

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ



Рабочая программа дисциплины

Кадровый менеджмент

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Направленность
«Менеджмент организации»

Уровень высшего образования
магистратура

Форма обучения
очная, заочная

Краснодар
2023

Рабочая программа дисциплины «Кадровый менеджмент» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12 августа 2020 г. № 952.

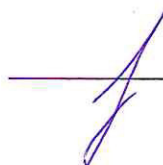
Автор:
канд. экон. наук, доцент



И.И. Новикова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 10.05.2023 г., протокол № 12.

Заведующий кафедрой
д-р экон. наук, профессор



Е.А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления, протокол 16.05.2023 протокол № 5.

Председатель
методической комиссии
канд. экон. наук, доцент



М.А. Нестеренко

Руководитель
основной профессиональной
образовательной программы
д-р экон. наук, профессор



Е.И. Артемова

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление персоналом» является освоение основных понятий, принципов и методов работы с кадрами в организациях, что позволяет раскрыть закономерности поведения людей в процессе трудовой деятельности и структурировать действия и отношения в коллективе для достижения высокой производительности труда и развития личности работников.

Задачи дисциплины:

- выработка навыков разработки стратегии управления изменениями в кадровой политике организации,
- формирование умений внедрять инновационные технологии работы с кадрами
- выработка навыков определения приоритетных направлений и разработки стратегии и тактики развития кадров организации в конкурентной бизнес-среде с учетом рисков и социальной составляющей

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

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ПК–1 Способен разрабатывать стратегии управления изменениями в организации, внедрять инновационные технологии работы с кадрами;

ПК 4 – Способен определять приоритетные направления и разрабатывать стратегию и тактику развития организации в конкурентной бизнес-среде с учетом рисков и социальной составляющей

В результате изучения дисциплины «Кадровый менеджмент» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий в соответствии с профессиональными стандартами:

1 Профессиональный стандарт ПС 08.037 «Бизнес-аналитик»

Обобщённая трудовая функция (ОТФ) - Обоснование решений

Трудовые действия	Анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений
	Оценка ресурсов, необходимых для реализации решений
	Оценка эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью

	Выбор решения для реализации в составе группы экспертов
Необходимые умения	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами
	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа
	Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
	Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев
	Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей
Необходимые знания	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов
	Языки визуального моделирования
	Методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа
	Информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Кадровый менеджмент» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений, ОПОП ВО

4 Объем дисциплины (144 часов, 4 зачетных единиц)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	35	17
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	32	14
— лекции	22	4
— практические	10	10
- лабораторные		
— внеаудиторная	3	3
— зачет		
— экзамен	3	3
— защита курсовых работ		
Самостоятельная работа	55	118
в том числе:		
— курсовая работа		
— прочие виды самостоятельной работы	55	118
Контроль	54	9
Итого по дисциплине	144	144

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины студенты (обучающиеся) сдают экзамен.

Дисциплина изучается:

- в очной форме обучения на 2 курсе, в 4 семестре;
- в заочной форме обучения на 2 курсе в 4 семестре.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формиру емые компетен ции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практич еские занятия	Лаборато рные занятия	Самосто ятельная работа
1	Тема 1. Система управления кадрами организации 1.1 Содержание, цель и основные этапы кадрового менеджмента 1.2 Система управления кадрами в организации 1.3 Производственная система: понятие и сущность 1.4 Циклический характер организационного развития производственной системы	ПК-1.2;	4	4	2		16
2	Тема 2. Организационное проектирование системы управления 2.1. Структура производственной системы: понятие, виды, принципы построения 2.2. Моделирование производственной системы предприятия 2.3 Факторы влияния на вид организационной структуры управления 2.4. Принципы формирования организационных систем управления 2.1 2.5. Методика проектирования ОСУ	ПК -1.3	4	4	2		16
3	Глава 3. Основные направления и механизмы кадрового менеджмента 3.1 Основные этапы и методы управления кадрами организации 3.2 Планирование и прогнозирование кадровой работы 3.3 Основные формы комплектования штата организации 3.4 Кадровый потенциал управления	ПК -4.2	4	4	2		16
4	Глава 4. Организация обучения,	ПК -4.2	4	4	2		16

	аттестация и резерв кадров 4.1 Организация обучения 4.2 Методика расчета затрат на повышение квалификации 4.3 Организация оценки кадров управления 4.4 Принципы и методы работы с резервом 4.5 Организация конкурсов специалистов						
5	Глава 5. Управление текучестью кадров и трудовой дисциплиной 5.1 Оценка состояния текучести кадров 5.2 Управление мобильностью кадров на производстве 5.3 Система профессионального продвижения рабочих 5.4 Организация управления трудовой дисциплиной 5.5 Организация учета использования рабочего времени	ПК -4.3	4	6	4		16
Итого				22	12		80

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	Тема 1. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ кадрами организации Ошибка! Закладка не определена. 1.1 Содержание, цель и основные этапы кадрового менеджмента Ошибка! Закладка не определена. 1.2 Система управления кадрами в организации 1.3 Производственная система: понятие и сущность 1.4 Циклический характер организационного развития	ПК-1.2;	4	4	2		22

	производственной системы						
2	Глава 2. Организационное проектирование системы управления 2.1. Структура производственной системы: понятие, виды, принципы построения 2.2. Моделирование производственной системы предприятия 2.3 Факторы влияния на вид организационной структуры управления 2.4. Принципы формирования организационных систем управления 2.2 2.5. Методика проектирования ОСУ	ПК -1.3	4	4	2		22
3	Глава 3. Основные направления и механизмы КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА 3.1 Основные этапы и методы управления кадрами организации 3.2 Планирование и прогнозирование кадровой работы 3.3 Основные формы комплектования штата организации 3.4 Кадровый потенциал управления	ПК -4.2	4	-	2		22
4	Глава 4. Организация обучения, аттестация и резерв кадров 4.1 Организация обучения 4.2 Методика расчета затрат на повышение квалификации 4.3 Организация оценки кадров управления 4.4 Принципы и методы работы с резервом 4.5 Организация конкурсов специалистов	ПК -4.2	4	-	2		22
5	Глава 5. Управление текучестью кадров и трудовой дисциплиной 5.1 Оценка состояния текучести кадров 5.2	ПК -4.3	4	-	2		30

Управление мобильностью кадров на производстве					
5.3 Система профессионального продвижения рабочих					
5.4 Организация управления трудовой дисциплиной					
5.5 Организация учета использования рабочего времени					
Итого			4	10	118

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания (для самостоятельной работы)

1. Кадровый менеджмент: метод. рекомендации к выполнению самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент организации /И.И.Новикова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 87 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=11618>
2. Кадровый менеджмент: метод. рекомендации к выполнению практических занятий для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент организации /И.И.Новикова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 46 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=11617>
3. Кадровый менеджмент: метод. указания к выполнению контрольной работы для студентов заочной формы обучения по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент организации /И.И.Новикова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 29 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=11616>

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
	ПК–1 Способен разрабатывать стратегии управления изменениями в организации, внедрять инновационные технологии работы с кадрами
2	Этика и социальная среда бизнеса
3	Теория организации и организационное поведение
3	Психология в управлении организацией

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
3	Психология межличностного взаимодействия
4	Производственный менеджмент
4	Кадровый менеджмент
4	Управление конфликтами в организации
4	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК 4 – Способен определять приоритетные направления и разрабатывать стратегию и тактику развития организации в конкурентной бизнес-среде с учетом рисков и социальной составляющей	
2	Методики планирования и прогнозирования в организации
2	Этика и социальная среда бизнеса
3	Стратегический маркетинг
3	Риск-менеджмент
3	Психология в управлении организацией
3	Психология межличностного взаимодействия
4	Кадровый менеджмент
4	Антикризисное управление организацией
4	Преддипломная практика
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

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

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ПК–1 Способен разрабатывать стратегии управления изменениями в организации, внедрять инновационные технологии работы с кадрами					
ПК-1.2 Применяет комплекс инновационных, мотивационных и стимулирующих мероприятий	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения,	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все	тестовые задания эссе рефераты вопросы и задания для проведения экзамена

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>для внедрения и поощрения этически корректного поведения у подчиненных.</p> <p>ПК-1.3 Умеет организовать систему стимулирования и мотивации деятельности сотрудников организации в условиях трансформации и экономических отношений с учетом знания психологических аспектов деятельности руководителя и организации</p>	<p>основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>решены все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	
<p>ПК 4 – Способен определять приоритетные направления и разрабатывать стратегию и тактику развития организации в конкурентной бизнес-среде с учетом рисков и социальной составляющей</p>					
<p>ПК-4.2 Планирует тактику и стратегию развития кадрового менеджмента как социальной технологии управления организацией</p> <p>ПК-4.3 Применяет количественные и</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными</p>	<p>тестовые задания эссе рефераты</p> <p>вопросы и задания для проведения экзамена</p>

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
качественные методы при проведении прикладных исследований бизнес-процессов для разработки мер антикризисного управления деятельностью организации	рованы базовые навыки	навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	несущественными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Тестовые задания

Примеры тестовых заданий по теме 1:

1. Кадровая политика, которая характеризуется «прозрачностью» и ориентацией на внешний персонал, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия называется
открытой кадровой политикой
активной кадровой политикой
реактивной кадровой политикой
пассивной кадровой политикой
превентивной кадровой политикой
2. Кадровая политика, которая характеризуется «клановостью» и ориентацией на внутренний персонал, называется
закрытой кадровой политикой
активной кадровой политикой
реактивной кадровой политикой
пассивной кадровой политикой
превентивной кадровой политикой
3. При проведении кадрового аудита определите, что не относится к анализу структуры подразделения организации:
определение при руководстве коллективом социальной, этнической, конфессиональной и культурной дискриминации
определение дублирования функций структурами и работниками;

определение господства структуры над функцией
определение потери организационной структурой гибкости

4. Оценка эффективности управления деятельностью персонала является целью
кадрового аудита
кадрового планирования
документационного обеспечения
кадровых технологий

5. При кадровом аудите не проводится оценка:
конкурентоспособности организации
кадровых процессов
строения организации (ее структуры)
качественных и количественных характеристик персонала

6. К задачам аудита персонала не относится:
оценка деятельности оборудования и количество выпускаемого брака
оценка текущей стратегии организации, включая положение на рынке труда,
целостность и системность поставленных целей
оценка технологии управления персоналом, включая анализ отбора и найма
персонала, адаптации и пр.
оценка эффективности действующих систем внутреннего контроля и контроллинга

7. Укажите период профессиональной деятельности формирования мотивации труда:
а) до начала профессиональной деятельности б) после приобретения трудового стажа
10-15 летв) во время адаптации в коллективе
г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности

8. Укажите в чем заключается основная идея классической теории мотивации:
а) деньги – единственный мотивирующий фактор в работе
б) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе в) жажда власти
– основной мотивирующий фактор в работе
г) мотивирует стремление к расширению масштаба контроля

9. Определите к какой группе теории мотивации относятся
Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Герцберг:
а) содержательной
б) процессуальной
в) классической
г) количественной

10. К процессуальным теориям мотивации относится:
а) теория ожиданий
б) теория двух факторов Герцберга в) теория ERG Альдерфера
г) теория А. Маслоу

Примеры тестовых заданий по теме 2:

Управление трудовой мотивацией персонала

1. Укажите формы власти:

а) традиционная власть б) харизматическая
в) экспертная
г) профессиональная

2. Укажите методы мотивации:

- а) административные, экономические, социально-психологические
б) материальные, не материальные
в) организационные, материальные, социально-психологические г)
административные, денежные, социально-психологические

3. Укажите теории лидерства:

- а) теория лидерских черт
б) теория лидерских стилей в) ситуационные теории
а) процессуальные теории

4. Определите соответствие между теориями мотиваций и соответствующими теориями лидерства:

1. Теории содержания	1. Иерархия человеческих потребностей А. Маслоу 2. Теория К. Альдерфера – модель категорий потребностей 3. Теория потребностей Д. МакКлелланда 4. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга 5. Теории мотивации и самоконцепция Б. Шамира
2. Теории процессов	1. Теория X и Y Д. Мак-Грегора 2. Теория ожиданий 3. Теория справедливости

5. Укажите обязательное условие лидерства:

- а) обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях;
б) умение побеждать в спорах в) физическая сила
г) ум и выдающиеся способности

6. Укажите, какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой:

- а) демократический
б) авторитарный в) силовой
г) прагматический

7. Укажите типы лидеров:

- а) лидеры-организаторы б) лидеры-инициаторы в) лидеры-эрудиты
г) лидеры-мотиваторы

8. Укажите обязательное условие лидерства:

- а) обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях
б) умение побеждать в спорах в) физическая сила
г) ум и выдающиеся способности

9. Определите какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой:

- а) демократический
- б) авторитарный в) силовой
- г) прагматический

10. Укажите источник экспертной власти:

- а) занимаемая должность
- б) знания специалиста в) опыт специалиста г) харизма личности

Примеры тестовых заданий по теме 3:

1. Укажите элементы проектирования организационной структуры:
 - а) разделение труда, специализация, департаментализация, кооперация, распределение прав и ответственности б) контроль и ответственность
 - в) дифференциация, интеграция, отношения управления, внутренние нормы и правила
 - г) личная ответственность каждого подразделения за выполнение той или иной работы персоналом
2. Выберите факторы, определяющие стратегию управления персоналом:
 - а) стратегия организации, жизненный цикл организации, размер организации
 - б) стратегия организации, количественный и качественный состав персонала, производственные мощности организации
 - в) количественный и качественный состав организации, кадровый резерв, размер организации
 - г) стратегия организации, кадровый резерв, размер организации
3. Укажите определение термина «Организационная структура»:
 - а) документ, закрепляющий распределение функциональных обязанностей в организации
 - б) документ, закрепляющий определенный способ группировки и соподчинения формальных групп в организации
 - в) одна из имитационных моделей организации
 - г) перечень подразделений формальной организации
4. Укажите организационную структуру, отличительной чертой которой является наличие у работников одновременно двух руководителей, обладающих равными правами:
 - а) организационная структура матричного типа б) дивизиональная организационная структура в) проектная организационная структура
 - г) смешанная структура управления
5. Укажите, какие из перечисленных типов организационных структур относятся к категории бюрократических:
 - а) линейная
 - б) функциональная
 - в) линейно-функциональная г) дивизиональная
 - д) проектная е) матричная
6. Укажите, что включает стратегия управления персоналом:
 - а) демографическую структуру персонала
 - б) профессионально-квалификационную структуру персонала в) уровень корпоративной культуры
 - г) социальный статус персонала
 - д) состояние системы управления персоналом е) оценку персонала

типа:

7. Укажите особенности организационной структуры функционального

- а) наличие жестких требований в виде распоряжений и приказов, что сковывает инициативу
- б) отсутствие конкретных работников, ответственных за общие результаты деятельности
- в) необходимость согласования с высшим руководством вопросов, выходящих за рамки компетенции руководителя, что затрудняет процесс принятия решения
- г) наличие межхозяйственных связей

8. Укажите методы мотивации:

- а) административные, экономические, социально-психологические б) материальные, нематериальные
- в) организационные, материальные, социально-психологические г) административные, денежные, социально-психологические

9. Укажите обязательное условие лидерства:

- а) обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях;
- б) умение побеждать в спорах в) физическая сила
- г) ум и выдающиеся способности

10. Укажите, какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой:

- а) демократический б) авторитарный
- в) силовой
- г) прагматический

Примеры тестовых заданий по теме 4:

1. Функциональное подразделение организации, занимающееся вопросами управления персоналом - это

- а) отдел кадров
- б) производственный отдел в) отдел продаж
- г) маркетинговая служба

2. Совокупность трудовых отношений по поводу найма и использования работников в общественном производстве - это

- а) рынок труда
- б) система вознаграждения
- в) система стимулирования
- г) организационная культура

3. Трудоспособная часть населения страны которая в силу психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги – это ... ресурсы трудовые

4. Адаптация - это

а) взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда

б) наука о наиболее общих проблемах специфически человеческих взаимоотношений

в) отрасль обществензнания и человековедения

5. Взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда – это адаптация

6. Процесс, при котором происходит включение работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни и ценностными ориентациями - ... адаптация

а) социально-психологическая

б) экономическая

в) организационно-административная г) санитарно-гигиеническая

7. Процесс, при котором происходит знакомство с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и организационной структуре - ... адаптация

а) организационно-административная б) социально-психологическая

в) экономическая

г) санитарно-гигиеническая

8. Установить соответствие показателей адаптации ее видам

1. Профессиональная 1. Освоение навыков работы

2. Психофизиологическая 2. Освоение ритма работы

3. Экономическая

3. Четкое представление о системе вознаграждения

4. Социально-психологическая 4. Включение работника в систему взаимоотношений с коллективом

9. Профессиональная адаптация позволяет освоить

а) знания и навыки

б) ритм труда

в) традиции организации

г) систему экономических стимулов

10. Знакомство с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и организационной структуре - это

а) организационно-административная адаптация

б) социально-психологическая адаптация в) экономическая адаптация

г) санитарно-гигиеническая адаптация

Примеры тестовых заданий по теме 5:

1. Укажите, какая из теорий мотивации включает в себя следующие переменные: усилие, восприятие, результаты, вознаграждение, степень удовлетворения:

а) теория ожидания

- б) модель Портера-Лоулера
- в) теория справедливости Адамса
- г) теория ERG Альдерфера

1. Укажите обязательное условие лидерства:

- а) обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях
- б) умение побеждать в спорах
- в) физическая сила
- г) ум и выдающиеся способности

2. Определите какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой:

- а) демократический
- б) авторитарный
- в) силовой
- г) прагматический

3. Укажите, что характеризует понятие «коммуникация»: а) обмен информацией между общающимися индивидами

- б) организация взаимодействия между общающимися индивидами
- в) процесс восприятия и познания друг друга партнерами по общению
- г) механизм обмена информацией между общающимися индивидами

4. Укажите виды связей межличностной коммуникации: а) вертикальные

- б) диагональные
- в) горизонтальные
- г) обратные
- д) прямые

5. Укажите, к какому типу конфликтогенов относятся следующие действия: «Приказание, угроза, замечание, критика, обвинение, насмешка»:

- а) негативное отношение
- б) снисходительное отношение
- в) менторские отношения
- г) нарушение этики

6. Успешность адаптации не зависит от следующих условий

- а) четкого бизнес-планирования
- б) отработанности организационного механизма управления процессом адаптации
- в) личностных свойств адаптируемого сотрудника, связанных с его психологическими чертами, возрастом, семейным положением и т.п.

г) особенности организации труда, реализующие мотивационные установки сотрудника

7. Проведение индивидуальных бесед руководителя, наставника с новым сотрудником; использование метода постепенного усложнения заданий, выполняемых новым работником; организацию семинаров, курсов и подобных мероприятий по различным аспектам адаптации можно отнести к элементам

- а) технологии процесса управления адаптацией
- б) принципам управления адаптацией
- в) целям управления адаптацией
- г) задачам управления адаптацией

8. Показатели эффективности процесса адаптации бывают двух типов:

- а) объективные и субъективные
- б) открытые и закрытые
- в) прямые и косвенные
- г) функциональные и линейные

9. Показатели адаптации, которые характеризуют эффективность трудовой

деятельности, активность участия сотрудников в ее различных сферах, называются

- а) объективными
- б) субъективными
- в) прямыми
- г) косвенными

10. К основным элементам технологии процесса управления адаптацией не относятся

- а) проведение совещаний руководителей с подчиненными
- б) проведение индивидуальных бесед руководителя, наставника с новым сотрудником
- в) использование метода постепенного усложнения заданий, выполняемых новым работником
- г) организация семинаров, курсов и подобных мероприятий по различным аспектам адаптации

11. Деловая оценка персонала позволяет решать задачу

- а) выбор места в организационной структуре и становление функциональной роли оцениваемого работника
- б) внедрение новых технологий
- в) изучение развития производства для современной подготовки новых рабочих мест и требований к сотрудникам
- г) поиск и приобретение персонала, характеристики которого соответствуют требованиям, предъявляемым организацией

12. Фактор, влияющий на эффективность работы организации со стороны работника:

- а) профессиональные знания и навыки
- б) стиль руководства
- в) квалификация руководителя
- г) система стимулирования труда

13. К результативным показателям деловой оценки персонала не относится:

- а) частота несанкционированных перерывов
- б) производительность труда
- в) объем продаж
- г) количество обработанных документов

14. К показателям деловой оценки персонала профессионального поведения не относятся:

- а) число прогулов и невыходов на работу
- б) количество откликов на рекламу
- в) уровень брака
- г) количество жалоб или претензий

15. К показателям деловой оценки персонала личностных качеств не относится:

- а) количество опозданий
- б) инициатива
- в) самостоятельность
- г) способность к риску

16. Набор методов и способов действия, к которым наиболее склонен тот или иной руководитель в зависимости от его характера, знаний, опыта, уровня квалификации и пр. – это

Темы эссе

Примеры тем эссе по теме 1:

1. Факторы, определяющие стратегию управления персоналом.
2. Этапы делегирования полномочий. Особенности делегирования полномочий.
3. Планирование потребности в персонале.
4. Мотивация персонала как составляющая социально-трудовых отношений.
5. Зарботная плата, ее место в мотивационном механизме.
6. Мотивирующая роль систем оплаты труда. организация премирования персонала.
7. Современные методы нематериальной мотивации трудовой деятельности.
8. Оценка персонала и ее мотивирующая роль.
9. Внешние факторы организационной среды, влияющие на особенности организационной культуры.
10. Внутренние факторы организационной среды, влияющие на особенности организационной культуры. Взаимосвязь культуры и стратегии организации.

Рекомендуемая тематика эссе для самостоятельной работы

1. Лидерство и руководство.
2. Личностный ресурс в реализации лидерской позиции.
3. Типология лидерства.
4. Основные компетенции в реализации лидерской позиции.
5. Мотивация лидерства.
6. Понятие и типы власти.
7. Модели поведения и типы конфликтных личностей.
8. Способы разрешения конфликтных ситуаций.
9. Этапы проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом.
10. Особенности разрешения конфликтных ситуаций в межкультурной среде.

Примеры тем эссе по теме 2:

1. Формирование стратегии развития бренда работодателя
2. Креативные технологии в стратегическом управлении персоналом.
3. Этапы внедрения в компанию принципов делегирования.
4. Правила делегирования. Создание договоренностей и закрепление ответственности.
5. Разработка и принятие управленческих решений в системе управления персоналом.
6. Основные принципы разработки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом.
7. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений в стратегическом управлении персоналом.
8. Процесс и этапы разработки и принятия управленческого решения в стратегическом управлении персоналом.
9. Проектирование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы адаптации персонала.
10. Социально-экономическая эффективность мероприятий по управлению командообразованием.

Рекомендуемая тематика эссе для самостоятельной работы

1. Проектирование социально-экономической эффективности мероприятий по

совершенствованию карьерограммы персонала.

2. Прогнозирование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы мотивации персонала в образовательном учреждении.
3. Социально - экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию системы оценки персонала.
4. Проектирование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха.
5. Лидерские компетенции руководителя как фактор повышения эффективности организации.
6. Построение эффективной системы оценки персонала.
7. Оценка персонала как инструмент управления изменениями в организации.
8. Профайлинг как метод оценки персонала.
9. Расчет экономической эффективности деятельности по повышению квалификации сотрудников.
10. Особенности развития персонала в современных инновационных компаниях.

Примеры тем эссе по теме 3:

1. Формирование стратегии развития бренда работодателя с ключевыми HR-процессами.
2. Креативные технологии в стратегическом управлении персоналом.
3. Стадии проектирования организационной структуры управления персоналом.
4. Этапы внедрения в компанию принципов делегирования.
5. Правила делегирования. Создание договоренностей и закрепление ответственности. Модель современной комплексной системы мотивации.
6. Рейтинговая система начисления вознаграждения.
7. Мотивация персонала: что, кроме денег.
8. Мотивация и самомотивация.
9. Проблемы мотивации и стимулирования труда.
10. Теории поведения индивида в организации.

Рекомендуемая тематика эссе для самостоятельной работы

1. Конфликт и методы его решения.
2. Решения стратегических и оперативных управленческих задач с помощью власти.
3. Оптимальное управленческое решение как условие предупреждения и разрешения конфликтов.
4. Модель поведения в конфликте Томаса - Киллмена.
5. Способы разрешения конфликтных ситуаций с помощью проектирования межличностных коммуникаций.
6. Этапы проектирования межличностных коммуникаций для разрешения конфликтных ситуаций.
7. Управление социальными и производственными конфликтами в организации.
8. Признаки социального конфликта. Анализ, диагностика, прогнозирование конфликтов.
9. Предупреждение конфликтов. Социальная ответственность бизнеса, власти и личности.
10. Стратегия поведения в конфликте. Факторы, способствующие эффективному урегулированию организационных конфликтов.

Примеры тем эссе по теме 4:

1. Основные теории и концепции управления персоналом.
2. Маркетинг персонала. Виды и факторы, влияющие на маркетинг персонала. Стратегии реализации и технологии проведения маркетинга персонала.
3. Понятие карьеры и служебно-профессионального продвижения. Взаимосвязь планирования и реализации карьеры с системой обучения и мотивации персонала. Оценка эффективности системы управления карьерой.
4. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами. Основные тенденции развития управления персоналом в современном мире и в России.
5. Источники набора персонала, их сравнительная характеристика. Найм и отбор персонала. Формы, методы и этапы отбора персонала. Понятие квалификационной карты, карты компетенций, профессиограммы.

Рекомендуемая тематика эссе для самостоятельной работы

1. Система обучения персонала. Задачи и этапы процесса обучения. Методика определения потребности в обучении.
2. Рынок труда, его виды и индикаторы. Факторы, оказывающие влияние на занятость. Безработица. Регулирование занятости в условиях современной России.
3. Деловая оценка. Понятие, цель, принципы, субъекты. Источники оценок персонала. Методы оценки персонала.
4. Виды обучения (внешнее и внутрифирменное). Критерии выбора видов обучения. Учебный центр и корпоративный университет: понятие, задачи, особенности создания и функционирования.

Примеры тем эссе по теме 5:

1. Влияние организационной культуры на организационную эффективность.
2. Влияние стиля руководства на организационную культуру.
3. Управление изменениями организационной культуры.
4. Феномен лидерства
5. Компетентностный подход к формированию системы обучения и развития персонала.
6. Современные методы и виды привлечения персонала.
7. Современные технологии в разработке программы адаптации новых работников.
8. Современные системы в управлении персоналом.
9. Современные технологии в обучении персоналом.
10. Совершенствование организации труда.

Рекомендуемая тематика эссе для самостоятельной работы

1. Современные подходы к мотивации персонала.
2. Современные автоматизированные системы управления персоналом.
3. Современные системы отбора персонала и их классификации.
4. Оптимальные модели организационного поведения в современной организации.
5. Применение научной организации труда в современных коммерческих компаниях.
6. Танъема как инструмент дополнительного вознаграждения персонала.
7. Модель современной комплексной системы мотивации. Грейдинговая система начисления вознаграждения

Темы рефератов

Примеры тем рефератов по теме 1:

1. Специфика командной работы.
2. Технология создания трудовой команды.
3. Феномен «лидерство».
4. Традиционные подходы к лидерству.
5. Теории лидерских качеств.
6. Модели лидерства.
7. Концепции лидерского поведения.
8. Цели и функции лидера.
9. Типы лидеров.
10. Лидерство и власть.
11. Личностный ресурс в реализации лидерской позиции.
12. Основные компетенции в реализации лидерской позиции.
13. Модель компетенций лидера
14. Лидер и команда. Роли членов в команде.
15. Отличия команд от рабочих групп.

Рекомендуемая тематика рефератов для самостоятельной работы

1. Жизненный цикл команды. Выращивание команд лидером.
2. Анализ качественного и количественного состава персонала.
3. Основные признаки и свойства организационной культуры
4. Функции организационной культуры.
5. Оценка силы организационной культуры.
6. Направления влияния организационной культуры.
7. Уровни изучения организационной культуры компании.
8. Методы изучения организационной культуры.
9. Практические рекомендации по изучению организационной культуры предприятия.
10. Практический опыт изучения организационной культуры.

Примеры тем рефератов по теме 2:

1. Система управления персоналом на предприятии.
2. Планирование кадровой политики в системе управления персоналом и готовность нести ответственность за её развитие.
3. Современные тенденции выдвижения и подготовки руководящих кадров.
4. Структура поведения менеджера по персоналу при подборе кандидатов и ответственность за принятые решения.
5. Стратегические приоритеты в системе управления персоналом региональной экономики.
6. Управление и делегирование полномочий: адаптация европейского опыта в российском бизнесе.
7. Делегирование как средство децентрализации управления персоналом.
8. Опишите состояние внешней среды и ее влияние на принятие управленческого решения в системе управления персоналом.
9. Назовите и дайте характеристику этапам принятия и реализации управленческих решений.
10. Опишите основную модель принятия управленческих решений и ее

составные элементы.

11. Раскройте понятие «оцениваемые альтернативы действий».
12. Назовите факторы (детерминанты) решения: первичные и вторичные.
13. Опишите роль моделирования в процессах принятия управленческих решений в системе управления персоналом.
14. Зарубежный опыт в разнообразии показателей, принятых для оценки эффективности как коллективного, так и индивидуального управленческого труда.

Рекомендуемая тематика рефератов для самостоятельной работы

1. Теория социально-экономической эффективности.
2. Взгляд отечественных ученых на проблемы исследования социального аспекта экономической эффективности в настоящее время.
3. Стратегические группы и их критерии оценки эффективности.
4. Ключевые показатели эффективности работы с персоналом.
5. Последовательность внедрения системы сбалансированных показателей КРІ.
6. Оценка рациональности организационной структуры кадровой службы.
7. Бенчмаркетинг как метод оценки эффективности системы управления персоналом.
8. Особенности управления персоналом в континентальной Европе.
9. Социальная эффективность кадровой стратегии.
10. Система оценки эффективности кадровой стратегии.

Примеры тем рефератов по теме 3:

1. Правила проектирования графической модели организационной структуры управления.
2. Показатели оценки фактических организационных структур управления.
3. Стратегические приоритеты в системе управления персоналом региональной экономики.
4. Управление и делегирование полномочий: адаптация европейского опыта в российском бизнесе.
5. Делегирование как средство децентрализации управления персоналом.
6. Специфические функции управления мотивацией.
7. Современные технологии начисления мотивации: тантьема, грейд,
8. Алгоритм осуществления мотивирования.
9. Основные признаки формирования корпоративной культуры.
10. Особенности корпоративной культуры в Америке.
11. Особенности корпоративной культуры в Европе.
12. Особенности корпоративной культуры в Японии.
13. Особенности корпоративной культуры в России.
14. Классификация разновидностей корпоративной культуры по Бэку-Коуэну.
15. Качество менеджмента в организации как условие предупреждения конфликтов

Рекомендуемая тематика рефератов для самостоятельной работы

1. Конфликтные ситуации в малом бизнесе, торговле, межличностных отношениях.
2. Нормативные механизмы разрешения конфликтов и их практическое применение в организациях малого бизнеса.

3. Бенчмаркинг и реинжиниринг в управлении конфликтами.
4. Конфликты в коллективе, способы их анализа и урегулирования при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций.
5. Особенности развития конфликтов в организациях аграрного сектора, малого бизнеса или других отраслей экономики вашего региона .
6. Дестабилизирующие, конфликтогенные факторы в регионе или в муниципальном образовании.
7. Корпоративные конфликты в современной России.
8. Деловая этика и этикет в предупреждении и разрешении конфликтов.
9. Конфликты в управлении персоналом на примере организации.
10. Диагностика конфликтов, способы анализа и оценки ситуации, применяемые в организациях.
11. Разрешение конфликтов в условиях антикризисного управления, банкротства на основе современных технологий управления персоналом.
12. Правовые способы в разрешении конфликтов.
13. Оптимальное управленческое решение как условие предупреждения и разрешения конфликтов.

Примеры тем рефератов по теме 4:

1. Модель принятия решений руководителем Врума- Йеттона.
2. Понятие техники руководства Рамочное (by Exception) управление. Управление посредством делегирования (by Delegation).
3. Управление по целям (by Objectives). Условия эффективности и общий механизм управления по целям.
4. Модели руководства. Гарцбургская модель, ее замысел и основные принципы. Другие современные модели руководства.
5. Значение маркетинга на рынке труда.
6. Проблема безработицы и открытых вакансий на рынке труда.
7. Анализ современного состояния рынка труда МО города Краснодар.
8. Анализ современного состояния рынка труда Краснодарского края.
9. Имидж организации как работодателя и его формирование.
10. Механизмы координации работы сотрудников по Г. Минцбергу и Б.З. Мильнеру.

Рекомендуемая тематика рефератов для самостоятельной работы

1. Экспресс-оценка персонала.
2. Нетрадиционные методы оценки персонала.
3. Метод критических инцидентов Д. Фланагана.
4. Оценка сотрудников по ключевым показателям эффективности (KPI).
5. Самомаркетинг и его направления.
6. Резюме и порядок составления.
7. Формы и системы заработной платы в России.
8. Системы заработной платы за рубежом.
9. Зарубежный опыт определения размера заработной платы.
10. Проблемы соотношения количественных и качественных, объективных и субъективных показателей, характеризующих состояние управляющей системы.

Примеры тем рефератов по теме 5:

1. Финансовая эффективность кадровой стратегии.
2. Формирование и реализация социальной стратегии и политики организации.
3. Сущность и показатели оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом организации.
4. Оценка эффективности деятельности персонала организации.
5. Оценка эффективности службы управления персоналом организации.
6. Оценка эффективности проектов по совершенствованию управления персоналом.
7. Роль и место управления персоналом в обеспечении конкурентоспособности организации.
8. Стратегические приоритеты в системе управления персоналом в обеспечении конкурентоспособности организации.
9. Методические принципы определения стратегических приоритетов в процессе управления персоналом в обеспечении конкурентоспособности организации.

Рекомендуемая тематика рефератов для самостоятельной работы

1. Порядок разработки и внедрения системы материального инементария
2. Современные принципы реформирования управления кадрами: мировой опыт и его использование в России.
3. Контроллинг персонала и его роль в управлении организацией.
4. Эффективность деятельности конкретных органов и должностных лиц.
5. Показатели эффективности организации и функционирования субъекта управления.
6. Социальная эффективность управления (социальный аспект экономической эффективности).
7. Социальный аспект экономической эффективности как один из центральных проблем современной экономической теории.
8. Тенденции взаимосвязи социальных и экономических аспектов экономической эффективности управления персоналом.

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (экзамена)

ПК–1 Способен разрабатывать стратегии управления изменениями в организации, внедрять инновационные технологии работы с кадрами

ПК-1.2 Применяет комплекс инновационных, мотивационных и стимулирующих мероприятий для внедрения и поощрения этически корректного поведения у подчиненных.

Вопросы к экзамену:

1. Понятие и виды конфликтов.
2. Причины и последствия конфликтов.
3. Стадии и механизм конфликтного процесса.
4. Модели поведения и типы конфликтных личностей.
5. Способы разрешения конфликтных ситуаций.
6. Проектирования межличностных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом.
7. Проектирования групповых коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом.
8. Частные показатели, характеризующие эффективность индивидуального управленческого труда.

9. Социальный эффект управленческой деятельности.
10. Ключевые показатели результативности персонала.
11. Затратный подход в эффективности управления персоналом.
12. Целевой подход в эффективности управления персоналом.
13. Общая эффективность системы управления персоналом.
14. Показатель эффективности затрат труда.
15. Обобщающие оценки эффективности управленческой деятельности.
16. Экономическая эффективность управления.
17. Ключевые показатели эффективности работы с персоналом.
18. Теория социально-экономической эффективности.
19. Эффективность организационной структуры управления персоналом.
20. Показатели подсистемы формирования персонала.
 20. Показатели подсистемы использования персонала в организации.
 21. Показатели экономической эффективности использования трудовых ресурсов.
 22. Показатели условий труда и культурно бытовых условий. Организационно-структурные показатели эффективности управления персоналом.
 23. Проектирования организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом.
 24. Особенности разрешения конфликтных ситуаций в межкультурной среде.
 25. Управление конфликтами и их профилактика.
 26. Формы проявления конфликтов в сфере управления.
 27. Переговоры как способ разрешения конфликта.
 28. Психотерапевтические методики разрешения конфликтов.
 29. Специфика конфликтных ситуаций.
 30. Стратегия поведения в конфликте.

Практические задания для экзамена (приведены примеры):

Задание 1.

Рассчитайте индекс конфликтности группы, если сумма взаимных негативных выборов всех членов группы составила 56, сумма односторонних негативных выборов в группе – 18, количество членов группы – 6 человек.

Задание 2.

Рассчитайте коэффициент группового единства, если количество взаимных положительных выборов составила 34, а общее число взаимных выборов – 6.

Задание 3.

Рассчитайте коэффициент групповой разобщенности, если количество взаимных отрицательных выборов составила 22, а общее число взаимных выборов – 4.

Задание 4.

Рассчитайте коэффициент совместимости, если количество взаимных положительных выборов составило 38, количество взаимных отрицательных выборов – 29, количество членов группы – 5 человек.

ПК-1.3 Умеет организовать систему стимулирования и мотивации деятельности сотрудников организации в условиях трансформации экономических отношений с учетом знания психологических аспектов деятельности руководителя и организации

Вопросы к экзамену

1. Место решения в процессе управления персоналом.

2. Сущность и свойства управленческих решений в системе управления персоналом.
3. Типология управленческих решений в стратегическом управлении персоналом.
4. Ресурсы, необходимые для управленческих решений.
5. Модели принятия управленческих решений в системе управления персоналом.
6. Процесс разработки и принятия управленческих решений.
7. Условия, факторы и критерии качества управленческих решений в системе управления персоналом.
8. Модель принятия решений Врумма-Йетона.
9. Эффективность принятия решений в системе управления персоналом.
10. Документационное, информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом.
11. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом.
12. Кадровая стратегия и кадровая политика.
13. Принятие решения в планировании и прогнозировании потребности в персонале.
14. Принятие решений в регулировании текучести кадров.
15. Текучесть кадров. Причины текучести.
16. Набор, отбор и наём персонала как функция менеджера по персоналу.
17. Источники и пути покрытия потребности в персонале.
18. Распределение прав и ответственности в системе управления персоналом.
19. Внешние и внутренние факторы, определяющие стратегию управления персоналом.

Практические задания для экзамена

Задача 1.

Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о стратегическом развитии кадровой политики.

Рассчитайте коэффициент, характеризующий величину потенциальной текучести кадров, а также по каждой из причин в отдельности. Причины текучести кадров, следующие:

- неполное использование квалификационных возможностей работника, отсутствие перспектив для должностного продвижения составило 19 человек;
- неудовлетворенность оплатой труда 32 человека;
- режим труда не позволяет работать по совместительству, подрабатывать 20 человек;
- другие причины 11 человек.

Средняя списочная численность всех работников – 334 чел.

Задача 2.

Определите дополнительную потребность предприятия в рабочей силе (поквартально), если средняя списочная численность рабочих определена на I квартал в количестве 860 чел., на II – 910 чел., III – 940 чел. и на IV – 950 чел. На начало планового периода на предприятии числилось 810 чел. Ожидается, что выбытие рабочих по всем причинам на протяжении года составит: в I и II кварталах по 3 %, в III – 5%, в IV квартале – 1,6% от среднегодовой численности рабочих.

Задача 3.

Чистая прибыль составила 33 156 тыс. руб., численность работников аппарата управления – 24 человека. Рассчитайте коэффициент эффективности организационной структуры управления.

Задача 4.

Определите штатные единицы руководителей, которые возможно запланировать в планово-экономическом отделе и бухгалтерии при проектировании организационной структуры управления, если численность персонала в этих службах составила 32 и 13 человек. Норма управляемости для заместителя начальника службы – 15 человек, для начальника бюро – 7 человек. Для линейных руководителей при проектировании организационной структуры управления действуют следующие коэффициенты: для заместителей начальников – 1,05; для начальников бюро – 1,15.

Задача 5.

В первом полугодии рабочими цеха отработано 42360 чел.-дней. Целодневные простои составили 520 чел.-дней, а неявки на работу по всем причинам - 26805 чел.-дней. Число календарных дней в первом полугодии — 181, в том числе рабочих дней - 128.

Определите среднюю списочную и среднюю явочную численность рабочих, среднее число фактически работавших, коэффициент использования средней списочной численности рабочих.

Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о стратегическом развитии кадровой политики.

Задача 6.

В организации на начало года числилось 2676 работающих. В связи с уходом на пенсию и на учебу выбыло 139 человек; 204 человек уволились по собственному желанию и 28 человек – за нарушение трудовой дисциплины. В то же время в течение года было принято на работу 480 человек. Определите показатели текучести кадров и разработайте стратегические мероприятия управления персоналом.

Задача 7.

Определите списочную численность рабочих, если максимально возможный фонд рабочего времени рабочих составил в первом полугодии 104810 чел.-дн., очередные отпуска - 5950 чел.-дн., целодневные простои - 384 чел.-дн. Все виды неявок на работу составили 61377 чел.-дн., в том числе в связи с праздничными и выходными днями - 34810 чел.-дн. Число календарных дней в первом полугодии - 181, в том числе рабочих дней - 125.

Задача 8.

Определить дополнительную потребность предприятия в рабочей силе (поквартально) как задание отделу кадров по набору рабочих.

Средняя списочная численность рабочих определена на I квартал в 850 чел., на II - 900 чел., III — 930 чел. и на IV - 950 чел. На начало планового периода предприятие имело 810 чел.

Ожидается, что выбытие рабочих по всем причинам на протяжении года составит: в I и II кварталах по 2 %, в III - 3%, в IV квартале - 1,5% от среднегодовой численности рабочих.

Задача 9.

Рабочий выполнил норму выработки и заработал по прямым сдельным расценкам 20 000 руб. Работнику установлена премия в размере 20% за выполнение плана и 2% сдельного заработка за каждый процент перевыполнения плана участком. Участок выполнил план на 105%. Необходимо определить заработок рабочего.

Задача 10.

Трудоемкость годового объема работ в основном производстве: слесарные работы - 19800 н/час, токарные работы - 31050 н/час, шлифовальные работы - 38800 н/час, сборочные работы - 23760 н/час.

Приобретение нового оборудования позволит в плановом периоде снизить трудоемкость шлифовальных работ на 20%. В то же время трудоемкость слесарных работ возрастет в 1,5 раза, а сборочных на 5%. Плановый коэффициент выполнения норм по слесарным работам - 1,1, по токарным - 1,15, по шлифовальным - 1,08, по сборочным работам - 1,1. Режим работы цеха двухсменный. Эффективный фонд времени одного рабочего - 1800 час. Доля вспомогательного персонала составляет 12% численности рабочих в основном производстве.

Определите общую численность рабочих на предприятии.

ПК 4 – Способен определять приоритетные направления и разрабатывать стратегию и тактику развития организации в конкурентной бизнес-среде с учетом рисков и социальной составляющей

ПК-4.2 Планирует тактику и стратегию развития кадрового менеджмента как социальной технологии управления организацией

Вопросы к экзамену

1. Алгоритм проектирования социальной структуры управления.
2. Линейная организационная структура управления.
3. Функциональная организационная структура управления.
4. Линейно-штабная организационная структура.
5. Разделение труда как элемент проектирования стратегии совершенствования организационной структуры.
6. Департаментализация как элемент проектирования организационной структуры.
7. Распределение прав и ответственности как элемент проектирования организационной структуры.
8. Система стратегического управления персоналом организации.
9. Внешние и внутренние факторы, определяющие стратегию управления персоналом.
10. Планирование и прогнозирование потребности в персонале.
11. Планирование и анализ показателей по труду.
12. Сущность, принципы и особенности делегирования полномочий.
13. Механизм делегирования полномочий.

Практические задания для экзамена

Задача 1.

Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о стратегическом развитии кадровой политики.

Рассчитайте коэффициент, характеризующий величину потенциальной текучести кадров, а также по каждой из причин в отдельности. Причины текучести кадров, следующие:

- неполное использование квалификационных возможностей работника, отсутствие перспектив для должностного продвижения составило 19 человек;
- неудовлетворенность оплатой труда 32 человека;
- режим труда не позволяет работать по совместительству, подрабатывать 20 человек;
- другие причины 11 человек.

Средняя списочная численность всех работников – 334 чел.

Задача 2.

Определите дополнительную потребность предприятия в рабочей силе (поквартально), если средняя списочная численность рабочих определена на I

квартал в количестве 860 чел., на II – 910 чел., III – 940 чел. и на IV – 950 чел. На начало планового периода на предприятии числилось 810 чел. Ожидается, что выбытие рабочих по всем причинам на протяжении года составит: в I и II кварталах по 3 %, в III – 5%, в IV квартале – 1,6% от среднегодовой численности рабочих.

ПК-4.3 Применяет количественные и качественные методы при проведении прикладных исследований бизнес-процессов для разработки мер антикризисного управления деятельностью организации

Вопросы к экзамену

1. Система экономических показателей, нормативов и регламентов, используемых в практике управления персоналом, и пути их развития в современных условиях.

2. Классификация и методы расчета показателей, определения нормативов и разработки регламентов.

3. Раскройте понятия «действенность» и «производительность» управления.

4. Общая эффективность процесса управления персоналом.

5. Показатели технологии управления персоналом.

6. Критерии эффективности управления персоналом.

7. Критерии экономической эффективности управления.

8. Частные показатели, характеризующие эффективность индивидуального управленческого труда.

9. Социальный эффект управленческой деятельности. 10. Ключевые показатели результативности персонала. 11. Затратный подход в эффективности управления персоналом. 12. Целевой подход в эффективности управления персоналом. 13. Общая эффективность системы управления персоналом. 14. Показатель эффективности затрат труда.

15. Обобщающие оценки эффективности управленческой деятельности.

16. Экономическая эффективность управления.

17. Ключевые показатели эффективности работы с персоналом. 18. Теория социально-экономической эффективности.

19. Эффективность организационной структуры управления персоналом.

20. Показатели подсистемы формирования персонала.

21. Показатели подсистемы использования персонала в организации. 22. Показатели экономической эффективности использования трудовых ресурсов.

23. Показатели условий труда и культурно бытовых условий. 24. Организационно-структурные показатели эффективности управления

персоналом.

Практические задания для экзамена

Задание 1.

Необходимо определить годовой плановый фонд заработной платы, если фонд заработной платы отчётного года составил 2456000 руб., индекс численности – 1,02, индекс средней заработной платы – 1,14.

Задание 2.

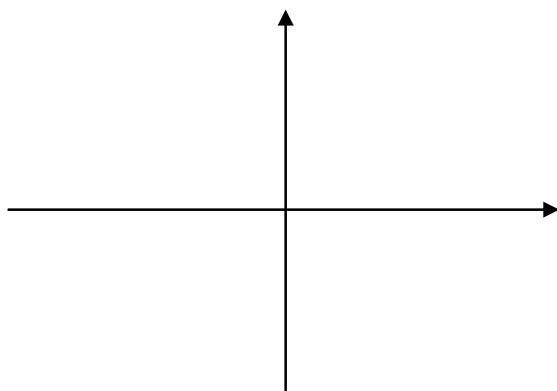
Рассчитайте размер вознаграждения сотрудникам кадровой службы, если фонд выплат стимулирующего характера равен 62 тыс. рублей, количество работников в штате – 3 человека, за невыполнение заданий

сотрудник получает 0 баллов, за выполненное без замечаний – 1, предельное число баллов – 13 (для всех работников), 41 балла (по всему отделу). Первый руководитель кадровой службы набрал 12 баллов, менеджер – 10 баллов, специалист по кадрам – 13 баллов.

Задание 3.

По результатам оценки работниками культуры своей организации (реальной и предпочитаемой) постройте профили организационной культуры. Охарактеризуйте доминирующую и предпочитаемую культуру. Определите сильные и слабые стороны доминирующей и предпочитаемой культуры.

Тип культуры	Среднее значение, % от числа опрошенных
Реальный	
Клан	19
Адхократия	20
Рынок	23
Иерархия	51
Предпочтительный	
Клан	33
Адхократия	28
Рынок	24
Иерархия	29



Задание 4.

Определите, какое количество рабочих должно повысить свой разряд, чтобы было обеспечено соответствие между уровнем квалификации рабочих и сложностью выполняемых ими работ. Средний разряд рабочих в цехе составляет 3,1, средний разряд работ – 3,35.

Задание 5.

Рассчитайте бонусы для сотрудников отдела сбыта, если квартальный бонус, выплачивается по итогам 100% исполнения плана продаж за квартал

конкретному сотруднику в размере 50% от оклада, годовой бонус, выплачивается по итогам 80% исполнения плана продаж за год конкретному сотруднику в размере одного оклада.

	Сотрудники отдела сбыта					
	Начальник отдела	Зам. по продажам	Спец. по продажам	Ведущий менеджер по продажам	Менеджер по продажам	Менеджер
Оклад, руб.	25 310	24 820	22 860	20 700	19 600	18 500
Исполнение плана (1)	60	82	100	100	92	60
Исполнение плана (2)	77	85	91	87	84	70
Исполнение плана (3)	91	86	100	82	96	80
Исполнение плана (4)	75	81	89	80	83	85

Задание 6.

Производственная программа включает 100000 единиц продукции. Сдельная расценка за единицу продукции 3 рубля. Коэффициент выполнения планового задания 1,2. Определить фонд оплаты труда рабочих-сдельщиков.

Задание 7.

Рассчитайте прирост чистой прибыли на 1 рубль мотивационных затрат, если размер чистой прибыли в базовом году составил 124 332 тыс. рублей, в проектном году – 152 111 тыс. рублей, бюджет мотивационных выплат составил 218 510 руб.

Задание 8.

Рассчитайте размер чистой прибыли на 1 рубль мотивационных затрат, если размер чистой прибыли в базовом году составил 114 532 тыс. рублей, в проектном году – 132 151 тыс. рублей, бюджет мотивационных выплат составил 199 510 руб.

Задание 9.

Определить плановый фонд оплаты труда на основе норматива прироста фонда оплаты труда, если $FOT_{\text{базовый}} = 300\,000$ руб., прирост объема продукции 10%, норматив прироста заработной платы за каждый процент прироста объема продукции -0,3.

Задание 10.

Планируемый объем продукции составляет 1 млн. руб., норматив заработной платы 0,2 руб. Определить плановый фонд оплаты труда.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

Критерии оценки знаний при проведении тестирования

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа обучающегося не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа обучающегося не менее чем на 70 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа обучающегося не менее чем на 51 % тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа обучающегося менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, степень раскрытия разных точек зрения на исследуемую проблему и качество формулирования собственного мнения соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите эссе: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, выступление докладчика было логически выверенным, речь – ясной, ответы на вопросы – уверенными и обоснованными.

Оценка «хорошо» – основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, не четкости при ответах на вопросы.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности: тема освещена не полностью; допущены фактические ошибки в содержании; речь докладчика не структурирована, допускались неточности при ответах на вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» – тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или речь докладчика логически не выдержана, отсутствует новизна исследования, докладчик испытывает затруднения при ответах на вопросы.

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» – выполнены все требования к написанию реферата:

обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «неудовлетворительно» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

Критерии оценки обучающихся на экзамене

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных

учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

8 Перечень основной и дополнительной литературы

Основная учебная литература

1. Чуланова, О.Л. Кадровый консалтинг: Учебник / О.Л. Чуланова. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 358 с. - 978-5-16-105711-7. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1906/1906705.jpg> (дата обращения: 14.07.2023). - Режим доступа: по подписке

2. Цибарева, М. Е. Кадровый менеджмент / М. Е. Цибарева. - Самара: СамГУ, 2020. - 100 с. - 978-5-7883-1493-8. - Текст: электронный. // Издательство Лань: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/188909.jpg> (дата обращения: 13.07.2023). - Режим доступа: по подписке

3. Беляцкий,, Н. П. Креативный менеджмент: учебник / Н. П. Беляцкий,. - Креативный менеджмент - Минск: Вышэйшая школа, 2022. - 384 с. - 978-985-06-3378-1. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/129960.html> (дата обращения: 13.07.2023). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная учебная литература

4. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И. Б. Дуракова.; Воронежский государственный университет. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 301 с. - 978-5-16-107492-3. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/2054/2054180.jpg> (дата обращения: 14.07.2023). - Режим доступа: по подписке

5. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 191 с. - 978-5-16-102145-3. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1815/1815602.jpg> (дата обращения: 14.07.2023). - Режим доступа: по подписке

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9.1 Перечень ЭБС

Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Znaniium.com	Универсальная	https://znanium.com/
2	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень интернет сайтов:

- <http://window.edu.ru/resource/839/78839> – Федеральный портал управленческих кадров

- <http://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал;

- Образовательный портал КубГАУ [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://edu.kubsau.local>

- Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) [ресурс]: Режим доступа: <http://elibrary.ru>

Портал Президента РФ. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru>

– Официальный сайт «Росстата». Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.gks.ru>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Кадровый менеджмент: метод. рекомендации к выполнению самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент организации /И.И.Новикова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 87 с.

2. Кадровый менеджмент: метод. рекомендации к выполнению практических занятий для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент организации /И.И.Новикова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 46 с.

3. Кадровый менеджмент: метод. указания к выполнению контрольной работы для студентов заочной формы обучения по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент организации /И.И.Новикова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 29 с.

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования;
- автоматизировать расчеты аналитических показателей;
- автоматизировать поиск информации посредством использования справочных систем.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://elibrary.ru/
2	КонсультантПлюс	Правовая	https://www.consultant.ru/
3	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1.	Кадровый менеджмент	<p>Помещение №513 ЭЛ, посадочных мест — 30; площадь — 42,2 кв.м; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office</p> <p>Помещение №523 ЭЛ, посадочных мест — 40; площадь — 44,1 кв.м; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office</p> <p>Помещение №511 ЭЛ, площадь — 42,3 кв.м; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования</p> <p>Помещение №226 ГУК, посадочных мест — 16; площадь — 35,9 кв.м; помещение для самостоятельной работы. технические средства обучения (компьютер персональный — 13 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель (учебная мебель).</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

		Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе	
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--