плане. Стратегия управления персоналом реализуется службой управления персоналом и линейными руководителями как органичная часть общей стратегии организации. Стратегия организации и стратегия управления персоналом разрабатываются как единое целое, поэтому специалисты службы управления персоналом вовлечены в разработку стратегии организации. Ведь именно персоналу предстоит, во-первых, реализовать ту или иную стратегию организации по всем ее составляющим, во-вторых, испытать обоснованность и продуктивность избранной стратегии на себе. Используя описания названных стратегий и составных элементов технологии управления персоналом, охарактеризуйте соответствующие стратегии управления персоналом.

Методические указания

На решение задачи отводится 90 мин. В табл. 1 «Взаимосвязь стратегий организации и управления персоналом» заполнены два левых столбца, в которых содержатся название и краткое описание характерных черт стратегий организации, и не заполнен правый столбец. После ознакомления с содержанием таблицы предлагается заполнить свободные ячейки правого столбца теми характеристиками стратегии управления персоналом, которые, на Ваш взгляд, соответствуют данной стратегии организации.

Таблица 1.

ВЗАИМОСВЯЗЬ СТРАТЕГИЙ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тип стратегии	Характерные черты стратегии организации	Характерные черты стратегии управления персоналом
1	2	3
Стратегия предпринимательства	Работа преимущественно на основе проектов с высокой степенью финансового риска	
Стратегия динамического роста	<p>Степень риска в работе организации сравнительно невысока.</p> <p>Работа строится в основном по отлаженным, стандартным схемам.</p> <p>Критерии оценки результатов деятельности связаны с увеличением объемов и ростом эффективности</p>	
Стратегия максимизации прибыли	<p>Суть данной стратегии раскрывается в ее названии. Основные усилия в управлении сосредоточены на поиске резервов сокращения затрат и снижения себестоимости продукции</p> <p>Все внимание - росту производительности</p>	

<p>Стратегия выживания</p>	<p>Главная цель - спасти организацию от банкротства. Всеми мерами сокращаются затраты. Анализируются возможности сокращения убыточных видов бизнеса и проектов. Продается часть активов. Вместе с тем ставится задача поиска возможностей роста</p>	
<p>Стратегия ликвидации</p>	<p>Продажа большей части активов. Сокращение объемов производства и услуг. Попытки спасти предприятие не предпринимаются</p>	

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 2

Формирование команды проекта по организации и проведению праздников Предложен проект создания агентства по организации и проведению праздников. В последние годы в российскую бизнес-культуру прочно вошли корпоративные праздники. Многие организации широко отмечают юбилеи фирмы, ее владельцев, Новый год и другие праздники. Для того, чтобы праздник получился веселым, интересным и запоминающимся организации достаточно часто привлекают специалистов, которые это торжество профессионально организуют. Многие граждане и для проведения семейных праздников обращаются к услугам специализированных фирм.

Предполагается, что агентство будет оказывать клиентам следующие комплексные услуги:

- организация корпоративных мероприятий;
- организация детских праздников;
- организация и проведение частных праздников;
- организация семинаров и конференций.

В детальный перечень услуг входят закупка продуктов и напитков, подбор залов для проведения мероприятий, разработка меню, подбор официантов, украшение залов и других помещений, организация фуршетов, оформление столов, разработка сценариев праздников, организация музыкального оформления, разработка и реализация развлекательной программы, видео- и фотосъемка, организация фейерверков, предоставление транспорта, оказание полиграфических услуг (приглашения, программы мероприятий и др.), подготовка презентационной продукции и др. Для реализации данного проекта должна быть сформирована профессиональная команда.

Задание: 1. Предложите примерный состав команды проекта. 2. Перечислите основные функциональные обязанности каждого члена команды. 3. Сформулируйте требования к каждому члену команды. 4. Разработать матрицу ответственности.

ПК-3

Задание 3

Постановка задачи:

Жизненный цикл организации оказывает существенное влияние на разработку кадровой стратегии. Любая организация проходит ряд жизненных циклов, каждый из которых можно охарактеризовать несколькими стадиями: зарождение (рождение, детство); формирование (юность, ранняя зрелость); развитие (промежуточная зрелость, окончательная зрелость); угасание (старение, ликвидация или возрождение). Определение своей стадии жизненного цикла позволит организации, во-первых, предвидеть какие черты она приобретет в будущем и какие мероприятия необходимо осуществить для обеспечения готовности персонала к этим изменениям; во-вторых, более точно определить приоритеты текущего и стратегического направлений развития.

Задание:

В табл. 2 «Содержание функциональной стратегии управления персоналом в зависимости от стадии жизненного цикла организации» заполнены два левых столбца, в которых содержатся название стадии жизненного цикла организации, содержание стратегии организации на соответствующей стадии жизненного цикла организации, и не заполнен правый столбец. После ознакомления с содержанием таблицы предлагается заполнить свободные ячейки правого столбца теми характеристиками функциональной стратегии управления персоналом, которые, на Ваш взгляд, соответствуют стратегии организации на соответствующей стадии жизненного цикла организации. Заполненная таблица сохраняется и прикрепляется в ЭОР.

Таблица 2. Содержание функциональной стратегии управления персоналом в зависимости от стадии жизненного цикла организации

Стадия жизненного цикла	Содержание стратегии и императивы поведения организации	Содержание функциональной стратегии управления персоналом
Рождение	Цель – выживание Основная задача – выход на рынок Характерные черты поведения – активность, новаторство	
Детство	Цель – увеличение прибыли Основная задача – укрепление на рынке Характерные черты поведения – целеустремленность, стремление к конкурентоспособности	
Юность	Цель – ускоренный рост продаж	

	<p>Основная задача – захват и удержание рынка</p> <p>Характерные черты поведения – гибкость, адаптация</p>	
Ранняя зрелость	<p>Цель – систематический рост</p> <p>Основная задача – рост по разнообразным направлениям</p> <p>Характерные черты поведения – разнообразие интересов, координация, регулярность, осознание сильных и слабых сторон своего бизнеса</p>	
Промежуточная зрелость	<p>Цель – сбалансированный рост</p> <p>Основная задача – централизация и автономизация</p> <p>Характерные черты поведения – социальная ответственность, высокая гражданственность</p>	
Окончательная зрелость	<p>Цель – формирование индивидуальности и имиджа</p> <p>Основная задача – поиск компромисса интересов всех сторон</p> <p>Характерные черты поведения – зрелость, уверенность</p>	
Старение	<p>Цель – сохранение достигнутого</p> <p>Основная задача – стабильность и спокойствие</p> <p>Характерные черты поведения – почитание традиций, бюрократия</p>	
Ликвидация или возрождение в новом качестве	<p>Цель – закрытие бизнеса с минимальными потерями или радикальная перестройка</p> <p>Основная задача – свертывание производства или омолаживание ресурсов</p> <p>Характерные черты поведения – агрессивность из-за неизбежности смерти или самокритичность,</p>	

	пробуждение новых импульсов жизни	
--	-----------------------------------	--

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 4

Установите соответствие типов организационных структур и их преимуществ

1	Линейная	А	Создание условий для повышения компетентности принимаемых решений благодаря специализации и высокому профессионализму должностных лиц, высокий уровень специализации профессиональной деятельности.
2	Функциональная	Б	Позволяют быстро решить разовые, внезапно возникающие задачи.
3	Линейно-функциональная	В	Четкость взаимосвязей и простота организационных форм
4	Матричная	Г	Рациональное сочетание функциональных и линейных взаимосвязей - решение принимают линейные управления, а функциональные призваны информировать, консультировать, координировать.

Задание 5

1. Изучите конкурентный профиль кадровой политики организации (Табл. 3)
2. Предложите мероприятия по ликвидации разрывов (gaps) между уровнем реализации функции управления персоналом в компании и у конкурентов.

Таблица 3. Конкурентный профиль кадровой политики организации

Функции по управлению персоналом и показатели	Оценка				
	очень высокая	высокая	средняя	низкая	очень низкая
Производительность труда		○	---	-x	
Затраты на персонал		○	x	---	
Коэффициент текучести			○	x	
Планирование трудового потенциала		○		---	-x
Отбор и найм			○	x	
Адаптация персонала			○	---	-x
Подготовка, переподготовка, повышение квалификации		x	○		
Ротация, планирование карьеры				---	x ○
Перспективы профессионального роста		x		---	○
Развитие организационной деятельности		x	○		
Перемещение персонала внутри предприятия				---	x ○
Управление коммуникациями			○		x
Социальная защита		x		---	○
Техника безопасности и охрана здоровья		○			x
Отношения между руководителями и работниками			○		x
Технологии управления персоналом		x	○		
Дисциплина	○			x	---
Сокращения и увольнения	○				x
Работа с пенсионерами				x	---
Оценка и оплата труда, мотивация трудовой деятельности	○		x		

-○- позиция конкурента; -x- позиция организации

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 6

Вы руководитель Управления по работе с персоналом одного из дочерних обществ Акционерного общества «РусПласт» (далее - АО «РусПласт», Общество) Вам поставлена дополнительная к основному функционалу задача - в период с 1 октября по 27 декабря 2020 г. организовать проведение корпоративного

мероприятия по празднованию Нового года для работников на территории Общества (далее – корпоративное мероприятие). Цель мероприятия:

- общение коллег в неформальной обстановке с целью сплочения коллектива;
- выявление и раскрытие талантов своих работников;
- повышение лояльности персонала;
- поддержание HR бренда Общества.

По результатам выполнения работ должны быть подготовлены:

- 1) план проведения мероприятий;
- 2) техническое задание для привлечения контрагентов на оказание услуг питания и развлекательные мероприятия;
- 3) сценарий празднования Нового года;
- 4) положение о конкурсе поздравительных номеров, подготовленных своими работниками;
- 5) смета расходов,

На поощрение работников, участвующих в выполнении этой задачи, предусматривается выделение денежной премии, размер которой будет зависеть от своевременности и качества ее выполнения.

Таблица 4. Перечень должностей АО «РусПласт» для реализации проекта:

Управление по работе с персоналом (далее – УРП)	
Начальник Управления - Вы	1 ед.
Ведущий эксперт - Карасева Т.В.	1 ед.
Эксперт - Намова Д.А.	
Управление обеспечения деятельности (далее – УОД)	
Начальник Управления	1 ед.
Заместитель начальника Управления	1 ед.
Главный эксперт	2 ед.
Ведущий эксперт	2 ед.
Управления бухгалтерского и налогового учета	
Начальник Управления	1 ед.
Главный эксперт	1 ед.
Ведущий эксперт	1 ед.
Управления экономического планирования и инвестиций (далее – УЭПиИ)	
Начальник Управления - Катова М.К.	1 ед.
Главный эксперт	1 ед.
Ведущий эксперт -	1 ед.
Управление корпоративной и правовой работы (далее – УКиПР)	
Начальник Управления	1 ед.
Главный эксперт	1 ед.
Управление закупок	
Начальник Управления	1 ед.
Главный эксперт	1 ед.
Управление экономической безопасности	
Начальник Управления	1 ед.
Главный эксперт	1 ед.

Управление корпоративных финансов (далее - УКФ)	
Начальник Управления	1 ед.
Главный эксперт	1 ед.

1. Разработать фрагмент плана выполнения поставленной задачи (указав не менее 3-х мероприятий) в соответствии с концепцией «Бережливое производство» (ГОСТ Р БП 56404. П. 6.2.4).

Задание 7

На основе условий задания 6 письменно поставить задачу одному из исполнителей (разработать расписание) по методу SMART в интересах выполнения разработанного плана

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 8

На основе условий задания 6 Разработать систему стимулирования и мотивации персонала (фрагмент системы) по выполнению разработанного плана (создание системы стимулирующих выплат по принципам эффективного контракта, или системы «Пять+», или разработка бально-рейтинговой системы оценки эффективности работы исполнителей и способов стимулирования победителей, или другой системы стимулирования и мотивации)

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 9

Таблица 5. Матрица SWOT анализа кадровой политики организации

Сильные и слабые стороны (факторы внутренней среды)	Возможности и угрозы (факторы внешней среды)	
	Возможности: 1. Вузы, ведущие подготовку по профильным специальностям. 2. Новые технологии и инструменты поиска и привлечения сотрудников. 3. Удобное расположение офиса рядом с метро	Угрозы: 1. Ограниченность активных соискателей на рынке труда
<p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокий уровень компетентности руководителей. 2. Молодой энергичный коллектив. Позитивная атмосфера. 3. Отлаженные коммуникации во взаимодействии между подразделениями. 4. Руководство компании планирует расширять систему внутреннего обучения сотрудников 		
<p>Слабые стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокий уровень текучести кадров. 2. Низкое значение коэффициента внутренней мобильности. 3. Стрессовый характер работы 		

На основе матрицы SWOT анализа кадровой политики организации (Таблица 5) определите приоритетные направления: развития, совершенствования, компенсации угроз, ликвидация проблем и, соответствующие им, перспективные методы управления персоналом для включения в функциональную Стратегию управления персоналом. Заполните соответствующие ячейки матрицы (Таблица 5.)

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 10

Постановка задачи:

Анализ внутренней среды, системы управления человеческими ресурсами» призван выявить сильные и слабые характеристики компании, ее человеческих ресурсов и системы управления ею. В настоящее время наиболее эффективным методом данного анализа является COPS–анализ. Акроним COPS раскрывает те области внешней среды, которые в большей степени определяют качество стратегии УЧР:

- Culture–особенности культуры компании, которые определяют силу и слабость компании в контексте реализации бизнес-стратегий;
- Organization–организация;
- People–человеческие ресурсы;
- HR Systems–особенности действующей системы УЧР (найм, передвижение, оплата труда и вознаграждение, развитие и обучение, оценка и др.).

Данный метод предполагает совокупность следующих действий:

- Анализ соответствия культуры компании ее стратегии (насколько присущие компании ценности, нормы, правила и традиции способствуют реализации стратегии); определение лояльности и приверженности персонала компании, а также степени доверия между менеджментом и персоналом.

- Определение структуры компании и определение ее эффективности в контексте бизнес-стратегии.

- Определение соответствия между требованиями к персоналу, его компетенцией (полномочиями и ответственностью) и стратегическими целями.

- Определение источников получения информации персоналом о принятых решениях, затрагивающих прямо и косвенно интересы работников, и менеджментом (возникающие проблемы, инициативы, возможности).

- Определение процедур и методов управления, которые способствуют / препятствуют достижению стратегии.

- Определение потенциала командной работы представителей менеджмента (наличие общности видения, сплоченности, взаимопонимания, уважения и дополнения).

- Определение соответствия квалификации персонала уровню решаемых ими задач, а также уровню стратегических целей; оценка сильных и слабых сторон системы развития и обучения персонала.

- Определение соответствия мотивации персонала стратегии; оценка сильных и слабых сторон системы стимулирования персонала.

- Анализ эффективности службы по работе с персоналом с точки зрения соответствия существующей системы планирования, подбора, продвижения, контроля и оценки персонала реализации стратегии.

- Анализ согласованности системы управления человеческими ресурсами с другими организационными системами и деятельностью компании. Аудит системы управления человеческими ресурсами также предполагает анализ ее соответствия законодательству (требование в отношении равных возможностей найма; отчетность, техника безопасности, требования по оплате труда и рабочем времени, защита прав на частную жизнь и пр.¹

Оценка проводится по пятибалльной системе от 0 до 5 баллов. Результаты оценки внутренней среды компании представлены в Таблице 6.

Задача: 1. Рассчитать средние оценки по 4 направлениям и представить результат COPS-анализа в виде графика (образец – Рис.1), составленного в MS-Excel и перенесенного в форму ответа, сохраненную в MS-Word.

2. Определить приоритетные направления и, соответствующие им перспективные методы управления персоналом для включения в функциональную Стратегию управления персоналом.

¹ Методика представлена в учебном пособии Яхонтова, Е.С. Стратегическое управление персоналом / Е.С. Яхонтова. – М.: Дело РАНХиГС, 2013.

Таблице 6. Результаты оценки внутренней среды организации для целей разработки кадровой стратегии

Утверждение	Оценка в настоящее время	Оценка будущего: прогноз на 3-5 лет
1. Организационная культура		
В компании ясная и непротиворечивая политика управления персоналом	3	5
Политика в области управления персоналом отражена в миссии компании	0	5
Политика управления персоналом способствует эффективной деятельности и привлекательности компании как работодателя	3	4
Корпоративные ценности ясны и не противоречат стратегии	4	5
Корпоративные ценности находят развитие в корпоративных документах, регламентирующих поведение персонала (Кодекс поведения или деловой этики, стандарт управления организационной культурой и пр.)	2	5
Действующие в компании правила регламентируют поведение персонала в соответствии с требованиями бизнеса	3	5
Нормы и традиции компании способствуют результативной работе и инновациям	3	4
Менеджеры служат примером для подражания, демонстрируют в своем поведении приверженность организационной культуре	4	5
Менеджеры уделяют внимание истории компании, развивают лучшие традиции	4	5
Формальные и неформальные лидеры привержены корпоративным ценностям, способствуют развитию организационной культуры	3	5
Морально-психологический климат в компании благоприятный, способствует продуктивной деятельности и мотивации персонала к трудовой активности	3	4
Существуют процедуры и каналы для обсуждения менеджерами вопросов совершенствования управления и культуры компании	3	5
Стратегия компании включает программу совершенствования организационной культуры	2	5
Средняя оценка		
2. Организация деятельности персонала		
Бизнес-процессы компании способствуют развитию ее конкурентных преимуществ	3	5
Все процессы компании, включая процессы управления персоналом, описаны, регламентированы	2	4

Управление персоналом осуществляется в соответствии с корпоративными стандартами	3	5
В компании разработаны и успешно применяются должностные инструкции, которые полностью соответствуют требованиям к работе	4	5
В компании четко определены полномочия и ответственность всех подразделений и должностных лиц	4	5
В компании отсутствуют дублирующие функции и подразделения	4	5
Организационная структура оптимальная, способствует эффективной работе компании и подразделений	3	4
Организационная структура обладает гибкостью с учетом изменений потребности в персонале	3	4
Служба управления персоналом обладает стратегическими полномочиями и оказывает существенное влияние на стратегию и политику управления персоналом	2	4
Организационная структура соответствует нормам управляемости	4	5
Подразделения имеют достаточно полномочий для оперативного реагирования на возможности и угрозы	5	5
В компании разработаны ключевые показатели эффективности (КПЭ), оплата труда персонала привязана к ним	2	4
В компании внедрена система управления по целям	2	5
Средняя оценка		
3. Персонал компании		
Бизнес-цели компании полностью обеспечены человеческими ресурсами	3	4
Человеческий капитал компании неуклонно растет	3	5
Квалификация персонала соответствует требованиям бизнес-процессов и лучшим практикам управления	4	5
Текущая кадров среди высококвалифицированных категорий персонала низкая	2	4
В компании высокая дисциплина труда, случаи аварий, простоев оборудования и брака по вине персонала редки	4	5
Персонал демонстрирует приверженность профессии и лояльность политике компании	3	5
Персонал компании проявляет инициативу и ответственность при выполнении заданий	3	4
Персонал компании активно участвует в жизнедеятельности компании	3	4
Персонал задает вопросы руководству, проявляет интерес к целям и будущему компании	3	5
Персонал проявляет ответственность и самостоятельность в своем профессиональном и личном развитии	2	5
В компании увеличивается количество высокотехнологичных рабочих мест	3	4
Руководители всех уровней управления пользуются уважением и доверием со стороны подчиненных	3	5

Персонал поддерживает инициативы руководства, участвует в проведении организационных изменений	2	4
Средняя оценка		
4. Система управления персоналом		
Элементы системы управления персоналом взаимосвязаны и «заточены» под бизнес-цели компании	2	5
В компании отлаженная система планирования в области управления человеческими ресурсами, согласованная с бизнес-планированием	2	5
Система управления персоналом основана на компетентностном подходе, в компании применяются корпоративные, управленческие и профессиональные компетенции	1	4
В компании успешно действует система адаптации новичков	4	5
В компании налажена работа по формированию преемственности поколений персонала	2	4
Система вознаграждения персонала сфокусирована на результативной работе, сотрудничестве, инновациях и постоянном развитии	4	5
В компании есть кадровый резерв на замещение вакансий на все ключевые должности, кадровые назначения осуществляются преимущественно из кадрового резерва	3	4
Компания предоставляет персоналу широкие возможности вертикального и горизонтального развития карьеры	3	5
В компании действует система непрерывного обучения и развития всех категорий персонала	3	4
Система информации и коммуникации обеспечивает передачу информации по вертикали и горизонтали, взаимообмен знаниями	3	5
В компании разрабатываются детальные планы действий по вопросам управления персоналом	4	5
Разработанные стратегические и производственные бизнес-планы согласовываются с руководителями функциональных подразделений, участвующими в управлении персоналом	5	5
Все планы и программы в области управления персоналом подкреплены соответствующим бюджетом	3	4
Те руководители, которые участвуют в разработке стратегических и текущих планов, принимают участие и в разработке стратегии и тактики управления персоналом	3	5
Оценка персонала включает оценку результативности труда и оценку компетенций	2	5
В компании действует система наставничества и коучинга	4	5
Компания активно использует ротацию кадров и стажировки	2	4
Средняя оценка		

Источник. Полякова, И.А. Стратегия управления персоналом: учебно-методическое пособие для практической и самостоятельной работы / И.А. Полякова; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д, 2017.

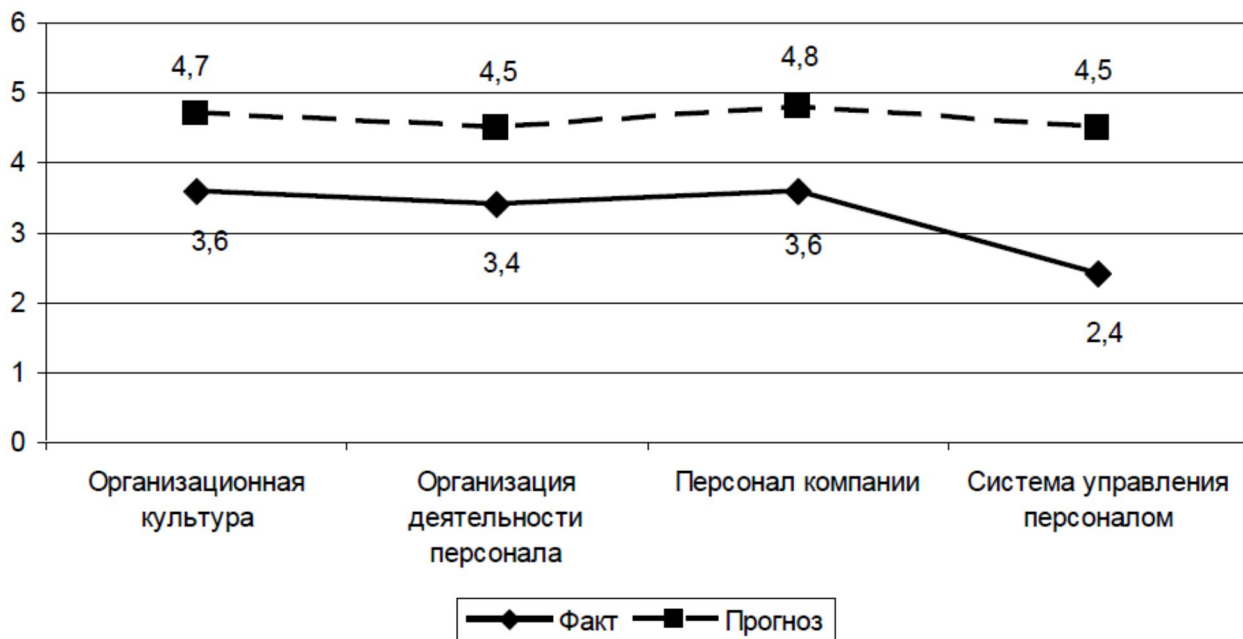


Рис. 1. Образец оформления результатов COPS-анализа.

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 11

Три инженера осуществили проект по разработке новой бытовой кофемолки, обладающей более высокой производительностью по сравнению с ныне выпускаемыми образцами и экономящей до 30% электроэнергии. Руководство решило премировать разработчиков пропорционально их вкладу в проект. Вам предложили представить рекомендации по премированию.

1. Предложите план сбора информации для решения этой проблемы.
2. Сформулируйте вопросы, которые будут заданы разработчикам для выяснения их индивидуального вклада в проект.

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 12

Дать характеристику открытой кадровой политики. Привести примеры.

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 13

Дать характеристику закрытой кадровой политики. Привести примеры.

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 14

Дать характеристику реактивной кадровой политики. Привести примеры.

Задание 15

Дать характеристику превентивной кадровой политики. Привести примеры.

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 16

Сформулировать свое отношение по поводу того, надо ли организациям держать заработную плату своих работников в «секрете».

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 17

Особенности работы службы УП на этапе становления организации.

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 18

Особенности работы службы УП на этапе роста организации.

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 19

Особенности работы службы УП на этапе зрелости организации.

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 20

Особенности работы службы УП на этапе сокращения производства организации.

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-10

Задание 21

С какими основными кадровыми проблемами столкнулась ваша организация в прошлом году. Проранжировать их по степени значимости.

1.	2	Отметьте, что из перечисленного относится к пассивным методам отбора кандидатов 1 интервью 2 анализ анкетных данных 3 тестирование 4 наблюдение	ПК-2
2.	4	По статистике, в первый день работы из организаций увольняется _____ % новичков	ПК-2
3.	4	Отметьте лишний вид адаптации 1 прогрессивная 2 регрессивная 3 активная 4 гиперактивная	ПК-2
4.	3	Что из перечисленного ниже не является формой стимулов: 1 материальное поощрение 2 принуждение 3 самоутверждение 4 моральное поощрение	ПК-2
5.	2	По итогам работы оценка бывает... Уберите лишнее 1 поточная 2 внезапная 3 итоговая 4 перспективная	ПК-2
6.	1	Какой вопрос не поможет определить потенциал сотрудников? 1 Как много финансов инвестирует компания в развитие своих сотрудников? 2 Как часто меняются должностные обязанности? 3 Обладают ли они для этого необходимыми знаниями и навыками? 4 Сколько сотрудников наделены лидерскими качествами, необходимыми для успешного ведения бизнеса?	ПК-2
7.	1	Что не является целью политики социального обеспечения персонала? 1 права и свободы сотрудников 2 забота о здоровье сотрудников 3 развитие и обучение сотрудников 4 ничего из вышеперечисленного	ПК-2