

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
им. В. П. Астафьева (КГПУ им. В. П. Астафьева)

Кафедра менеджмента организации

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## **МЕТОДЫ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Направление подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование»  
Название программы «Управление образованием»  
Степень (квалификация) - Магистр образования


Красноярск 2016

Рабочая программа дисциплины «Методы кадрового менеджмента» составлена доцентом кафедры Москвиным С. Н.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры менеджмента организации протокол №18 от 2.09.2016 г.

Заведующий кафедрой д-р кон. наук, проф. \_  А. А. Лукьянова

Одобрено учебно-методическим советом Института психолого-педагогического образования протокол №7/2 от 9.09.2016 г.

Председатель канд. психол. наук, доц.  О. В. Груздева

## **Оглавление**

<b>Пояснительная записка</b>	<b>4</b>
<b>Организационно-методические документы</b>	<b>6</b>
Технологическая карта обучения дисциплине	6
Содержание основных разделов и тем дисциплины	7
Методические рекомендации по освоению дисциплины	8
<b>Компоненты мониторинга учебных достижений</b>	<b>13</b>
Технологическая карта рейтинга дисциплины	13
Фонд оценочных средств	14
Анализ результатов обучения и перечень корректирующих мероприятий по дисциплине	25
<b>Учебные ресурсы</b>	<b>19</b>
Карта литературного обеспечения дисциплины	19
Карта материально-технической базы дисциплины	20
<b>Лист внесения изменений</b>	<b>21</b>

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

### Место дисциплины в структуре образовательной программы

Рабочая программа дисциплины «Методы кадрового менеджмента» составлена согласно ФГОС ВО по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование» (уровень магистратуры) и профессионального стандарта руководителя образовательной организации (управление в сфере образования).

Рабочая программа дисциплины разработана для студентов заочной формы обучения и относится к основным дисциплинам вариативной части профессионального цикла дисциплин (Б1.В.ОД.4.2). Дисциплина изучается в четвертом семестре второго курса.

Трудоемкость дисциплины составляет 2 з. е. (72 часа). Аудиторная работа - 16, самостоятельная работа - 52.

### Цель освоения дисциплины

Формирование теоретических основ построения кадровой в организации, освоить использование основных методов кадрового менеджмента и управления кадровыми процессами.

### Планируемые результаты обучения

В ходе изучения дисциплины осуществляется формирование следующих компетенций по ФГОС ВО:

- готовность использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность (ПК-16);

- способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ДПК-1)

Задачи освоения дисциплины	Планируемые результаты (дескрипторы)	Формируемая компетенция по ФГОС ВО
Ознакомить магистрантов с современными подходами управления персоналом и методами кадрового менеджмента	Знать: - современные подходы и концепции кадрового менеджмента; - экономические, организационные и морально-психологические методы управления персоналом. Уметь: - применять различные подходы, концепции и методы для решения различных задач с учетом специфики деятельности организации. Владеть: - профессиональным терминологическим аппаратом в сфере кадрового менеджмента.	ПК-16 ДПК-1
Сформировать навыки работы с кадровой службой и с кадровым документооборотом	Знать: - цели, содержание, методы и принципы кадровой деятельности организации; - способы оценки эффективности и основные показатели кадровой деятельности - основы документооборота по управлению кадрами; Уметь: - анализировать кадровую деятельность	ПК-16

	<p>организации, выделять ее ключевые проблемы и противоречия;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать основные виды документов и методических материалов кадровой деятельности.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основами разработки профессиограмм и иных нормативно-методических документов.</li> </ul>	
Освоить технологии моделирования и управления кадровыми бизнес-процессами	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы процессного подхода и моделирования бизнес-процессов кадровой деятельности;</li> <li>- методы управления и развития кадровых бизнес-процессов, повышение их показателей.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- прогнозировать и планировать основные показатели кадровой деятельности;</li> <li>- моделировать кадровые процессы и организовывать работу в соответствии с ними;</li> <li>- повышать эффективность кадровых бизнес-процессов на основе применения аутсорсинга, реинжиниринга, lean-технологий.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методикой управления кадровых бизнес-процессов.</li> </ul>	ПК-16 ДПК-1

### **Контроль результатов**

Итоговой формой контроля данной дисциплины является зачет.

Текущий и итоговый контроль осуществляются в формах различных заданий. Задания, а также критерии их оценивания, представленные в фонде оценочных средств.

### **Перечень образовательных технологий, используемых при освоении дисциплины**

В рабочей программе дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- современное традиционное обучение;
- проблемное обучение;
- интерактивные технологии;
- проектная технология обучения.

## ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ДОКУМЕНТЫ

### Технологическая карта обучения дисциплине

#### «Методы кадрового менеджмента»

**Для обучающихся образовательной программы направления подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование»  
образовательная программа «Управление образованием» степень (квалификация) – Магистр**

Форма обучения - заочная

(Общая трудоемкость дисциплины – 2 з. е.)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего часов	Аудиторных часов				Внеаудиторных часов	Формы и метода контроля
		Всего	лекций	семинаров	лабор-х работ		
1. Концепции и методы кадровой работы	18	4	-	4	-	13 + 1 КСР	Case-study
2. Методы управления и показатели кадровой деятельности организации	12	4	-	4	-	7 + 1 КСР	Разработка и представление профессиограм
3. Организация деятельности кадровой службы	18	4	-	4	-	13 + 1 КСР	Case-study
4. Моделирование и управление кадровыми процессами	24	4	-	4	-	19 + 1 КСР	Моделирование кадровых бизнес-процессов
Итого	72	16	-	16	-	52 + 4 КСР	
Форма итогового контроля по уч. плану	Зачет						

## Содержание основных разделов и тем дисциплины

### Введение

Дисциплина «Методы кадрового менеджмента» основывается на ранее изученных дисциплинах профессионального цикла магистратуры и формирует у студентов интерес к аналитической и организационной деятельности. Она является опорой для изучения последующих дисциплин учебного плана.

Лист согласования рабочей программы дисциплины  
с другими дисциплинами рабочей программы на 2016 / 2017 учебный год

Наименование дисциплин, изучение которых опирается на данную дисциплину	Кафедра	Предложения об изменениях в дидактических единицах, временной последовательности изучения и т. д.	Принятое решение протокол №, дата кафедры разработавшей программу
Управление проектами в сфере образования	Кафедра менеджмента организации	Оставить без изменения	Оставить без изменения

Заведующий кафедрой



д-р экон. наук, проф. А. А. Лукьянова

Председатель НМС  
2.09.2016

канд. психол. наук, доц.



О. В. Груздева

### Основное содержание дисциплины

#### Модуль 1. Концепции и методы кадровой работы

Основные понятия, и задачи дисциплины. Современные подходы и концепции в организации управления кадрами, предпосылки и факторы их формирования и особенности применения в практической деятельности различных организаций. Значение кадровой политики в организации и условия выбора различных моделей кадровой политики.

#### Модуль 2. Методы управления и показатели кадровой деятельности организации

Практики использования экономических, организационных и морально-психологических методов в кадровом менеджменте.

Кадровые документооборот: основные виды документов, их назначение, принципы разработки и использования. Разработка профессиограм, подразделений и должностей. Разработка политики, регламента, инструкции.

#### Модуль 3. Организационная деятельность кадровой службы

Кадровая служба в организации. Ее цели, функционал, структура. Направления деятельности службы. Развитие кадровой службы. Используемые методики работы, критерии и показатели. Методики оценки эффективности кадровой деятельности организации.

#### Модуль 4. Моделирование и управление кадровыми процессами

Процессный подход в деятельности организации. Цикл Деминга и принципы его применения в кадровой работе. Место кадрового менеджмента в бизнес-процессе организации первого уровня. Бизнес-процесс кадровой деятельности: процессы, операции, конечный продукт, входы и выходы, владелец процесса, параметры процесса.

Моделирование процесса разработки и утверждения нормативного документа.

Требования к результатам освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

Знать:

- современные подходы и концепции кадрового менеджмента;
- экономические, организационные и морально-психологические методы управления персоналом;
- цели, содержание, методы и принципы кадровой деятельности организации;
- способы оценки эффективности и основные показатели кадровой деятельности
- основы документооборота по управлению кадрами;
- основы процессного подхода и моделирования бизнес-процессов кадровой деятельности;
- методы управления и развития кадровых бизнес-процессов, повышение их показателей.

Уметь:

- применять различные подходы, концепции и методы для решения различных задач с учетом специфики деятельности организации;
- анализировать кадровую деятельность организации, выделять ее ключевые проблемы и противоречия;
- разрабатывать основные виды документов и методических материалов кадровой деятельности;
- прогнозировать и планировать основные показатели кадровой деятельности;
- моделировать кадровые процессы и организовывать работу в соответствии с ними;
- повышать эффективность кадровых бизнес-процессов на основе применения аутсорсинга, реинжиниринга, lean-технологий.

Владеть:

- профессиональным терминологическим аппаратом в сфере кадрового менеджмента;
- основами разработки профессиограмм и иных нормативно-методических документов;
- методикой управления кадровых бизнес-процессов.

## **Методические рекомендации по освоению дисциплины**

### **1. Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины**

Изучение данной дисциплины требует от обучающегося высокой самоорганизации, определенных способностей, навыков и умений, так как ему необходимо не только учиться, но и управлять своим учебным процессом, т.е. планировать, организовывать, контролировать учебный процесс и оценивать результаты своего обучения.

Обучающемуся, прежде всего, необходимо сделать анализ своей «средней» недели, т.е. определить «свободное» время за каждый день и за неделю в целом. Для этого необходимо записать все действия, произведенные за день, включая сон, еду, хобби и т.д. Проработав эту работу, обучаемый сможет увидеть, сколько времени



необходимо тратить на учебный процесс, и сколько времени остается для других целей.

Для студентов заочной формы обучения, согласно опыту, 2-3 часа в день 2-3 дня в неделю - достаточный режим для занятий. Далее необходимо составить персональный план обучения, определив каким образом, занятия будут сочетаться с профессиональной и личной жизнью обучающегося.

Прежде чем приступить к занятиям, необходимо определиться со стилем занятий и создать соответствующую обстановку, поскольку социально-психологическая среда существенно меньше, чем в традиционном обучении в университете, регламентирует и дисциплинирует действия обучающегося. Следовательно, при самостоятельной работе необходимо задействовать все средства управления учебной деятельностью, позволяющие добиваться высоких результатов обучения и, прежде всего, такие мощные факторы, как: мотивация, концентрация, организация.

Обучающийся должен четко определить, что он желает получить от курса. Долговременными задачами будут являться саморазвитие и самообразование. Но эти задачи не будут полностью достижимы до завершения курса.

Известно, что необходимой предпосылкой успешности всякой деятельности, в том числе и учебной, является сформированность мотивационной сферы.

Чтобы сохранить мотивацию в процессе обучения, необходимо определять краткосрочные задачи и оценивать результаты их выполнения. Хорошо, если обучающийся будет ставить задачи на каждое занятие, например, «по истечении этих двух часов я буду иметь...».

Отмечая в составленном расписании выполненные работы, обучающийся приобретает чувство достигнутого и получает личное удовлетворение.

Заочное обучение, в противоположность очной форме обучения, где темп задается группой и преподавателям, дает обучающемуся гибкость в установлении собственной скорости усвоения материала и возможность изменить ее при необходимости. Он может бегло просматривать известную информацию и более внимательно изучать новый учебный материал.

Обратим внимание на внешнюю окружающую среду. Благоприятная внешняя обстановка содействует эффективному обучению. Если ее нет, можно с уверенностью сказать, что занятия будут бесполезными, а время потрачено понапрасну.

Необходимо выбрать комбинацию времени и места, больше всего подходящую для занятий, и гарантирующую с наибольшей вероятностью, что никто и ничто не будет беспокоить (в том числе голоса, работа телевизора и т.д.).

**Место для занятий** должно быть хорошо освещено, иметь благоприятную температуру и вентилируемое. Душная темная комната с очевидностью представит сложности для занятий.

Занятия должны проводиться в регулярное время. Нецелесообразно их переносить или откладывать.

#### **Режим занятий:**

5-10 минутные перерывы после каждого часа занятий дают возможность размяться и помогают сохранить "свежую голову". Почувствовав усталость, необходимо переключиться на другой вид занятий. Можно прослушать аудио или посмотреть видео, или вернуться вновь к упражнению, которое было пропущено ранее. Если это не помогает, необходимо прекратить занятие. В этом случае добиться чего-либо положительного вряд ли удастся. Можно читать страницу за страницей, не улавливая их смысла. Какого-то одного "правильного" образца занятий не существует. Поэтому каждому обучающемуся необходимо определить свой собственный стиль. Нужно вспомнить старый опыт, проанализировать его и

принять нужное решение. Какой бы стиль обучающийся не выбрал, он всегда должен помнить о необходимости *"управлять"* собственным процессом обучения.

Процессы планирования и контроля являются частью хорошо организованного процесса управления, которые позволяют обучающемуся судить об успехах учебы.

Планирование времени, окружающей обстановки и типа занятий, организация дополнительных условий - все это, помноженное на дисциплинированность, обеспечит успех в учебе. В противном случае - достижение намеченных целей будет поставлено под сомнение. Хорошим методом для начала процесса обучения является метод ежедневных занятий, а золотым правилом должно стать: "Имей хорошие планы и придерживайся их, не откладывай работу на завтра".

Необходимо научиться подразделять работу на рутинную, механическую, например, переписывание или обычное чтение, и на работу, требующую большой концентрации усилий, такую, как планирование задания и творческий процесс его написания. *"Творческую"* работу целесообразно выполнять по утрам, обычно в выходные дни, а *"рутинную"* работу по вечерам. Необходимо предусмотреть время для наиболее продуктивной и творческой работы и в соответствии с этим строить свои занятия. В плане обучения целесообразно делать пометки о проделанной работе, чтобы знать, что нужно сделать в дальнейшем и какие материалы следует подготовить для предстоящих занятий.

Воздействие непредвиденных обстоятельств может быть причиной нарушения планов занятий. В этом случае необходимо оценить сложившуюся ситуацию и решить, как выйти из этого положения.

#### ***Приемы и методы учения:***

Основная цель обучения носит, как правило, практический характер - усвоить как можно больше хороших идей из представленных материалов и затем применить их в своей работе. При этом необходимо знать, на какие доказательства и доводы опираются эти идеи, и посвящать большую часть времени и энергии тем частям, которые содержат ключевые идеи. *Уровень понимания основных моментов* в тексте и способность связать их со своей работой можно проверить с помощью вопросов, указанных в конце темы и тестов. При работе с текстом подчеркивание ключевых слов может оказаться ценным. Этот способ заставляет сконцентрироваться при чтении и напоминает основные идеи при повторном обращении к тексту. Заметки на полях могут содержать собственные мысли и интерпретацию материала вместе с примерами из собственного опыта, которые могут быть полезными в дальнейшем.

При записях необходимо использовать *системный подход*. Заметки необходимо сохранить в хорошем сброшюрованном виде, а не на каком-то клочке бумаги, который вероятнее всего потеряется. Заметки должны быть тщательно структурированы, так как структура является важной для понимания и обучения. Замечания должны состоять из заголовков с очень краткими объяснениями. В заметках необходимо использовать в большей степени собственные слова, а не дублирование текста. Выполнение обширных записей, которые дословно повторяют текст материала, - это пустая трата времени, так как чтение этих замечаний будет не быстрее чтения оригинала. Записи должны быть по возможности краткими.

Если обучающийся не может собственными словами выразить основную мысль раздела, значит он не понял этой части курса и ему следует в этом разобраться !!!

Записи всегда индивидуальны, поэтому каждый использует свой личный метод. Некоторые применяют разветвленные диаграммы, основанные на ключевых

словах. Другие предпочитают списки или предложения. Очень важно иметь *свой метод* ведения записей. В конце концов, наличие хороших конспектов поможет при их просмотре закрепить полученные знания.

*Как увеличить скорость чтения?*

Ошибочно просто читать каждую страницу. Задача состоит в том, чтобы *понять основные идеи*, ознакомиться с их доказательствами. Тексты построены таким образом, чтобы активизировался процесс мышления. Поэтому скорость продвижения по тексту будет зависеть от способности принять новые идеи, а не от скорости, с которой можно прочесть слова сами по себе.

Техника скоростного чтения больше касается быстроты прочитывания материала, чем его глубокого понимания. Такое беглое чтение имеет свои преимущества.

Очень разумно прочитывать материал прежде, чем читать его в деталях. Это поможет последующему чтению и пониманию при помощи установления общей структуры и основного содержания, и это также поможет идентифицировать части текста, которые можно пропустить, потому что информация уже знакома. Некоторые разделы потребуют больше времени, чем другие. Может оказаться выгодным потратить полчаса на интенсивное изучение материала на нескольких ключевых страницах, двигаясь дальше только тогда, когда освоена основная мысль.

Однако, не следует тратить слишком много времени на тот раздел, который не понятен. В этом случае следует перейти к следующему, сделав пометку на полях, а затем обратиться с возникшей проблемой к другим источникам.

## **2. Порядок подготовки к практическим занятиям.**

Семинарские занятия предназначены для углубленного изучения того или иного предмета. Семинары помогают студентам овладеть понятийно-терминологическим аппаратом, свободно оперировать им, применять теорию к практическим приложениям, прививают навыки самостоятельного мышления, устного выступления. На семинаре знания, которые получили студенты на лекции и в результате самостоятельной работы закрепляются, приобретают качественно иное, более осмысленное содержание расширяются, углубляются.

По форме проведения семинарские занятия могут представлять собой развернутую беседу по заранее сообщенному плану или небольшие доклады студентов. В этом случае на семинар можно вынести теоретический материал, который оставлен студентами для самостоятельного изучения. Докладчики могут использовать информационные и коммуникационные технологии для презентаций (тезисы, схемы, видеодемонстрации, моделирование). После каждого доклада проводится коллективное обсуждение по ряду параметров: научность, доказательность, новизна, достоинства и недостатки, речь, демонстрация, поведение, контакт с аудиторией и так далее. Семинары являются активной формой учебных занятий и широко используются при преподавании данной учебной дисциплины. Как правило, они строятся на основе живого творческого обсуждения, товарищеской дискуссии по рассматриваемой тематике. Каждый студент обязан принять активное участие в обсуждении вопросов семинара и, другими словами, не может «отсидеться».

При этом преподаватель может оценить активность каждого студента. В процессе обучения используются следующие типы семинаров:

- вопросно-ответный семинар;
- семинар с использованием докладов по вопросам темы семинара;
- семинар - пресс-конференция;
- другие.

Общий сценарий проведения семинара задается преподавателем заранее. Например, на семинаре с использованием докладов по вопросам темы семинара, на протяжении проведения семинара студенты обязаны дать ответы в письменной форме на каждый вопрос. Преподаватель комментирует ответ студента, кроме того, поощряются высказывания студентов, получаемые как реакция на сообщения своих сокурсников (активная дискуссия).

В конце семинара преподаватель подводит итоги семинара и выставляет оценки.

Таким образом, все студенты:

- обязаны сформулировать обоснованный ответ в сжатой форме на каждый вопрос семинара;
- ответить на вопросы и замечания преподавателя по содержанию своего «выступления»;
- высказать (в устной или письменной форме) свое отношение к выступлениям других студентов.

### **3. Методические рекомендации для подготовки сообщения.**

#### ***Структура устного сообщения:***

Структурными элементами сообщения являются: титульный лист, содержание, введение, основная часть, заключение, библиографический список. Содержание должно включать перечень основных структурных элементов сообщения. Во Введении четко формулируется цель выполнения сообщения и средства достижения ее, актуальность и социальную значимость темы. Основная часть – главный содержательный раздел, разбитый на подразделы и пункты в соответствии с составленным планом. Заключение содержит обобщающие выводы по теме и личные оценки автора. Библиографический список использованных источников должен содержать перечень источников, использованных при выполнении сообщения. Источники следует располагать по алфавиту.

#### ***Порядок представления и защиты письменного сообщения:***

Завершенное письменное сообщение представляется студентом преподавателю в срок, определенный преподавателем. Преподаватель анализирует текст, формулирует вопросы по содержанию. Рекомендуемый план защиты доклада:

Название темы.

Краткое изложение наиболее интересной информации по теме.

Способы и результаты поиска информации для выполнения сообщения.

Анализ трудностей, с которыми встретились при выполнении работы.

Ваше личное отношение к выполненной работе.

#### ***Порядок проведения итогового контроля:***

Итоговый контроль включает в себя предварительную сдачу каждого модуля на семинарских занятиях. При условии сдачи всех модулей, осуществляется устный экзамен по дисциплине.

## КОМПОНЕНТЫ МОНИТОРИНГА УЧЕБНЫХ ДОСТИЖЕНИЙ

### Технологическая карта рейтинга дисциплины

Наименование дисциплины	Направление подготовки Наименование программы Уровень образования	Количество зачетных единиц
Методы кадрового менеджмента	Направление подготовки 44.04.01 образовательная программа «Управление образованием и проектный менеджмент» квалификация (степень) магистр	2,0 з.е. (72 часов)

#### Смежные дисциплины по учебному плану

Предшествующие: управленческая персоналом в образовательной организации, управление развитием образовательных систем

Последующие: управление проектами в сфере образования

#### ВХОДНОЙ РАЗДЕЛ

Форма работы		Количество баллов 5%	
Текущая работа	Контрольный кейс	min	Max
Итого		3	5

#### БАЗОВЫЙ РАЗДЕЛ №1 - МЕТОДИЧЕСКИЙ

Форма работы		Количество баллов 30%	
		min	Max
Текущая работа	Разработка профессиограм	13	20
	Case study	13	20
Итого		26	40

#### БАЗОВЫЙ РАЗДЕЛ №1 - УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ

Форма работы		Количество баллов 30%	
		min	Max
Текущая работа	Проектирование кадровых бизнес-процессов	17	30
Итого		17	30

#### ИТОГОВЫЙ РАЗДЕЛ

Форма работы		Количество баллов 5%	
Текущая работа		min	Max
	Тестирование зачет	14	25
Итого		14	25

Общее количество баллов по дисциплине (по итогам всех модулей)	Количество баллов 5%	
	min	Max
	60	100

#### Соответствие рейтинговых баллов и академической оценки

Общее количество набранных баллов	Академическая оценка
60-72	3 (удовлетворительно)

73-86	4 (хорошо)
87-100	5 (отлично)

### Фонд оценочных средств (контрольно-измерительные материалы)

#### ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ЗАЧЕТА

№ темы 1-4; оцениваемые компетенции: ПК-16, ДПК-1

1. Проблемы современного кадрового менеджмента
2. Сформулировать перспективы развития современного кадрового менеджмента.
- 3.
4. Принципы кадрового менеджмента.
5. Методологические противоречия в кадровом менеджменте.
6. Позиция человека с точки зрения различных подходов в кадровом менеджменте.
7. Характеристика российской концепции кадрового менеджмента
8. Характеристика англо-саксонской концепции кадрового менеджмента
9. Характеристика европейской концепции кадрового менеджмента.
10. Характеристика китайской концепции кадрового менеджмента.
11. Характеристика японской концепции кадрового менеджмента.
12. Система документооборота в кадровом менеджменте.
13. Понятие, назначение, структура и содержание профессиограммы.
14. Методы подбора и найма в кадровом менеджменте.
15. методы адаптации в кадровом менеджменте.
16. Методы оценки в кадровом менеджменте.
17. Методы высвобождения в кадровом менеджменте.
18. Методы делегирования и постановки задачи в кадровом менеджменте.
19. Методы управления карьерой в кадровом менеджменте
20. Методы развития организационной культуры
21. Типология кадровых служб.
22. Функции кадровой службы.
23. Структура и организация работы кадровой службы.
24. Показатели (критерии) эффективности кадровой службы.
25. Понятие и основные показатели кадрового бизнес-процесса.
26. Виды кадровых бизнес-процессов.
27. Принципы моделирования кадрового бизнес-процесса.
28. Использование современных технологий для повышения эффективности кадровых бизнес-процессов.

#### Критерии оценки зачета по дисциплине

Оценка на экзамене состоит из двух частей:

Выполнение тестового задания

Пояснения к тестовому заданию и ответы на вопросы

Оценка на экзамене ставится на основе следующих критериев:

Оценка	Критерии
«Зачтено»	1) раскрытие вопроса; 2) указание точных названий и определений;

	3) правильная формулировка понятий и категорий; 4) самостоятельность ответа, умение вводить и использовать собственные классификации и квалификации, анализировать и делать собственные выводы по рассматриваемой теме; 5) использование дополнительной литературы и иных материалов и др.
«Неудовлетворительно»	1) нераскрытые темы; 2) большое количество существенных ошибок; 3) отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок др.

### Промежуточная оценка (освоение модулей)

#### МОДУЛЬ 1.

Задание 1. Составьте таблицу сравнительных отличий и сходств понятий «персонал», «кадры», «коллектив», «численность персонала», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», используя следующие характеристики: сущность, выполняемые функции, количественный и качественный состав.

Задание 2. Проведите сравнительный анализ на основе сопоставления этнокультурных особенностей управления персоналом различных стран через такие элементы, как традиции, корпоративные принципы, мотивации, оплата труда, оценка персонала, нововведения, расстановка кадров, недостатки

Элементы кадрового менеджмента	Россия	США	Европа	Китай	Япония
Корпоративные принципы					
Мотивация					
Оплата труда					
Оценка персонала					
Обучение					
Кадровая политики					
Недостатки					

#### ПОДГОТОВКА ЭССЕ

Тема 1. Напишите эссе на тему «Эффективная система мотивации в российских условиях?»

Тема 2. Добиться успеха и закрепить свои позиции на рынке компания не сможет без хорошего руководителя. Но как мотивировать топ-менеджера на достижение целей организации? Можно прибегнуть к решениям, синтезирующим интересы управленцев и собственников бизнеса. Однако «Эффективный топ-менеджер: талант или хорошо продуманная и выстроенная схема мотивации?». Напишите эссе по данной теме и отразите свое мнение, а также назовите современные тенденции в развитии мотивационных схем для топ менеджеров.

Тема 3. Проанализируйте тезис Б. Франклина (письменно): «Если у тебя есть слабости, постигни их и преврати в достоинства; если у тебя есть достоинства, не злоупотребляй ими, чтобы они не стали слабостями».

Тема 4. Нужно ли поддерживать и какими методами мотивацию персонала в спокойные времена?

Тема 5. Какова роль профориентационной работы в управлении персоналом современной организации? Тема 6. Персонал организации систематически не укладывается в установленные руководителем плановые сроки выполнения заданий. Что должен предпринять руководитель?

## **МОДУЛЬ 2.**

### **Разработка профессиограм**

Задание 1. «Построение функционально-целевой модели системы управления организацией и ее персоналом». Описание деловой игры. Анализ показал, что причиной ухудшения деятельности промышленной организации является несогласованная деятельность функциональных подразделений аппарата управления. К тому же не выполняется и ряд функций по обеспечению управления, которые возложены на подразделения. Причиной сложившейся ситуации может быть и отсутствие ряда важнейших целевых подразделений, осуществляющих функции по координации работы функциональных и обеспечивающих подразделений. Постановка задачи: 1. Построить схему функционально-целевой модели системы управления организацией и ее персоналом.

2. Перечислить основные функции: функциональных, целевых подсистем и подсистем обеспечения управления. Назвать подразделения – носители функций этих подсистем.

3. Показать, в чем состоит специфика построения схемы функционально-целевой модели систем управления организацией: промышленных, торговых, транспортных, строительных, кредитно-финансовых, предприятий связи и т.п.

4. Показать, в чем состоит специфика состава и содержания основных функций функциональных, целевых подсистем, подсистем обеспечения управления перечисленных в предыдущем пункте организаций различных отраслей.

5. Построить схему организационной структуры системы управления организацией и ее персоналом.

Задание 2. «Формирование целей и функций системы управления персоналом организации» Описание деловой игры Участники деловой игры самостоятельно выбирают организацию, ориентируясь на базу прохождения практики, место работы или моделируя условную организацию. Определяют сферу ее деятельности (отраслевую принадлежность), организационную структуру управления, а также проводят описание этой организации по следующим характеристикам:

форма собственности;

♣ наименование продукции или услуг; 1

♣ уровень сложности выпускаемой продукции или услуг;

♣ уровень технической оснащенности производства и управления;

♣ стадия развития организации (действующая или вновь создаваемая);

♣ наличие филиалов;

♣ финансовое состояние;

♣ размер организации по численности персонала;

♣ наличие разных категорий персонала;

♣ профессионально-квалификационный уровень персонала и др.

Формулируется миссия (основная цель) организации.



Постановка задачи На основании миссии (цели) с учетом характеристик организации формируются цели по управлению персоналом путем построения дерева целей по понятийному (аспектному) или факторному признаку декомпозиции. На базе тщательно составленного многоуровневого дерева целей определите функции по управлению персоналом, выделив среди них как уже выполняемые, так и новые, связанные с развитием организации и ее персонала, созданием филиалов, а также новых областей деятельности. Выявленные функции по управлению персоналом закрепите за подразделениями, уже входящими в систему управления персоналом организации, либо предложите создать новые подразделения. Методические указания Формирование целей, функций и структуры - важнейшие задачи построения системы управления персоналом организации. Помощь в проведении деловой игры могут оказать материалы учебника «Управление персоналом организации» (2-е изд. М., 2001). Участники должны определить, является ли выбранная ими организация действующей или вновь создаваемой. От этого будет зависеть характер закрепления функций по управлению персоналом за существующими звеньями оргструктуры, создание новых звеньев или привлечение дополнительных специалистов по управлению персоналом для выполнения новых функций. Формирование или реорганизация организационной структуры системы управления персоналом должны осуществляться в соответствии с принципами, правилами, нормами создания подразделений аппарата управления с учетом их численности, норм управляемости и т.п.

### **МОДУЛЬ 3.**

#### **Case-study**

#### **«ТЕРРА-ПРОФИ»**

В одном из крупных российских городов, расположенном в Сибири функционирует крупный образовательный центр дополнительного образования взрослых. Этот центр появился в конце 1990-х гг. путем хозяйственного обособления дочерней организации (учебный центр) крупного промышленного предприятия. После разорения и ликвидации предприятия центр был выкуплен его руководителем и стал развиваться самостоятельно под названием «Терра-ПРОФИ». Организационная структура представлена на рисунке 4.

К настоящему времени центр стал одной из крупнейших и динамично развивающихся образовательных компаний в регионе. Он владеет лицензиями на краткосрочное обучение и на реализацию программ профессиональной переподготовки. Руководству удалось заключить долгосрочные договора с крупнейшими компаниями Субъекта Федерации и проводить обучение, как по рабочим специальностям, так и для руководителей. Обучение в центре ежегодно проходит более трех тысяч человек, в том числе из других городов. Основными направлениями «Терра-ПРОФИ» центра являются:

- Обучение по программам 70-100 часов рабочих (промбезопасность, электротехнические работы, грузоподъемное оборудование).
- Обучение по программам профессионального совершенствования и освоения новых специальностей (бухгалтерский учет, сметное дело, кадровое дело, электронные торги, 1С, графические программы)
- Профессиональная переподготовка и повышение квалификации специалистов и руководителей ключевых отраслей в регионе.
- Бизнес-тренинги
- Собственный издательский центр (разработка книг, пособий и учебных фильмов).

С компанией сотрудничает около 500 профессиональных преподавателей на основе аутстаффинга.

Образовательный центр занимает первое место среди некорпоративных центров в городе по объемам оказываемых услуг.

Задание:

Разработать цель, структуру, функционал службы управления персоналом Центра

Определить основные критерии и показатели оценки ее эффективности.

#### **МОДУЛЬ 4.**

#### **Механизмы повышения эффективности персонала образовательного учреждения**

Учебное проектирование. Разработка проектов в малых группах:

1. Разработка бизнес-процесса эффективного набора персонала.
2. Разработка бизнес-процесса эффективного отбора персонала.
3. Разработка бизнес-процесса эффективной оценки персонала.
4. Разработка бизнес-процесса эффективной адаптации персонала.
5. Развитие бизнес-процесса развития кадровой культуры.

## УЧЕБНЫЕ РЕСУРСЫ

### Карта литературного обеспечения дисциплины

(включая электронные ресурсы)

«Методы кадрового менеджмента»

для обучающихся образовательной программы направления подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование»  
образовательная программа «Управление образованием» степень (квалификация) магистр

Наименование	Место хранения / Электронный адрес	Количество экземпляров / точки доступа
Основная литература		
Москвин С. Н. Управление человеческими ресурсами в образовательной организации: учебное пособие для магистратуры / Москвин С. Н. – Красноярск: КГПУ им. В. П. Астафьева, 2015 – 140с.	АУЛ	25
Аверин, А.Н. Управление персоналом: учебное пособие/ А. Н. Аверин - М.: Издательство РАГС, 2011. - 208 с.		
Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами. Серия: Классика МВА / М. Армстронг – СПб: Питер, 2015. – 848 с.		
Клячко, Т. Л. Развитие человеческого капитала – новая социальная политика. / Т. Л. Клячко, В. А. Мау. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013. – 544 с.		
Макарова, И.К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебное пособие / И. К. Макарова. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013. – 424 с.		
Дополнительная литература		
Сенге П. Пятая дисциплина: теория и практика самообучающейся организации. / П. Сенге – М.: Олимп-Бизнес, 2011. – 425 с.		

Наименование	Место хранения / Электронный адрес	Количество экземпляров / точки доступа
Горбунова, Н.В. Внутришкольное управление: теории и опыты педагогических и управленческих инноваций. / Н. В. Горбунова - М. : 2003.		
Учебно-методическая литература для самостоятельной работы		
Лукина, Л.И. Организационные аспекты работы с педагогическими кадрами ДООУ. Методическое пособие. / Л. И. Лукина - М.: Сфера, 2010, 128 с.		
Ресурсы сети интернет		
Портал по управлению персоналом	<a href="http://hrm.ru">http://hrm.ru</a>	
Уэйн, Дж.П. Обучение и развитие персонала: лучшие примеры в мировой практике	<a href="http://www.expo.trainings.ru/conference/archive">www.expo.trainings.ru//conference//archive</a>	
Информационно-справочные системы		
Консультант Плюс	<a href="http://Consultant.ru">Consultant.ru</a>	

**Карта материально-технических баз дисциплины**  
**«Методы кадрового менеджмента»**  
 для обучающихся образовательной программы направления подготовки  
**44.04.01 «Педагогическое образование»**  
**образовательная программа «Управление образованием»**  
**степень (квалификация) магистр**

Аудитория	Оборудование	Кол-во
Аудитория для лекций и практических занятий		
№ 301 Учебный корпус 3	Компьютер	1
	Мультимедийный проектор	1
	Интерактивная доска	1
	Столы, стулья	15/30
	Стол и стул преподавателя	1/1

**Лист внесения изменений**

Дополнения и изменения в учебной программе на 201\_\_ / \_\_\_\_\_ учебный год

В учебную программу вносятся следующие изменения:

- 1.
- 2.
- 3.

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г., протокол № \_\_\_\_\_

Внесенные изменения утверждаю

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Декан факультета (директор института)

\_\_\_\_\_

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.