

Подписано цифровой подписью: АНОО ВО
"СИБИТ"

Причина: Я утвердил этот документ
DN: ИНН ЮЛ=7707329152, E=uc@tax.gov.ru,
ОГРН=1047707030513, C=RU, S=77 Москва, L=г.
Москва, STREET="ул. Неглинная, д. 23",
O=Федеральная налоговая служба, CN=Федеральная
налоговая служба

УТВЕРЖДЕНО

Ректор

Родионов М. Г.

протокол от 27.08.2025 № 11

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ»**

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2025

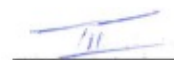
Срок получения образования: Очная форма обучения – 4 года
 Очно-заочная форма обучения – 4 года 6 месяца(-ев)
 Заочная форма обучения – 4 года 6 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.
 в академических часах: 144 ак.ч.

г. Омск, 2025

Разработчики:

Доцент, департамент очного обучения, кандидат философских наук Толстиков Д. А.

**Рецензенты:**

Кутлунин Е.А., заместитель генерального директора по персоналу и режиму АО «Омское машиностроительное конструкторское бюро», к.э.н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 955, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Специалист по управлению персоналом", утвержден приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н; "Специалист по процессному управлению", утвержден приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н; "Консультант в области управления персоналом", утвержден приказом Минтруда России от 04.04.2022 № 197н; "Специалист по подбору персонала (рекрутер)", утвержден приказом Минтруда России от 09.10.2015 № 717н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1		Руководитель образовательной программы	Коваль О. И.	Согласовано	27.08.2025, № 11

Содержание

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)
2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы
3. Место дисциплины в структуре ОП
4. Объем дисциплины и виды учебной работы
5. Содержание дисциплины
 - 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий
 - 5.2. Содержание разделов, тем дисциплины
6. Рекомендуемые образовательные технологии
7. Оценочные материалы текущего контроля
8. Оценочные материалы промежуточной аттестации
9. Порядок проведения промежуточной аттестации
10. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
 - 10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы
 - 10.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся
 - 10.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине
 - 10.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование
11. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование у студентов теоретической базы знаний в области создания и эффективного управления HR – службой, учитывая тенденции современного развития организаций, а также навыков принятия и реализации кадровых управленческих решений

Задачи изучения дисциплины:

- формирование представления об особенностях кадровой работы на предприятии;
- приобретение теоретических знаний и практических умений по реализации целей, функций и методов кадровой службы на предприятии;
- изучение особенностей кадровой и управленческой документации;
- выработка умений по разработке локальных нормативных актов для обеспечения эффективной работы кадровой службы;
- формирование практических умений разработки, принятия и реализации кадровых управленческих решений.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ПК-7 Способен осуществлять деятельность по созданию и реализации инновационных проектов в области управления персоналом

ПК-7.1 Знает содержание инновационных проектов и особенности их разработки

Знать:

ПК-7.1/Зн3 Порядок оформления кадровых документов и придания им юридической силы

ПК-7.1/Зн4 Порядок формирования, ведения банка данных о персонале организации и предоставления отчетности

ПК-7.1/Зн5 Порядок реализации мероприятий в области управления персоналом в рамках различных направлений кадровой политики организации

ПК-7.2 Умеет разрабатывать инновационные проекты в области управления персоналом и обеспечивать их реализацию

Уметь:

ПК-7.2/Ум4 Планировать, организовывать и контролировать деятельность кадровой службы

ПК-7.2/Ум5 Организовывать и контролировать выполнение мероприятий в рамках реализации инновационных проектов в области управления персоналом

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Организация работы кадровой службы» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 7, Очно-заочная форма обучения - 8, Заочная форма обучения - 8.

Предшествующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

- Кадровая политика и кадровое планирование;
- Корпоративная культура;
- Корпоративная социальная ответственность;
- Практикум по управлению персоналом;

Трудовое право;
Управление проектом;

Последующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы;

Практикум по управлению персоналом;

производственная практика (преддипломная);

Эффективность труда;

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Очная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Седьмой семестр	144	4	76	4	36	36	41	Экзамен (27)
Всего	144	4	76	4	36	36	41	27

Очно-заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Восьмой семестр	144	4	52	4	24	24	83	Экзамен (9)
Всего	144	4	52	4	24	24	83	9

Заочная форма обучения

Период	Трудоемкость (часы)	Трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)

обучения	Общая труд (час)	Общая труд (ЗЕ)	Контакт (часы,	Консульта	Лекции (ча	Практичес (ча	Самостоятел (ча	Промежуточ (ча
Восьмой семестр	144	4	12	4	4	4	123	Экзамен (9)
Всего	144	4	12	4	4	4	123	9

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Организация работы кадровой службы	117	4	36	36	41	ПК-7.1 ПК-7.2
Тема 1.1. Организация работы кадровой службы в системе управления персоналом организации	15		6	4	5	
Тема 1.2. Место кадровой службы современной организации в иерархии управления и системе внешних и внутренних коммуникаций организации	18		6	6	6	
Тема 1.3. Место и роль кадровой службы современной организации в формировании и реализации кадровой политики	16		4	6	6	
Тема 1.4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение работы кадровой службы	14		4	4	6	
Тема 1.5. Профессиональные компетенции и профессионально-ролевой профиль работников кадровой службы в организациях	18		6	6	6	

Тема 1.6. Состав документации, используемой в кадровой службе. Общий состав документации кадровой службы. Организационно-кадровая документация	20		6	8	6
Тема 1.7. Ответственность за нарушение трудового законодательства	16	4	4	2	6
Итого	117	4	36	36	41

Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Организация работы кадровой службы	135	4	24	24	83	ПК-7.1 ПК-7.2
Тема 1.1. Организация работы кадровой службы в системе управления персоналом организации	16		4	2	10	
Тема 1.2. Место кадровой службы современной организации в иерархии управления и системе внешних и внутренних коммуникаций организации	22	2	4	4	12	
Тема 1.3. Место и роль кадровой службы современной организации в формировании и реализации кадровой политики	18		2	4	12	
Тема 1.4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение работы кадровой службы	16		2	2	12	
Тема 1.5. Профессиональные компетенции и профессионально-ролевой профиль работников кадровой службы в организациях	20		4	4	12	
Тема 1.6. Состав документации, используемой в кадровой службе. Общий состав документации кадровой службы. Организационно-кадровая документация	20		4	4	12	

Тема 1.7. Ответственность за нарушение трудового законодательства	23	2	4	4	13	
Итого	135	4	24	24	83	

Заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы
Раздел 1. Организация работы кадровой службы	135	4	4	4	123	ПК-7.1 ПК-7.2
Тема 1.1. Организация работы кадровой службы в системе управления персоналом организации	17		2		15	
Тема 1.2. Место кадровой службы современной организации в иерархии управления и системе внешних и внутренних коммуникаций организации	20			2	18	
Тема 1.3. Место и роль кадровой службы современной организации в формировании и реализации кадровой политики	20	2			18	
Тема 1.4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение работы кадровой службы	20		2		18	
Тема 1.5. Профессиональные компетенции и профессионально-ролевой профиль работников кадровой службы в организациях	20			2	18	
Тема 1.6. Состав документации, используемой в кадровой службе. Общий состав документации кадровой службы. Организационно-кадровая документация	18				18	
Тема 1.7. Ответственность за нарушение трудового законодательства	20	2			18	
Итого	135	4	4	4	123	

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Организация работы кадровой службы

Тема 1.1. Организация работы кадровой службы в системе управления персоналом организации

История развития служб управления персоналом. Роль и место кадровой службы организации в системе управления персоналом. Принципы работы кадровой службы организации. Методические требования к организации работы кадровой службы организации. Направления деятельности и функции кадровой службы организации.

Тема 1.2. Место кадровой службы современной организации в иерархии управления и системе внешних и внутренних коммуникаций организации

Кадровая служба в организационной структуре современной организации. Типовая структура кадровой службы организации. Система внешних коммуникаций кадровой службы организации. Система внутренних коммуникаций кадровой службы организации.

Тема 1.3. Место и роль кадровой службы современной организации в формировании и реализации кадровой политики

Основные понятия и категории кадровой политики современной организации. Этапы формирования кадровой политики. Критерии оценки кадровой политики. Методики оценки эффективности деятельности кадровой службы.

Тема 1.4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение работы кадровой службы

Нормативно-методическая база для документирования деятельности кадровых служб. Внешние регламенты, регулирующие деятельность кадровой службы. Внутренние нормативно- методические документы кадровой службы.

Тема 1.5. Профессиональные компетенции и профессионально-ролевой профиль работников кадровой службы в организациях

Профессиональные компетенции работников кадровой службы. Владение навыками организации и координации между людьми. Профессиональные роли работников кадровой службы.

Тема 1.6. Состав документации, используемой в кадровой службе. Общий состав документации кадровой службы. Организационно-кадровая документация

Порядок оформления приема, увольнения, и перевода сотрудников в организации. Перечень документов по личному составу. Система учета кадровых документов Хранение кадровой документации (нормативные сроки хранения). Формирование и хранение личных дел. Хранение трудовых книжек.

Общие положения об уставе. Положение о подразделении. Виды положений. Правила внутреннего трудового распорядка. Что представляет собой структура и штатная численность персонала. Какими нормативными актами предусмотрено составление документа, определяющего структуру и штатную численность организации. Штатное расписание как документ, которым определяется структура учреждения и численность должностей по каждому наименованию в конкретных подразделениях и в целом по учреждению. Должностная инструкция как основной организационно-правовой документ, определяющий задачи, функции, основные обязанности и ответственность сотрудника предприятия при осуществлении им служебной деятельности согласно занимаемой должности.

Виды соглашений. Нормативно-правовая база, используемая при заключении соглашений. Заключение соглашения. Содержание и структура коллективного договора. Трудовой договор: заключение, изменение и прекращение. Содержание

Тема 1.7. Ответственность за нарушение трудового законодательства

Понятие ответственности. Законодательное регулирование. Трудовая инспекция. Государственный надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права. Ответственность за нарушение трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права. Нормы, регламентирующие вопросы регулирования социально-трудовых отношений и урегулирования коллективных трудовых споров. Ответственность за нарушение законодательства о коллективных трудовых спорах.

6. Рекомендуемые образовательные технологии

При преподавании дисциплины применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;
- лекция-беседа;
- лекции с разбором практических ситуаций.

Семинарские занятия по дисциплине ориентированы на закрепление теоретического материала, изложенного на лекционных занятиях, а также на приобретение дополнительных знаний, умений и практических навыков осуществления профессиональной деятельности посредством активизации и усиления самостоятельной деятельности обучающихся.

Большинство практических занятий проводятся с применением активных форм обучения, к которым относятся:

- 1) устный опрос студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам, выносимым на практические занятия;
- 2) групповая работа студентов, предполагающая совместное обсуждение какой-либо проблемы (вопроса) и выработку единого мнения (позиции) по ней (метод группового обсуждения, круглый стол);
- 3) контрольная работа по отдельным вопросам, целью которой является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по дисциплине.

На семинарских занятиях оцениваются и учитываются все виды активности студентов: устные ответы, дополнения к ответам других студентов, участие в дискуссиях, работа в группах, инициативный обзор проблемного вопроса, письменная работа.

7. Порядок проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация: Очная форма обучения, Экзамен, Седьмой семестр.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена в виде выполнения тестирования и итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

Промежуточная аттестация: Очно-заочная форма обучения, Экзамен, Восьмой семестр.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена в виде выполнения тестирования и итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

Промежуточная аттестация: Заочная форма обучения, Экзамен, Восьмой семестр.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена в виде выполнения тестирования и итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

8. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Организация работы кадровой службы

Контролируемые ИДК: ПК-7.1 ПК-7.2

Тема 1.1. Организация работы кадровой службы в системе управления персоналом организации

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Практическое занятие (семинар) 1

Вопросы для обсуждения:

- 1. Соотношение понятий система управления персоналом, кадровая политика, кадровая служба современной организации.
- 2. Статус кадровых служб в организации и их функции
- 3. Организация работы кадровой службы организации. Роль и место кадровой службы в системе управления персоналом.
- 4. Место и роль кадровой службы в системе стратегического управления кадровым направлением деятельности организации.
- 5. Методические требования к организации работы кадровой службы.

Практическое занятие (выполнение заданий) 2 (Приложение 4)

Тема 1.2. Место кадровой службы современной организации в иерархии управления и системе внешних и внутренних коммуникаций организации

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Практическое занятие (семинар) 3

Вопросы для обсуждения:

- 1. Типовые структуры современных кадровых служб организаций.
- 2. Система внешних коммуникаций службы персонала в организации; взаимодействие с государственными органами; взаимодействие с кадровыми службами других организаций; взаимодействие с рекрутинговыми агентствами; взаимодействие с профессиональными образовательными учреждениями; взаимодействие с консалтинговыми центрами и адвокатскими бюро; взаимодействие со средствами массовой информации.
- 3. Системы внутренних коммуникаций службы персонала в организации; взаимодействие с руководителями структурных подразделений; взаимодействие с финансовой службой; взаимодействие со службой безопасности.

Практическое занятие (выполнение заданий) 4-5 (Приложение 5).

Тема 1.3. Место и роль кадровой службы современной организации в формировании и реализации кадровой политики

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Практическое занятие (выполнение заданий) 6-8 (Приложение 6)

Тема 1.4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение работы кадровой службы

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Практическое занятие (семинар) 9

Вопросы к обсуждению:

- 1. Нормативно-правовые акты, регламентирующие вопросы организации и ведения кадрового делопроизводства.
- 2. Штрафные санкции за нарушение действующего законодательства.
- 3. Проекты законодательных актов, регулирующих трудовые отношения с работниками.
- 4. Ответственность работодателей и должностных лиц за нарушения трудового законодательства.
- 5. Виды и требования к составлению и утверждению внутренних локальных нормативных актов.

Практическое занятие (выполнение заданий) 10 (Приложение 7).

Тема 1.5. Профессиональные компетенции и профессионально-ролевой профиль работников кадровой службы в организациях

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Практическое занятие (выполнение заданий) 11-12 (Приложение 8)

Практическое занятие 13 «Должностная инструкция» (работа в группах по 3-4 чел.) (Приложение 9)

Тема 1.6. Состав документации, используемой в кадровой службе. Общий состав документации кадровой службы. Организационно-кадровая документация

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Практическое занятие (семинар) 14. Организационно-правовое обеспечение кадровой работы при приеме на работу.

Вопросы к обсуждению:

- 1. Оформление трудовых отношений с работником: проверка подлинности документов, предъявляемых соискателями; согласие на получение и обработку персональных данных; особенности оформления некоторых категорий работников; проверка наличия у работника

периодов государственной службы и муниципальной службы, порядок уведомления; проверка наличия у работника дисквалификации, действия работодателя.

2. Последовательность процедур оформления трудовых отношений: ознакомление с нормативными локальными актами (обязательными и рекомендательными).

3. Трудовой договор: обязательные и дополнительные условия трудового договора; особенности заключения срочного трудового договора; трудовой договор с руководителем и главным бухгалтером; особенности заключения трудового договора с совместителями.

Практическое занятие (семинар) 15.

Организационно-правовое обеспечение кадровой работы при прекращении (расторжение) трудового договора с работником (увольнение)

Вопросы к обсуждению

1. Общая процедура прекращения трудового договора. Основания для прекращения трудового договора: по инициативе работника, по инициативе работодателя, по соглашению сторон, по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон.

2. Порядок оформления приказа о прекращении трудового договора, окончательный расчет с работником, расчет компенсации за неиспользованный отпуск, порядок оформления и выдачи трудовой книжки.

3. Основания прекращения трудового договора с работником. Отзыв заявлений. Сроки увольнений. Компенсационные выплаты.

4. Правовые последствия несоблюдения процедуры увольнения.

Практическое занятие (решение кейсов) 16-17 (Приложение 10).

Тема 1.7. Ответственность за нарушение трудового законодательства

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Практическое занятие (семинар) 18

Вопросы к обсуждению:

- 1) Ответственность за нарушение трудового законодательства: материальная, уголовная, гражданско-правовая и административная
- 2) Сложные случаи заключения срочных трудовых договоров.
- 3) Типичные ошибки в содержании трудового договора, пути их исправления.
- 4) Порядок взаимодействия работодателя и дистанционного работника.
- 5) Организация труда дистанционного работника.
- 6) Проблемы расторжения трудового договора с дистанционным работником по инициативе работодателя.
- 7) Временный перевод на дистанционную работу по инициативе работодателя.

9. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Очная форма обучения, Седьмой семестр, Экзамен

Контролируемые ИДК: ПК-7.1 ПК-7.2

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания по дисциплине представлены в приложении 13.

2. Выполнение итоговой работы

Задания для выполнения итоговой работы представлены в приложении 14.

Очно-заочная форма обучения, Восьмой семестр, Экзамен

Контролируемые ИДК: ПК-7.1 ПК-7.2

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания по дисциплине представлены в приложении 13.

2. Выполнение итоговой работы

Задания для выполнения итоговой работы представлены в приложении 14.

Заочная форма обучения, Восьмой семестр, Экзамен

Контролируемые ИДК: ПК-7.1 ПК-7.2

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания по дисциплине представлены в приложении 13.

2. Выполнение итоговой работы

Задания для выполнения итоговой работы представлены в приложении 14.

10. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Коломиец, А. И. Кадровое делопроизводство: учебное пособие / А. И. Коломиец. - Москва: Директ-Медиа, 2023. - 248 с. - 978-5-4499-3436-9. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://doi.org/10.23681/696314> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Великанова, С. С. Информационные ресурсы кадровой службы: учебное пособие / С. С. Великанова. - Москва: Директ-Медиа, 2022. - 144 с. - 978-5-4499-2892-4. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683128> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Лукаш, Ю. А. Контроль персонала как составляющая безопасности и развития бизнеса: учебное пособие / Ю. А. Лукаш. - 3-е изд., стер. - Москва: ФЛИНТА, 2024. - 24 с. - 978-5-9765-1377-8. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115078> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Аверченков, В. И. Служба защиты информации: организация и управление: учебное пособие / В. И. Аверченков, М. Ю. Рытов. - 4-е изд., стер. - Москва: ФЛИНТА, 2021. - 186 с. - 978-5-9765-1271-9. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=93356> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке

3. Проценко, С. А. Комплексная система кадровых процессов, как основа реализации национальных проектов: монография / С. А. Проценко. - Москва: Директ-Медиа, 2022. - 124 с. - 978-5-4499-3487-1. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://doi.org/10.23681/697273> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке

10.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <https://scholar.google.ru> - Международная научная реферативная база данных

Ресурсы «Интернет»

1. <http://www.sibit.sano.ru> - Официальный сайт образовательной организации
2. <http://do.sano.ru> - Система дистанционного обучения Moodle (СДО Moodle)
3. <http://www.ksrf.ru> - Сайт Конституционного Суда Российской Федерации
4. <http://www.gov.ru> - Федеральные органы власти
5. <http://президент.рф> - Сайт Президента Российской Федерации
6. <http://www.duma.gov.ru> - Сайт Государственной Думы Федерального Собрания РФ
7. <http://www.garant.ru> - Справочная правовая система «Гарант»
8. <http://rostrud.ru> - Федеральная служба по труду и занятости
9. <http://www.kadrovik.ru> - Национальный союз кадровиков
10. <http://www.rosmintrud.ru> - Министерство труда и социальной защиты РФ
11. <http://www.hr-portal.ru> - Сообщество HR- менеджеров
12. <http://www.diss.rsl.ru> - Электронная библиотека диссертаций РГБ

10.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

При подготовке и проведении учебных занятий по дисциплине студентами и преподавателями используются следующие современные профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

1. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (<http://www.biblioclub.ru>).
2. Интегрированная библиотечно-информационная система ИРБИС64 (<http://lib.sano.ru>).
3. Справочно-правовая система КонсультантПлюс.
4. Электронная справочная система ГИС Омск.

10.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Институт располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются следующие помещения, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения:

Для лекций, семинаров (практических), групповых, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, ГИА

Мультимедийная учебная аудитория № 210

Перечень оборудования

- Аудиоколонка - 5 шт.
- Доска маркерная - 1 шт.
- Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
- Проектор - 1 шт.
- Стол - 37 шт.
- Стол преподавателя - 1 шт.
- Стул - 74 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.
Трибуна - 1 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian
Microsoft Windows XP Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus
2GIS

Мультимедийная учебная аудитория № 211

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 5 шт.
Доска маркерная - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Проектор - 1 шт.
Стол - 27 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 54 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Трибуна - 1 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian
Microsoft Windows XP Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus
2GIS

Мультимедийная учебная аудитория № 301

Перечень оборудования

Доска - 1 шт.
Стол - 18 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 36 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 0 шт.
Трибуна - 1 шт.
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.
Учебная аудитория № 302

Перечень оборудования
Доска маркерная - 1 шт.
Стол - 18 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 36 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 0 шт.
Трибуна - 1 шт.
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.
Мультимедийная учебная аудитория № 303

Перечень оборудования
Доска маркерная - 1 шт.
Стол - 15 шт.
Стол преподавателя - 30 шт.
Стул - 1 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 0 шт.
Трибуна - 1 шт.
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.
Мультимедийная учебная аудитория № 304

Перечень оборудования
Аудиоколонка - 2 шт.
Доска маркерная - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Проектор - 0 шт.
Стол - 18 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 36 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 0 шт.
Трибуна - 1 шт.

Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Экран - 0 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian

Microsoft Windows 10

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus

2GIS

Мультимедийная учебная аудитория № 312

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.

Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.

Проектор - 1 шт.

Тематические иллюстрации - 0 шт.

Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian

Microsoft Windows XP Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus

2GIS

Мультимедийная учебная аудитория № 422

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.

Доска маркерная - 1 шт.

Интерактивная доска - 1 шт.

Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.

Стол - 13 шт.

Стол преподавателя - 1 шт.

Стул - 26 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.

Трибуна - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian

Microsoft Windows 8 Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus
2GIS

Для лекций, семинаров (практических, лабораторных), консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, ГИА

Лаборатория социально-гуманитарных дисциплин (мультимедийная аудитория) № 307

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.
Доска маркерная - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Проектор - 1 шт.
Стол - 30 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 60 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 0 шт.
Трибуна - 1 шт.
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian
Microsoft Windows 7 Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus
2GIS

Для лекций, семинаров (практических), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации

Мультимедийная учебная аудитория № 305

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.
Доска маркерная - 1 шт.
Информационная доска - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Круглый стол - 3 шт.
Ноутбук DELL - 8 шт.
Ноутбук HP - 2 шт.
Персональный компьютер - 1 шт.
Проектор - 1 шт.
Стеллаж - 2 шт.
Стол одноместный - 10 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 27 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Трибуна - 1 шт.

Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

MariaDB 10.11 (x64)

Microsoft Office 2016 standart Win64 Russian

Adobe Acrobat Reader

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus

2GIS

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного, компьютерного оборудования и хранения элементов мультимедийных лабораторий
Специальное помещение № 420

Перечень оборудования

Запасные части для компьютерного оборудования - 0 шт.

Наушники для лингафонного кабинета - 0 шт.

Паяльная станция - 1 шт.

Персональный компьютер - 4 шт.

Планшетный компьютер - 15 шт.

Сервер - 10 шт.

Стеллаж - 0 шт.

Стол - 4 шт.

Стул - 4 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
Специальное помещение № 003

Перечень оборудования

Запасные части для столов и стульев - 0 шт.

Материалы для сопровождения учебного процесса - 0 шт.

Наборы слесарных инструментов для обслуживания учебного оборудования - 0 шт.

Станок для сверления - 0 шт.

Стеллаж - 0 шт.

Угловая шлифовальная машина - 0 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

11. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

ВИДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Успешное освоение теоретического материала по дисциплине требует самостоятельной работы, нацеленной на усвоение лекционного теоретического материала, расширение и конкретизацию знаний по разнообразным вопросам дисциплины. Самостоятельная работа студентов предусматривает следующие виды:

1. Аудиторная самостоятельная работа студентов – выполнение на практических занятиях и лабораторных работах заданий, закрепляющих полученные теоретические знания либо расширяющие их, а также выполнение разнообразных контрольных заданий индивидуального или группового характера (подготовка устных докладов или сообщений о результатах выполнения заданий, выполнение самостоятельных проверочных работ по итогам изучения отдельных вопросов и тем дисциплины);
2. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов – подготовка к лекционным, практическим занятиям, лабораторным работам, повторение и закрепление ранее изученного теоретического материала, конспектирование учебных пособий и периодических изданий, изучение проблем, не выносимых на лекции, написание тематических рефератов, выполнение индивидуальных практических заданий, подготовка к тестированию по дисциплине, выполнение итоговой работы.

Большое значение в преподавании дисциплины отводится самостоятельному поиску студентами информации по отдельным теоретическим и практическим вопросам и проблемам.

При планировании и организации времени для изучения дисциплины необходимо руководствоваться п. 5.1 или 5.2 рабочей программы дисциплины и обеспечить последовательное освоение теоретического материала по отдельным вопросам и темам (Приложение 2).

Наиболее целесообразен следующий порядок изучения теоретических вопросов по дисциплине:

1. Изучение справочников (словарей, энциклопедий) с целью уяснения значения основных терминов, понятий, определений;
2. Изучение учебно-методических материалов для лекционных, практических занятий, лабораторных работ;
3. Изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы и электронных информационных источников;
4. Изучение дополнительной литературы и электронных информационных источников, определенных в результате самостоятельного поиска информации;
5. Самостоятельная проверка степени усвоения знаний по контрольным вопросам и/или заданиям;
6. Повторное и дополнительное (углубленное) изучение рассмотренного вопроса (при необходимости).

В процессе самостоятельной работы над учебным материалом рекомендуется составить конспект, где кратко записать основные положения изучаемой темы. Переходить к следующему разделу можно после того, когда предшествующий материал понят и усвоен. В затруднительных случаях, встречающихся при изучении курса, необходимо обратиться за консультацией к преподавателю.

При изучении дисциплины не рекомендуется использовать материалы, подготовленные неизвестными авторами, размещенные на неофициальных сайтах неделового содержания. Желательно, чтобы используемые библиографические источники были изданы в последние 3-5 лет.

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

Оценка компетенций на различных этапах их формирования осуществляется в соответствии с

Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации, Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания и технологической картой дисциплины (Приложение 1). Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего и промежуточного контроля представлены в Приложении 3.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена/зачета в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины (Приложение 13)

Оценка знаний студентов осуществляется в соответствии с Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в Институте, и технологической картой дисциплины

ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ НА ЭТАПЕ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

1) Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)

При преподавании дисциплины «Организация работы кадровой службы» применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;
- лекция-беседа;
- лекции с разбором практических ситуаций.

Семинарские занятия по дисциплине «Организация работы кадровой службы» ориентированы на закрепление теоретического материала, изложенного на лекционных занятиях, а также на приобретение дополнительных знаний, умений и практических навыков осуществления профессиональной деятельности посредством активизации и усиления самостоятельной деятельности обучающихся.

Большинство практических занятий проводятся с применением активных форм обучения, к которым относятся:

- 1) устный опрос студентов с элементами беседы по вопросам, выносимым на практические занятия;
- 2) групповая работа студентов, предполагающая совместное обсуждение какой-либо проблемы (вопроса) и выработку единого мнения (позиции) по ней (метод группового обсуждения);
- 3) контрольная работа, тестирование по отдельным вопросам, целью которых является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по дисциплине;

На семинарских занятиях оцениваются и учитываются все виды активности студентов: устные ответы, дополнения к ответам других студентов, участие в дискуссиях, работа в группах, инициативный обзор проблемного вопроса, письменная работа.

2) Письменное задание

Формируемые компетенции: ПК-7

Цели и задачи реферата.

Целью работы является обобщение и систематизация теоретического материала в рамках исследуемой проблемы.

В процессе выполнения работы решаются следующие задачи:

1. Формирование информационной базы:

- анализ точек зрения зарубежных и отечественных специалистов в области дисциплины;
- конспектирование и реферирование первоисточников в качестве базы для сравнения, противопоставления, обобщения;
- анализ и обоснование степени изученности исследуемой проблемы;

- подготовка библиографического списка исследования.

2. Формулировка актуальности темы:

- отражение степени важности исследуемой проблемы в современной теории и практике;
- выявление соответствия задачам теории и практики, решаемым в настоящее время;
- определение места выбранной для исследования проблемы в дисциплине.

3. Формулировка цели и задач работы:

- изложение того, какой конечный результат предполагается получить при проведении теоретического исследования;
- четкая формулировка цели и разделение процесса ее достижения на этапы;
- выявление особенностей решения задач (задачи - это те действия, которые необходимо предпринять для достижения поставленной в работе цели).

В результате написания реферата обучающийся изучает и анализирует информационную базу с целью установления теоретических зависимостей, формулирует понятийный аппарат, определяет актуальность, цель и задачи работы.

Обязательными составляющими элементами реферата являются:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основное содержание, разделенное на разделы (параграфы, пункты, подпункты), расположенные и поименованные согласно плану; в них аргументировано и логично раскрывается избранная тема в соответствии с поставленной целью; обзор литературы; описание применяемых методов, инструментов, методик, процедур в рамках темы исследования; анализ примеров российского и зарубежного опыта, отражающих тему исследования и т.д.
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Требования к оформлению письменных работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и курсовых работ, одобренных решением Ученого совета (протокол № 8 от 29.04.2020 г.).

Номер темы для выполнения реферата определяется по таблице (Приложение 11)

3) Практическое задание

Формируемые компетенции: ПК-7

Кейс - описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Цель кейса - научить обучающихся анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать ее из одной формы в другую.

В процессе выполнения кейса решаются следующие задачи:

- Формирование и развитие информационной компетентности;
- Развитие умений искать новые знания, анализировать ситуации;
- Развитие навыков самоорганизации, самостоятельности, инициативности;
- Развитие умений принимать решения, аргументировать свою позицию.

Обязательными составляющими элементами кейса являются:

- титульный лист;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения

Требования к оформлению практических работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и курсовых работ, одобренных решением Ученого совета (протокол № 8 от 29.04.2020 г.).

Практическое задание (кейс) (Приложение 12)

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся по дисциплине основана на использовании Положения о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в институте, и технологической карты дисциплины.

Текущий контроль:

- посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия) - 0-35 баллов;
- письменное задание (реферат) - 0-25 баллов;
- практическое задание (кейс) - 0-50 баллов.

Промежуточная аттестация:

- итоговая работа - 25 баллов.

Максимальное количество баллов по дисциплине – 100.

Максимальное количество баллов по результатам текущего контроля – 75.

Максимальное количество баллов на экзамене – 25.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебный план курса «Организация работы кадровой службы» предполагает в основе изучения предмета использовать лекционный материал и основные источники литературы, а в дополнение - практические занятия, ведение тетради для конспектов.

Кроме традиционных лекций и семинарских занятий (перечень и объем которых указаны) целесообразно в процессе обучения использовать и активные формы обучения.

Примерный перечень активных форм обучения:

- 1) беседы и дискуссии;
- 2) кейсы и практические ситуации;
- 3) индивидуальные творческие задания;
- 4) творческие задания в группах;
- 5) практические работы.

На лекциях студенты должны получить систематизированный материал по теме занятия: основные понятия и положения, классификации изучаемых явлений и процессов, методы организации кадровой службы на предприятии. На основе лекционного материала студенты должны получить представление о направлениях деятельности кадровой службы предприятия.

Практические занятия предполагают более детальную проработку темы по каждой изучаемой проблеме. Для этого разработаны подробные вопросы, обсуждаемые на практических занятиях, практические задания, тесты и контрольные работы. При подготовке к практическим занятиям следует акцентировать внимание на значительную часть самостоятельной практической работы студентов.

Особое внимание следует обратить на необходимость формирования у студентов необходимой профессиональной терминологии по предмету. Очень важно, чтобы и на семинарских занятиях, и в процессе обсуждения практических задач, тестов, студенты научились использовать экономические термины, формулировать проблемные вопросы.

Кроме этого, по темам, которые предусматривают обязательное решение практических задач, студенты не только должны будут проделать работу по практике применения нормативных документов для их решения, но и проанализировать полученные результаты (особенно в случае наличия альтернатив при решении задач) с точки зрения влияния на показатели отчетности.

Для более успешного изучения курса преподавателю следует постоянно отсылать студентов к учебникам, периодической печати.

Большое значение при проверке знаний и умений придается тестированию и подготовке рефератов по темам курса.

Активные формы семинаров открывают большие возможности для проверки усвоения

теоретического и практического материала.

Основная учебная литература, представленная учебниками и учебными пособиями, охватывает все разделы программы по дисциплине «Организация работы кадровой службы». Она изучается студентами в процессе подготовки к семинарским и практическим занятиям, экзамену. Дополнительная учебная литература рекомендуется для самостоятельной работы по подготовке к семинарским и практическим занятиям, при написании рефератов.

Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены вузом или могут использоваться собственные технические средства. Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий текущего контроля. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

Технологическая карта дисциплины

Наименование дисциплины	Организация работы кадровой службы
Количество зачетных единиц	4
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

№	Виды учебной деятельности студентов	Форма отчетности	Баллы (максимум)
Текущий контроль			
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и		
2	Выполнение письменного задания (реферат)	Письменная работа	
3	Выполнение практического задания (кейс)	Письменная работа	
Промежуточная аттестация			
4	Выполнение итоговой работы	Итоговая работа, тест	
Итого по дисциплине:			100

« ____ » _____ 20 ____ г.

Преподаватель _____ / _____

(уч. степень, уч. звание, должность, ФИО преподавателя)

Подпись

Тематическое планирование самостоятельной работы студентов

Тема, раздел	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма	Задания для самостоятельной работы	Форма контроля
1. Организация работы кадровой службы в системе управления персоналом организации	5	10	15	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию	Беседа, опрос. Защита реферата. Проверка тестового задания. Оценка работы на практических занятиях.
2. Место кадровой службы современной организации в иерархии управления и системе внешних и внутренних коммуникаций организации	6	12	18	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию	Беседа, опрос. Защита реферата. Проверка тестового задания. Оценка работы на практических занятиях.
3. Место и роль кадровой службы современной организации в формировании и реализации кадровой политики	6	12	18	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию	Беседа, опрос. Защита реферата. Проверка тестового задания. Оценка работы на практических занятиях.
4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение работы кадровой службы	6	12	18	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию	Беседа, опрос. Защита реферата. Проверка тестового задания. Оценка работы на практических занятиях.
5. Профессиональные компетенции и профессионально-ролевой профиль работников кадровой службы в организациях	6	12	18	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию	Беседа, опрос. Защита реферата. Проверка тестового задания. Оценка работы на практических занятиях.

6. Состав документации, используемой в кадровой службе. Общий состав документации кадровой службы Организационно-кадровая документация	6	12	18	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию.	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания.
7. Ответственность за нарушение трудового законодательства	6	13	18	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию.	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания.
ИТОГО	41	83	123		

Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего контроля

№ п/п	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)	1. Посещение занятий: а) посещение лекционных и практических занятий, б) соблюдение дисциплины. 2. Работа на лекционных занятиях: а) ведение конспекта лекций, б) уровень освоения теоретического материала, в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору. 3. Работа на практических занятиях: а) уровень знания учебно-программного материала, б) умение выполнять задания, предусмотренные программой курса, в) практические навыки работы с освоенным материалом.	0-35
2	Письменное задание	1. Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт. 2. Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме письменного задания; б) соответствие содержания теме и плану письменного задания; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; д) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). 3. Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.). 4. Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список	0-25

		литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму письменного задания.	
3	Практическое задание	1. Анализ проблемы: а) умение верно, комплексно и в соответствии с действительностью выделить причины возникновения проблемы, описанной в практическом задании. 2. Структурирование проблем: а) насколько четко, логично, последовательно были изложены проблемы, участники проблемы, последствия проблемы, риски для объекта. 3. Предложение стратегических альтернатив: а) количество вариантов решения проблемы, б) умение связать теорию с практикой при решении проблем. 4. Обоснование решения: а) насколько аргументирована позиция относительно предложенного решения практического задания; б) уровень владения профессиональной терминологией. 5. Логичность изложения материала: а) насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, б) насколько предложенный план может быть реализован в текущих условиях.	0-50

Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации

№ п/п	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	Итоговая работа	Количество баллов за тест пропорционально количеству правильных ответов на тестовые задания. После прохождения теста суммируются результаты выполнения всех заданий для выставления общей оценки за тест.	0-25

Практическое занятие (выполнение заданий) 2

Задание 1. Определите принципы функционирования и методические требования к работе кадровой службы организации (КСО), заполните таблицу.

Принципы функционирования КСО	Методические требования к работе КСО

Задание 2. Заполните таблицу, обозначив основные направления деятельности кадровой службы и кратко их содержание

Направления деятельности КСО	Содержание направлений

Задание 3. «Построение системы управления персоналом»

Описание задания

Согласно теоретическим аспектам распределите перечисленные функции по подсистемам системы управления персоналом (СУП), сформировав модель СУП. На основании полученной модели сделайте заключение о совершенстве системы управления персоналом данного предприятия.

Перечень функций службы управления персоналом:

- управление отдельными функциональными и производственными подразделениям;
- анализ кадрового потенциала;
- поддержание взаимосвязи с внешними источниками;
- организация собеседования, оценки, отбора и приема персонала;
- взаимодействие с профсоюзами;
- соблюдение требований технической безопасности и охраны труда;
- учет приема, перемещений, поощрений и увольнения персонала;
- организация рационализаторской и изобретательской деятельности, нормирование и тарификация трудового процесса;
- организация социального страхования;
- нормирование и тарификация трудового процесса
- обеспечение потребности в персонале;
- использование персонала;
- разработка системы целей управления персоналом;
- определение содержания труда на рабочем месте;
- выбор путей покрытия потребности в персонале;
- профориентация и трудовая адаптация персонала;
- определение функций и оргструктуры службы управления персоналом;
- формирование системы управления персоналом;
- планирование качественной и количественной потребности в персонале;
- отбор персонала;
- производственная социализация персонала;
- стимулирование персонала;
- управление карьерой персонала;
- высвобождение персонала;

- деловая оценка персонала;
- развитие персонала;
- организация обучения персонала.

Практическое занятие (выполнение заданий) 4-5

Задание 1. Заполните правые графы таблицы, отражающие содержание внешних коммуникаций организации

Направление внешней коммуникации	Содержание внешней коммуникации
КСО – государственные органы	
КСО – государственные службы занятости.	
КСО – рекрутинговые агентства.	
КСО – профессиональные образовательные учреждения.	
КСО – консалтиговые центры.	
КСО – юридические фирмы.	
КСО - СМИ	

Задание 2. Заполните правые графы таблицы, отражающие содержание внутренних коммуникаций организации

Направление внутренней коммуникации	Содержание внутренней коммуникации
КСО – дирекция организации.	
КСО – руководители структурных подразделений.	
КСО – финансовое подразделение.	
КСО – служба безопасности	
КСО -	

Задание 3. Заполните правый столбец таблицы, перечислив задачи структурных единиц кадровой службы организации.

Наименование подразделения	Задачи подразделения
Служба привлечения и мониторинга персонала	
Служба развития персонала	
Служба оценки персонала	
Служба кадрового учета и делопроизводства	
Юрист	
Психолог	

Задание 4. Характеристика организации

Профиль деятельности – торгово-промышленный холдинг, бытовая техника.

Численность персонала – около 200 человек .

Срок работы на российском рынке – 10 лет.

Общая ситуация

Вы возглавили вновь создаваемую службу персонала. Первое знакомство с компанией (из наблюдений, изучения документации и бесед с руководителями) выявило следующую ситуацию:

1. За 10 лет своего существования компания вышла на неплохие показатели и занимает устойчивое положение в своем сегменте рынка. Компания интенсивно росла и продолжает расти, открыто собственное производство, сформирована дилерская сеть, планируется расширение каналов сбыта.

2. Руководитель – харизматичная личность, решения привык принимать быстро и единолично. Он ясно представляет себе стратегию развития компании, но редко говорит о

ней. Даже ближайшее окружение весьма смутно представляет себе перспективы развития. Свои решения руководитель обсуждать не привык, считает, что и так все понятно. У первого лица катастрофически не хватает времени, в итоге кто сумеет его «отловить», тот и решает вопрос.

3. Специалисты низового звена довольно квалифицированы, но грамотных руководителей немного. Руководители часто работают как специалисты, пуская работу своих подразделений на самотек. Часто у них просто не хватает времени, чтобы заниматься собственно управлением, т. к. они постоянно выполняют несвойственные им функции, а также поручения первого лица. Границы ответственности руководителей подразделений разделены нечетко, бывает, что одно и то же задание дается сразу двум подразделениям, хотя они решают вроде бы различные задачи. Многие руководители выросли в компании с самых низов, есть даже такие, которые работают со дня основания компании.

4. В целом атмосфера в коллективе доброжелательная и творческая. Директор заражает всех своим энтузиазмом. Проповедуется стиль открытых дверей, к руководителю может зайти поговорить любой сотрудник. Часто идеи рядовых сотрудников активно поддерживаются и реализуются. Бывает, что внедрение какой-либо идеи тормозится на уровне руководителей среднего звена, т. к. они не понимают ее смысла.

5. Некоторые зоны напряжения наблюдаются относительно оценки труда и способов начисления зарплаты. В компании практически не бывает премий, только оклады. О величине окладов руководитель договаривается сам при приеме на работу. Каких-либо систематических пересмотров зарплаты нет. Зарплату могут повысить, если ходить и просить.

6. Текучесть небольшая, но кадры постоянно нужны, т. к. компания растет. Руководители подразделений сами занимаются подбором, т. к. в отделе кадров всего два человека, которые успевают только вести кадровый учет. Кроме того, сам директор принимает активное участие в подборе, встречаясь со всеми кандидатами на все должности.

7. В компании не принято оформлять регламентирующие, нормативные и распорядительные документы. Кроме приказов о приеме и увольнении других распорядительных документов не составляется. Нет Положений о подразделениях, должностных инструкций, Положений о системе мотивации, подбора и др. Все вопросы решаются в рабочем порядке. Сроки (если они ставятся) регулярно нарушаются.

Задание:

1. Выявите проблемные области в сфере управления человеческими ресурсами.
2. Наметьте долгосрочный план работы службы персонала.
3. Определите структуру службы персонала, распределить функции между сотрудниками с учетом того, что принять сразу больше двух новых специалистов вам вряд ли удастся.
4. Определите первоочередные меры, которые можно реализовать быстро.

Задание 5. Исходные данные

Служба управления персоналом машиностроительного завода включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников завода - 4300 человек. Состав функций для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления персоналом. Полезный фонд рабочего времени одного работника - 1940 ч в год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости, - 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления персоналом (чел.-ч):

- управление наймом и учетом персонала 11510
- управление развитием персонала 8230
- планирование и маркетинг персонала 13 600
- управление мотивацией поведения персонала 10 110

- управление трудовыми отношениями 5108
- обеспечение нормальных условий труда 6120
- управление социальным развитием 1380
- правовое обеспечение системы управления персоналом 2070

Постановка задачи

1. Рассчитайте плановую численность каждой подсистемы службы управления персоналом.

2. Составьте оперограммы следующих управленческих процедур и определите трудоемкость операций по этим процедурам:

- отбор персонала;
- увольнение работника;
- планирование обучения персонала;
- планирование потребности в персонале.

Задание 6. Исходные данные

Среднесписочная численность работников машиностроительного завода составляет 4300 человек. В аппарат управления завода входит единая служба управления персоналом, состоящая из отдельных функциональных подсистем. Службу возглавляет заместитель директора по персоналу, у которого имеется помощник по социальному развитию. Фактическая численность отдельных подсистем системы управления персоналом составляет (человек):

- управление наймом и учетом персонала 8
- управление развитием персонала 3
- планирование и маркетинг персонала 9
- управление мотивацией поведения персонала 7
- управление трудовыми отношениями 3
- управление социальным развитием 8
- правовое обеспечение системы управления персоналом 1
- обеспечение нормальных условий труда 5

Постановка задачи

1. Определите общую численность службы управления персоналом машиностроительного завода.

2. Рассчитайте долю работников службы управления персоналом в общей численности работников завода. Сравните полученный показатель со средними данными отечественных и зарубежных компаний.

3. Рассчитайте, сколько работников завода приходится на одного служащего по управлению персоналом (т.е. «норму обслуживания»). Сравните с зарубежными данными.

4. Проанализируйте, какие факторы влияют на численность работников и состав звеньев службы управления персоналом завода.

5. Сравните фактическую численность каждой подсистемы с плановой, рассчитанной в задаче

6. Разработайте мероприятия по сокращению работников в подсистемах службы управления персоналом завода либо по их дополнительному привлечению.

Практическое занятие (выполнение заданий) 6-8

Задание 1. Заполните таблицу, дайте характеристику методикам оценки эффективности деятельности КСО

Методики оценки эффективности деятельности кадровой службы

Методика	Содержание
Внутренние обзоры	
Аудит персонала	
Ключевые показатели эффективности	
HR-отдел как центр прибыли	
ROI Metodology: пять уровней оценки	
Модель Дэйва Ульриха	
Экспертная оценка	
HR-бенчмаркинг	
Human Resources Accounting	
Управление по целям (MBO)	

Задание 2. Заполните правый столбец таблицы, охарактеризовав виды кадровой службы организации.

Типы кадровой политики	Характеристика видов кадровой службы организации
Открытая кадровая политика	
Закрытая кадровая политика	

Задание 3. Заполните таблицу, сформулировав основные задачи кадровой службы организации на каждом этапе формирования кадровой политики.

Этапы формирования кадровой политики (КП)	Задачи кадровой службы на каждом этапе
Нормирование	
Программирование	
Мониторинг персонала.	

Задание 4. Заполните правую графу таблицы, отражающую содержание критериев оценки кадровой политики.

Критерии оценки кадровой политики	Содержание
Качественный и количественный состав персонала	
Уровень текучести персонала организации	
Гибкость проводимой политики	
Степень учета интереса работника/организации	

Задание 5. Заполните таблицу, отражающую оперативные функции кадровой службы организации (по образцу функции «Кадровое планирование»)

Оперативные функции кадровой службы организации

Направление кадровой работы	Функции кадровой службы	Другие участники
Кадровое планирование	Планирование требований к квалификационным и личностным качествам кандидатов на замещение конкретных рабочих мест (должностей), организация разработки профессиональных стандартов на основе указанных требований. Планирование текущих и перспективных потребностей организации в человеческих ресурсах, формирование и последующая коррекция на этой основе ее штатного расписания. Планирование изменений самой системы управления персоналом, адекватных изменениям факторов макро- и микросреды, влияющих на организацию. Планирование процесса дополнительного обучения персонала. Планирование общих потребностей организации в новых руководителях, формирование прогнозных графиков освобождения или создания соответствующих рабочих мест.	Руководители структурных подразделений. Дирекция организации. Служба маркетинга. Финансовая служба.
Работа на внешнем рынке		
Работа по оперативному регулированию численности персонала		
Кадровый контроль, оценка, учет		
Оценка персонала		
Кадровый учет и отчетность		
Кадровый документооборот		
Дополнительное обучение персонала		
Управление профессиональной карьерой сотрудников		
Организация труда персонала		
Экономическая мотивация персонала		
Моральная мотивация персонала		

Социальная поддержка персонала		
Психологическая поддержка персонала		
Взаимодействия с профсоюзами		

Задание 6. Заполните правый столбец таблицы, охарактеризовав стратегические задачи персонального менеджмента.

Стратегические задачи персонального менеджмента	Характеристика задачи
---	-----------------------

Задание 7. Заполните таблицу, сформулировав основные направления кадровой работы организации и их характеристики.

Направление кадровой работы	Характеристики
-----------------------------	----------------

Задание 8. Заполните правый столбец таблицы, описав направления деятельности работников кадровой службы организации по решению функциональных задач, связанных с кадровым планированием.

Задачи кадровой службы организации	Направления деятельности работников кадровой службы организации
Разработка процедуры кадрового планирования, согласованной с другими его видами. Увязка кадрового планирования с планированием организации в целом. Организация эффективного взаимодействия между плановой группой кадровой службы и плановым отделом организации. Проведение в жизнь решений, способствующих успешному осуществлению стратегии организации. Содействие организации в выявлении главных кадровых проблем и потребностей при стратегическом планировании. Улучшение обмена информацией по персоналу между всеми подразделениями организации.	

Задание 9. Заполните правую графу таблицы, раскрыв содержание задач, необходимых для решения поставленных целей кадровой службы организации в сфере регулирования численности персонала.

Функциональные задачи	Стратегические подходы (варианты реализации)
Повышение конкурентоспособности организации (предприятия) в рыночных условиях. Повышение эффективности производства и труда, в частности достижение максимальной прибыли. Обеспечение высокой социальной	

эффективности функционирования коллектива.	
--	--

Задание 10. Заполните правую часть таблицы, перечислив формы документирования, необходимые для решения функциональных задач, связанных с ведением кадрового учета и отчетности.

Функциональные задачи	Формы документирования кадровой службы организации
Составление актуального штатного расписания не только в качестве бухгалтерского документа, но и в качестве реальной структуризации компании, утверждаемой советом директоров или учредителей.	
Составление четких должностных инструкций, прописанных для каждой штатной единицы с описанием работы для каждого сотрудника, нормированием рабочего дня, построением фотографической схемы, построением связей с другими отделами.	
Грамотный кадровый учет – кадровое документирование. Построение по принципу соответствия ТК, при этом составление с учетом страхования работодателя от дисциплинарных и трудовых конфликтов.	

Задание 11. Заполните правый столбец таблицы, описав действия работников кадровой службы организации по решению функциональных задач, связанных с оценкой персонала.

Задачи кадровой службы организации	Действия работников кадровой службы организации
Оценка и отбор кандидатов на вакантные должности или рабочие места	
Определение места сотрудника в организационной структуре	
Разработка программы развития сотрудника	
Определение критериев и размеров оплаты труда	

Задание 12. Заполните правую часть таблицы, описав этапы работы по обеспечению развития персонала, связанные с поставленной целью кадровой службы организации.

Цель	Этапы работы кадровой службы персонала по обеспечению развития персонала
Обеспечение организации высококвалифицированными работниками в соответствии с ее целями и стратегией развития.	

Задание 13. Выделив основные задачи кадровой службы организации этапов управления резервом на выдвижение, заполните приведенную ниже таблицу.

Этапы кадровой службы организации	Задачи кадровой службы организации
Планирование резерва на выдвижение	
Формирование резерва на выдвижение	

Задание 14. Исходные данные и постановка задачи

На основании типовой структуры положения о подразделении составить положения о подразделениях, выполняющих функции следующих подсистем:

- обеспечение нормальных условий труда;
- управление трудовыми отношениями;
- управление наймом и учетом персонала;
- планирование и маркетинг персонала;
- управление развитием персонала;
- управление мотивацией трудового поведения персонала;
- правовое обеспечение системы управления персоналом;
- управление социальным развитием;
- развитие оргструктуры управления;
- информационное обеспечение системы управления персоналом.

Задание 15. Исходные данные и постановка задачи

Изучите и проанализируйте приведенную ниже должностную инструкцию менеджера по персоналу. Сопоставьте ее с типовой структурой должностной инструкции. Дайте заключение по этой должностной инструкции:

- замечания и дополнения общего характера (по структуре и полноте содержания);
- замечания и дополнения конкретного характера: по четкости и ясности подчиненности данного должностного лица, по его деятельности, взаимосвязи с другими работниками организации; ответственности, правам, соотношению обязанностей, прав и ответственности;
- возможные последствия для общего процесса управления персоналом организации в случае *некачественно и неполно составленной должностной инструкции*.

Должностная инструкция менеджера по персоналу

Общие положения. Выполняет ответственные административные функции и руководит кадровой работой в организации или учреждении. Отвечает за планирование и проведение программы в области кадровой политики, в том числе за набор, проведение тестирования, оценку, назначение, продвижение по службе, перевод и рекомендации по изменению статуса сотрудников организации, а также за систему доведения необходимой информации до работников.

Работает под началом общего руководства организации, проявляя инициативу и независимость суждений при выполнении возложенных на него задач.

Основные функции:

- участвует в общем планировании и определяет курс на обеспечение эффективной работы и равномерной загрузки персонала. Доводит информацию о важнейших решениях по кадровым вопросам до всех уровней организации через бюллетени, собрания и при личных контактах;
- проводит собеседование с нанимающимися на работу, оценивает выпускников учебных заведений, классифицирует заявления о приеме на работу. Осуществляет подбор новых сотрудников для заполнения вакансий, анализирует заявления квалифицированных специалистов;
- совещается с руководителями низового звена по кадровым вопросам, в том числе по вопросам назначений, найма или увольнения работников по окончании ими испытательного срока, по вопросам перевода, понижения в должности и увольнения постоянных работников;

– организует обучение персонала, организует мероприятия по обучению кадров с должностными лицами и руководителями низового звена. Разрабатывает систему рейтинга работников и организует обучение руководителей низового звена по вопросам оценки трудовой деятельности работников;

– ведет личные дела работников. Руководит непосредственно или через своих подчиненных работой сотрудников. По поручению руководства выполняет отдельные задания и поручения, относящиеся к сфере его деятельности.

Основные квалификационные требования:

1. Опыт и подготовка: должен обладать значительным опытом по управлению персоналом.

2. Образование: высшее образование со специализацией в области управления персоналом.

3. Знания, навыки и способности: достаточное знание принципов и практики управления персоналом, отбора и назначения сотрудников, вопросов оценки трудовой деятельности работников.

Задание 16. Исходные данные и постановка задачи

На основании типовой структуры должностной инструкции составить должностные инструкции для следующих должностей:

- 1) заместителя руководителя организации по персоналу;
- 2) менеджера по персоналу;
- 3) руководителей подразделений, выполняющих функции следующих подсистем:
 - обеспечение нормальных условий труда;
 - управление трудовыми отношениями;
 - управление наймом и учетом персонала;
 - планирование и маркетинг персонала;
 - управление развитием персонала;
 - управление мотивацией трудового поведения персонала;
 - правовое обеспечение системы управления персоналом;
 - управление социальным развитием;
 - развитие оргструктуры управления;
 - информационное обеспечение системы управления персоналом.

Практическое занятие (выполнение заданий) 10

Задание 1. Заполните правый столбец таблицы, раскрыв наименования документов нормативно-методической базы по группам документов, регулирующих документирование трудовой деятельности персонала.

Группы документов, регулирующих документирование трудовой деятельности персонала	Виды групп документов, регулирующих документирование трудовой деятельности персонала	Наименования документов нормативно-методической базы
Первая группа	Федеральные нормативные акты, касающиеся вопросов трудового права работников	
Вторая группа	Нормативно-методические документы по труду, учету, делопроизводству по кадрам, классификации и стандартизации кадровой документации, архивному делу	
Третья группа	Литература по трудовому праву, делопроизводству по кадрам, документированию трудовой деятельности работников и др.	
Четвертая группа	Нормативные документы по кадрам самих организаций, которые включают общие нормативные положения, извлеченные из федеральных и ведомственных нормативных и методических документов и специфические положения, применяемые в организациях	

Задание 2. В правой части таблицы определите верный порядок технологической цепочки составления организационно-правовой документации по работе с персоналом в организации.

Технологическая цепочка процедуры составления организационно-правовой документации	Сбор и изучение действующих законодательных и нормативных правовых актов, утвержденных типовых и примерных положений, инструкций, рекомендаций и методик, ранее действовавших организационно-правовых документов
	Собеседование с руководством организации и основных структурных подразделений, ведущими специалистами, работниками по заранее разработанной схеме вопросов с целью выяснения их мнения по поводу содержания будущего организационно-правового документа
	Разработка концепции организационно-правового документа (назначение, структура, основные разделы, принципиальные положения и т.п.); согласование концепции с заинтересованными должностными лицами и работниками
	Составление первого варианта организационно-правового документа

	документа, рассылка его в копиях заинтересованным должностным лицам и работникам, сбор замечаний, предложений и пожеланий
	Обобщение и анализ полученных отзывов, составление окончательного варианта (проекта) организационно-правового документа
	Согласование (визирование) проекта документа с заинтересованными должностными лицами и руководителями соответствующих функциональных структурных подразделений
	Регулярное внесение изменений и дополнений в организационно-правовой документ в соответствии с эволюцией направлений деятельности организации, структурных подразделений, методов управления, способов документирования и технологии производства
	Контроль со стороны руководителей всех рангов за реализацией требований и правил, установленных организационно-правовым документом
	Сбор и изучение распорядительных документов организации, касающихся объекта регламентации (учредительные документы, приказы о создании структурных подразделений, штатное расписание и др.)
	Подписание, утверждение документа, рассылка его в структурные подразделения для изучения работниками и использования в работе; проставление на документе росписей работников об ознакомлении с документом

Задание 3. Заполните правую графу таблицы, напишите наименования документов, соответствующих определенной группе документации по личному составу в организации.

Группы документов	Наименования документов
Распорядительные документы	
Информационно-расчетные документы	
Официальная внутренняя служебная переписка	
Журналы (книги) учета и регистрации документов	

Практическое занятие (выполнение заданий) 11-12

Задание 1. Опишите систему профессиональных и личностных компетенций сотрудника кадрового подразделения, заполните таблицу.

Профессиональные компетенции	Личностные компетенции

Задание 2. Опишите содержание ключевых ролей работника кадрового подразделения.

Название роли	Содержание роли

Задание 3. Перечислите этические требования к работникам кадровой службы.

Задание 4.

Компания более 6 лет на рынке. Общее кол-во сотрудников 150 чел + филиалы в 4 странах Европы. Существуют 3 основных направления деятельности (торговля ТНП, производство строительных материалов, строительство)

Перед создаваемой службой персонала на текущий год ставятся следующие задачи:

- организовать подбор персонала (80 вакансий в год, сейчас в работе 48 вакансий),
- наладить работу по организации и проведению регулярных мероприятий по оценке и аттестации персонала (ранее не проводились);
- оценить существующие в компании системы мотивации, и при необходимости, рекомендовать изменения (применяемые в настоящее время схемы не удовлетворяют сотрудников и не соответствуют целям компании);
- организовать процесс постоянного обучения и повышения квалификации сотрудников компании, соответствующего целям компании.

Задание:

1. Укажите, какая информация Вам понадобится дополнительно.
2. Укажите, какие ресурсы (организационные, материальные, информационные, человеческие, временные) вам потребуются для выполнения данных задач."
3. Изложите свое видение последовательности и содержания действий, необходимых для выполнения данных задач, укажите последовательность, оцените сроки выполнения и составьте план Ваших действий.

Задание 5.

Вы уже несколько лет работаете в компании в отделе обучения персонала. Ваши обязанности весьма однообразны, но в то же время Вы не отвечаете за конечный результат, так как наряду с другими сотрудниками выполняете работу по поручению руководителя отдела обучения персонала. Вы выполняете главным образом такие стандартные действия:

- получаете заказ на обучение от руководителя отдела и вносите его в базу планирования обучения;
- составляете список работников на обучение или повышение квалификации по заявкам руководителей подразделений;
- вносите все данные по сотрудникам и передаете эту заявку своему руководителю.

В общем, Вы дошли до той стадии в работе, когда стало скучно, но зато Вы имеете возможность отпрашиваться по необходимости, и в коллективе очень хороший психологический климат. Однако в последнее время Вы чувствуете, что

неудовлетворенность трудом усиливается, а Вы готовы выполнять более сложную работу или хотя бы попробовать, причем Вам хотелось бы, чтобы Ваша работа не зависела от результата работы других. В общем, Вы уверены, что руководитель мог бы уже предложить Вам место повыше. В ответ на Вашу просьбу о повышении руководитель сказал, что ответит через несколько дней. Через три дня начальник предложил Вам следующие условия:

- по результатам работы за предыдущее время он не видит оснований для повышения, но предлагает Вам в течение следующих двух месяцев выполнять функции ведущего специалиста вместе с теми, что у Вас уже есть;
- официальное распоряжение о повышении будет сделано, если Вы будете отлично справляться со всей работой;
- оплата не меняется, но если работа будет выполнена качественно, то Вы получите премиальные, размер которых также будет зависеть от результата.

Вопросы и задания:

1. Оцените предложение руководителя по каждому пункту.
2. Какие условия Вы хотели бы изменить?
3. Предложите руководителю свой вариант решения.

Задание 6.

Кадровое агентство «Альфа» специализируется на подборе различного персонала. На прошлой неделе в агентство обратился клиент - наркологический центр «Бета» - с заявкой подобрать 10 % от общего состава сотрудников центра. Заказ был крупный и сложный по-своему, так как на рынке труда ресурс специалистов, необходимых центру, очень ограничен.

Система управления наркологическими медицинскими учреждениями такова, что высококвалифицированные специалисты пытаются найти место в коммерческих центрах. Это создает некоторую стагнацию на рынке в данном секторе. Получается, чтобы выполнить этот заказ, нужно обратиться к рынку медицинских работников, которые ищут работу в других секторах, и предложить им должности в наркологической клинике-заказчике.

С первых телефонных интервью менеджер по подбору столкнулась с тем, что соискатели отказывались от предложения переквалифицироваться, объясняя это тем, что они не хотят лечить тех, кто, возможно, на почве наркомании совершили преступления. Менеджер по подбору стала подбирать информацию, чтобы разобраться, почему так относятся к этой работе, и выяснила, что существует совершенно противоположная позиция. Есть специалисты, которые считают, что наркоманы и алкоголики нужны нашему обществу, так как они стимулируют рост рынка труда в области экспериментальной психологии, наркологии и других сферах медицинской деятельности. То есть если не будет людей упомянутых категорий в нашем обществе, то и пропадет потребность в работниках, которые их лечат и обслуживают.

Перед менеджером по подбору встал выбор - продолжать поиск и всячески стараться приукрасить работу в наркологическом центре, чтобы выполнить заказ, или отказаться от него по моральным убеждениям, которых она тоже придерживалась.

Вопросы и задания

1. Дайте свою оценку ситуации.
2. Чьей точки зрения Вы придерживаетесь?
3. Можно ли назвать отношение менеджера по подбору персонала непрофессиональным?

Задание 7.

Руководитель небольшой компании попросил менеджера по персоналу принять на работу дочь одного очень важного для компании партнера. Дочь партнера много лет нигде

не работала и хотела больше быть среди людей. Никаких амбиций по поводу карьеры в компании не проявляла. Основная цель была в том, чтобы девушка почувствовала себя востребованной. Менеджер по персоналу не стала предлагать ее кандидатуру в линейные подразделения и приняла девушку к себе на должность специалиста по кадрам. Ей предложили освоить простейшие функции и выполнять их по мере возможностей.

В результате основными, наиболее качественными навыками, которые она приобрела за время адаптации, стали: прием входящих документов, внесение учетной записи, расфасовка по папкам корпоративной документации.

В течение нескольких месяцев все были довольны, и работа выполнялась своим чередом. Через полгода освободилось место ведущего специалиста по документообороту. Пока решали найти человека со стороны или выбрать из своих, директор вызвал руководителя отдела персонала с предложением повысить недавно принятую дочь партнера, по его просьбе. Зная, что в отделе есть сотрудницы, которые больше подходят на должность ведущего специалиста, менеджер по персоналу не могла отдать эту должность новой работнице, но и генерального директора она не могла поставить в неудобное положение перед партнером.

Вопросы:

1. Как, по Вашему мнению, должна поступить глава отдела персонала в данной ситуации? Можно ли было избежать такой проблемы?
2. Как повлияет на коллектив повышение дочери партнера, если генеральный директор настаивает на этом решении и главе отдела персонала придется выполнить это распоряжение?
3. Предложите свои варианты решения проблемы.

Задание 8.

Инструкция: «Вы начальник отдела кадров (сотрудники отдела кадров). Перед вами стоит задача отобрать сотрудников на должность _____.

Вы должны определить:

- 1) Каковы функциональные обязанности этого сотрудника? Необходимо перечислить эти обязанности и записать их.
- 2) По каким качествам или иным характеристикам вы будете отбирать сотрудников на эту должность? Каковы ваши требования?

Составьте два списка:

1. Перечислите 10 качеств, которыми должен обладать «идеальный кандидат» на рабочее место с точки зрения работодателя.
2. Перечислите 10 качеств или причин, которые мешают получить работу с точки зрения работодателя.

Практическое занятие 13 «Должностная инструкция» (работа в группах по 3-4 чел.)

Практическое занятие проводится в интерактивной форме, в результате организуется активный диалог студентов с преподавателем и между собой, что позволяет развивать навыки межличностной коммуникации и принятия решений:

Описание задания

На основании представленных в таблице 5 трудовых функций из профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» составьте должностные инструкции для следующих категорий работников кадровой службы:

- 1 специалист по делопроизводству;
- 2 специалист по управлению персоналом;
- 3 начальник кадровой службы.

Функции специалиста по управлению персоналом (составлено по профстандарту «Специалист по управлению персоналом»)

Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции
Код А Документационное обеспечение работы персонала	Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу
	Ведение документации по учету и движению кадров
	Администрирование процессов и документооборота по учету и движению кадров
Код В Деятельность по обеспечению персоналом	Сбор информации о потребностях организации в персонале
	Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала
	Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом
Код С Деятельность по оценке и аттестации персонала	Организация и проведение оценки персонала
	Организация и проведение аттестации персонала
	Администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала
Код D Деятельность по развитию персонала	Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала
	Организация обучения персонала
	Организация адаптации и стажировки персонала
	Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации стажировке персонала
Код Е Деятельность по организации труда и оплаты персонала	Организация труда персонала
	Организация оплаты труда персонала
	Администрирование процессов и документооборота по вопросам организации труда персонала
Код F Деятельность по организации корпоративной социальной политики	Разработка корпоративной социальной политики
	Реализация корпоративной социальной политики
	Администрирование процессов и документооборота по вопросам корпоративной социальной политики
Код G Операционное управление персоналом и	Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения
	Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения

подразделением организации	Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения
Код Н Стратегическое управление персоналом организации	Разработка системы стратегического управления персоналом организации
	Реализация системы стратегического управления персоналом организации
	Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации

Практическое занятие (решение кейсов) 16-17

Кейс 1

В связи с решением работников заключить коллективный договор, был разработан проект договора, в котором присутствовали условия:

- о 50-дневном ежегодном отпуске для всех работников;
- о запрете замены отпуска денежной компенсацией;
- о праве работодателя снижать заработную плату работникам в связи с финансовым кризисом, после предварительного уведомления профсоюза;
- о материальной помощи работнику, пострадавшему при несчастном случае на производстве в размере 150 000 руб. и семье погибшего работника – в сумме 1 000 000 руб.; -
- о запрете на проведение забастовок.

Ответьте на вопросы со ссылкой на статьи трудового кодекса:

1. Все ли условия проекта коллективного Договора соответствуют требованиям трудового законодательства?
2. Распространяется ли коллективный договор на всех работников организации или только на членов профсоюза?
3. Имеют ли право ознакомиться с коллективным договором члены семей работников?

Кейс 2

Приказом генерального директора государственного предприятия инженера Орехова (с его согласия) перевели на постоянную работу в филиал, находящийся в другой местности. Ему выплатили единовременное пособие в размере месячного оклада, оплатили стоимость проезда и т.д. Проработав 13 месяцев, Орехов подал заявление об увольнении по собственному желанию. Руководство удовлетворило его просьбу, но потребовало, чтобы он вернул все компенсационные суммы, полученные им при переводе. Орехов отказался вернуть указанные суммы и, кроме того, настаивал на дополнительной выплате подъемных на семью в размере 50% его месячного оклада и стоимости проезда жены и дочери, приехавших к нему за две недели до увольнения. Работодатель обратился с иском в районный суд о взыскании всех компенсационных сумм, полученных Ореховым. В судебном заседании Орехов предъявил встречное требование о взыскании расходов по проезду семьи и заявил, что иск работодателя является необоснованным.

Кейс 3

Сложное увольнение: как быть, если руководитель просит уволить дружественного коллегу безо всяких оснований»

Вас вызвал к себе генеральный директор (собственник, непосредственный руководитель) и приказал за пять рабочих дней проработать вопрос увольнения вашего коллеги.

Жесткое условие – никто ничего знать не должен.

Оттягчающие обстоятельства: вы считаете коллегу отличным специалистом; вы не знаете за коллегой никаких реальных «грехов»; волею судеб вы дружите семьями; вы прекрасно знаете, что ваш коллега в запале может не подумать о последствиях своих слов (пусть это будет его общепринятым недостатком) и, если вы с ним поделитесь проблемой, тут же побежит к шефу и вам придется несладко.

Кейс 4 (антикейс)

Задача не решена, неудачная попытка ее решить привела к негативным последствиям.

Героем антикейса про расчет численности является руководитель отдела персонала, решавший задачу обоснования должностного состава и численности отдела персонала.

Численность предприятия — 200 сотрудников, сфера деятельности — услуги для бизнеса. За предыдущий год принято 12 работников, уволено — 54, больше половины уволенных покинули компанию в результате реорганизации.

Работа предприятия имеет выраженный сезонный характер, большая часть нанимаемых сотрудников — выпускники профильных вузов.

Директор предприятия нанял руководителя отдела персонала на пустовавшую в течение полугода вакансию.

Руководитель нанят, ему поставлена задача подготовить план работы отдела, спустя месяц после начала работы состоялось обсуждение плана работы с директором.

План возражений не вызвал, недоумение у директора вызвало предложение нанять для успешного решения стоящих перед отделом задач еще как минимум двух специалистов.

Ранее с имеющимся объемом работы без существенных замечаний вполне справлялся один сотрудник, поэтому предложение увеличить штат вызвало у директора сомнения в его обоснованности.

Продолжая сомневаться, директор запросил расчеты, которые подтвердили бы необходимость расширения штата, и уже к вечеру получил вот такую таблицу, которая отражала прогнозируемый уровень загруженности сотрудников отдела персонала в течение недели.

Должность	Функционал	Время	Частота/в неделю	Итог
Начальник отдела	Составление и ведение аналитической отчетности:			
	База Excel по больничным листам	90	1	90
	База Excel по посещаемости (контроль трудовой дисциплины)	90	1	90
	База Excel по использованию отпусков	90	1	90
	Работа с начальниками отделов по:			
	Сокращение остатков ежегодных отпусков	15	3	45
	Уходу от индивидуальных графиков работы	15	0	0
	Непредоставление длительных отпусков за с/с	15	1	15
	Перемещению и ротации персонала	15	0	0
	Повышения эффективности работы	15	1	15
	Налаживание работы 1С в части правильности формирования отчетов и форм (ИТО, ЦА, бухгалтерия)	180	1	180
	Подготовка к аппаратным совещаниям	30	1	30
	Участие в аппаратных совещаниях	90	1	90
	Подготовка данных для презентации к совещаниям	120	1	120
	Участие в аппаратных совещаниях	90	1	90
	Взаимодействие с ВУЗами			
	Коммуникации по вопросам производственной практики	15	1	15
	Подготовка и участие в Дне карьеры	240	1	240
	Проверка и корректировка приказов по:			
	приему	3	3	9
	переводу	3	1	3
	увольнению	3	1	3
	надбавкам	3	1	3

	работе в выходные	3	3	9
	единовременных выплатах	3	1	3
	командировках служебных	3	3	9
	командировках полевых	3	1	3
	отпускам (с/с, очередной, дополнительный)	3	23	69
	Ведение штатно-списочной численности	20	1	20
	Проверка внешних отчетов	30	5	150
	Ротация:			
	Согласование с руководителем	20	0	0
	Согласование с сотрудником	30	2	60
	Увольнение:			
	Прощальное интервью	20	0	0
	Оформление служебных записок	15	1	15
	Оформление отчета по командировке	40	1	40
	Ответ в электронном виде по почте	20	15	300
	Проверка заполнения формы4 для 1 отдела	15	2	30
	Совещание у директора	180	1	180
	Консультации с отделами экономики и финансов, бухгалтерией	20	7	140
	Консультации с ЦА по изменениям и нововведениям	15	3	45
	В перспективе:			
	Подбор персонала			
	Согласование договора интернет сайтов	60	1	60
	Описание вакансии	20	0	0
	Скрининг резюме	120	0	0
	Приглашение кандидатов	30	0	0
	Проведение собеседований	720	0	0
	Согласование кандидата с руководителем	20	0	0
	Согласование кандидата с ЦА	15	0	0
	Согласование кандидата с 1 отделом	20	0	0
Ведущий специалист	КДП (дополнение)			
	Консультация по заполнению формы 4 для 1 отдела	10	3	30
	Оформление приказа на отзыв из отпуска	15	1	15
	Оформление приказа на отзыв из командировки	20	4	80
	Оформление приказа на надбавки	15	2	30
	Оформление приказа на работу в выходные	15	3	45
	Оформление приказа о единовременных выплатах	15	1	15
	Оформление приказа о премии	15	1	15
	Оформление приказа об административных взысканиях	15	0	0
	Оформление приказов о внесении изменений в Положения, ЛНА	15	1	15
	Оформление приказов на основании распоряжений ЦА	15	2	30
	Оформление приказа итоговые полевые	180	0	0
	Оформление справок сотрудникам	10	2	20
	Оформление архивных справок	120	1	120
	Ведение табеля по отделу	10	1	10

	Оформление заявок в IT на пропуск	5	3	15
	Консультации сотрудникам по остаткам отпусков	5	10	50
	Согласовательные письма с ЦА:			
	О предоставлении длительного отпуска за с/с	15	0	0
	О предоставлении материальной помощи	15	1	15
	О премировании на юбилей	15	1	15
	Об отпуске директора филиала	15	0	0
	О согласовании перевода на другую должность	15	1	15
	О награждении грамотой	15	0	0
	Отчеты внешние:			
	Отчет в центр занятости	20	1	20
	Отчет в Пенсионный фонд	240	1	240
	Отчет в отдел статистики	60	0	0
	Отчет в ЦА по обучению	30	1	30
	Отчет в ЦА по принятым/уволенным	30	1	30
	Отчет в ЦА по статистическим данным	40	1	40
	Составление письма по оформлению госслужащих	25	1	25
	Проведение инвентаризации трудовых книжек	60	0	0
	Предоставление данных по воинскому учету	45	1	45
	Сканирование документов:			
	Об образовании	5	3	15
	Трудовые книжки	15	3	45
	Трудовые договоры	5	3	15
	Сертификаты по повышению квалификации	5	3	15
	Сопроводительные письма к отчетам в ЦА	15	3	45
	Поездки:			
	В центр занятости	90	1	90
	В отдел статистики	90	1	90
	В пенсионный фонд	30	1	30
	Консультации с ЦА по изменениям и нововведениям	10	5	50
	Взаимодействие с отделами по текущим вопросам	10	140	1400
	Ознакомление со входящей документацией	10	20	200
	Отправка электронных писем	15	25	375
				2235
Специалист по кадрам	Стандартное КДП:			
	Прием сотрудника			
	Оформление приказа в 1С	10	3	30
	Заполнение личной карточки Т2	20	3	60
	Оформление трудового договора	30	3	90
	Заполнение трудовой книжки	15	3	45
	Заполнение журнала ведения трудовых книжек	10	3	30
	Оформление направления на мед комиссию	10	2	20
	Внесение информации в базу Access	10	3	30
	Внесение информации в Штатно-списочное замещение	5	3	15
	Ведение журнала трудовых договоров	10	3	30
	Перевод сотрудника			

Оформление приказа в 1С	5	0	0
Заполнение карточки Т2	10	0	0
Подготовка доп. соглашения	15	2	30
Заполнение трудовой книжки	10	1	10
Внесение информации в базу Access	5	3	15
Внесение информации в Штатно-списочное замещение	5	1	5
Увольнение сотрудника			
Оформление приказа в 1С	5	1	5
Заполнение карточки Т2	10	1	10
Внесение информации в базу Access	5	1	5
Заполнение трудовой книжки	15	1	15
Оформление записки-расчета	20	1	20
Оформление обходного листа	15	1	15
Внесение информации в Штатно-списочное замещение	5	1	5
Отпуск за с/с			
Оформление приказа в 1С	5	2	10
Заполнение карточки Т2	10	2	20
Отпуск за с/с длительный (более 14 к.д.)	5	1	5
Составление согласовательного письма с ЦА	15	0	0
Оформление приказа в 1С	5	2	10
Внесение информации в базу Excel	5	2	10
Отпуск очередной	10	17	170
Консультация сотрудников по остаткам отпусков	5	10	50
Проставление на заявлении оставшихся дней очередного отпуска	5	17	85
Оформление приказа в 1С	5	17	85
Внесение информации в базу Excel	5	17	85
Отпуск по уходу за ребенком			
Оформление приказа в 1С	10	0	0
Внесение информации в Штатно-списочное замещение	5	0	0
Внесение информации в базу Access	5	0	0
Отпуск дополнительный полевикам			
Оформление приказа в 1С	5	3	15
Внесение информации в базу Excel	5	3	15
Оформление командировок служебных			
Оформление приказа в 1С	5	3	15
Оформление командировок полевых			
Оформление приказа в 1С	5	1	5
Оформление приказа по форме С.Ю.Митрофанова	30	2	60
Заполнение больничных листов	10	9	90
Заполнение книги больничных листов	5	9	45
Прошивание личных дел и сдача в архив (не сданы дела с 2014 года — всего 96 дел)	20	0	0
Взаимодействие с отделами по текущим вопросам	10	105	1050
Ознакомление со входящей документацией	10	20	200

	Отправка электронных писем	15	15	225
--	----------------------------	----	----	-----

Задание: Провести оценку представленных расчетов, оценить их обоснованность, указать ошибки.

Номер темы для выполнения реферата определяется по таблице:

Первая буква фамилии студента	№ темы реферата
А	1.
Б	2.
В	3.
Г	4.
Д	5.
Е, Ё, Ж, З	6.
И	7.
К	8.
Л	9.
М	10.
Н	11.
О	12.
П	13.
Р	14.
С	15.
Т	16.
У, Ф	17.
Х, Ц, Ч	18.
Ш, Щ	19.
Э, Ю, Я	20.

Примерные темы рефератов

1. Возрастание роли кадровой политики и становление системы управления персоналом (ПК7, 33)
2. Законодательные и нормативно-методические документы, регламентирующие деятельность служб управления персоналом (ПК7, 31)
3. Ведение кадрового учета и отчетности (ПК7, 32)
4. Профессиональные компетенции работников кадровой службы в организациях (ПК7, 33)
5. Профессиональные роли работников кадровой службы (ПК7, 33)
6. Обзор типичных нарушений трудового законодательства, выявляемых при проверке Федеральной инспекцией труда РФ (ПК7, 33)
7. Конфиденциальная информация в кадровой службе (ПК7, 32)
8. Основные разделы положения о службе управления персоналом, порядок его разработки (ПК7, 31)
9. Основные показатели эффективности деятельности кадровой службы (ПК7, 33)
10. Взаимосвязь между стратегией развития организации и стратегией развития её кадровой службы (ПК7, 33)
11. Переговорный процесс между работодателем и профсоюзом (ПК7, 33)
12. Методические требования к организации работы кадровой службы организации (ПК7, 33)
13. Кадровая служба в организационной структуре современной организации (ПК7, 33)
14. Система внешних коммуникаций кадровой службы организации (ПК7, 33)
15. Система внутренних коммуникаций кадровой службы организации (ПК7, 33)

16. Реализация основных направлений работы кадровой службы (ПК7, 33)
17. Оптимальное распределение полномочий при организации работы по управлению кадрами (ПК7, 33)
18. Функциональное разделение труда специалистов в службе управления персоналом (ПК7, 33)
19. Системный подход к управлению персоналом и особенности его реализации в различных сферах деятельности (ПК7, 33)
20. Должностные инструкции как основной норматив по организации труда работников кадровой службы (ПК7, 33).

Кейс
Совершенствование структуры и численности службы управления персоналом организации

Исходные данные

Предприятие по производству автомобильных прицепов функционирует с 2001г. Численность работников предприятия составляет 1500 человек. В таблице дана структура существующей службы управления персоналом: перечень подразделений, их численность и выполняемые функции.

Основные функции и численность подразделений службы управления персоналом

Наименование подразделения	Численность подразделения, чел.	Основные функции
Отдел найма и увольнения персонала	8	– оформление и учет приема, увольнений, перемещений; – информационное обеспечение системы кадрового управления; – ведение кадрового учета; – размещение вербовочных объявлений; – отбор персонала; – работа с увольняющимися
Отдел кадрового планирования	2	– анализ рынка труда и потребности в персонале; – поддержание связей с внешними; источниками покрытия потребности в персонале; – расчет затрат на персонал
Отдел развития персонала	3	– обучение персонала; – работа с кадровым резервом; – планирование и контроль деловой карьеры; – адаптация новых работников; – деловая оценка работников
Отдел организации мотивации труда	5	– нормирование и тарификация трудовых операций; – разработка мероприятий НОТ; – организация охраны труда и соблюдения техники безопасности; – разработка систем оплаты труда; – разработка систем морального поощрения
Отдел юридического обеспечения УП	2	– разрешение правовых вопросов в трудовых отношениях; – согласование распорядительных документов по управлению персоналом
Отдел социальных льгот и выплат	2	– обеспечение льготами в соответствии с законодательством; – расчет и распределение внутрифирменных льгот

Задание:

1 Проанализируйте существующую структуру кадровой службы и ее соответствие рекомендуемой структуре (ПК7, У1)

Рекомендуемая численность кадровых служб – 1,0–1,5% от общей численности работающих.

Рекомендуемое соотношение трудоемкости выполняемых подразделениями функций: найм и увольнение – 15%, планирование – 15%, развитие персонала – 50%, мотивация труда – 12%, юридическое обеспечение – 3%, социальные льготы и выплаты – 5%.

2 Разработайте проект по ее реорганизации (для приведения в соответствие с рекомендуемыми нормами); по возможному изменению состава выполняемых функций (ПК7, У2)

3 Если численность подразделения сокращается, то за счет чего планируется сократить трудоемкость выполняемых работ? (ПК1, У1)

4 Если планируется увеличение численности подразделения, то за счет чего будет увеличен объем выполняемых работ? (ПК1, У1)

Итоговый тест по дисциплине

1. Какую роль играет менеджер по персоналу, который осуществляет административный контроль за соблюдением требований законодательства:

- 1) специалиста по трудовым договорам (контрактам)
- 2) опекуна своих работников
- 3) архитектора кадрового потенциала
- 4) инструктора по кадровой работе

2. Какими могут быть полномочия инспектора кадров внутри предприятия?

- 1) линейными, функциональными
- 2) линейными, параллельными
- 3) прямыми, опосредствованными
- 4) функциональными

3. Отдел персонала предприятия не имеет права:

- 1) поощрять работников за высокопродуктивный труд
- 2) контролировать использование работников в соответствии с их профессиями, специальностями и квалификацией
- 3) требовать от менеджеров информацию о работе с персоналом
- 4) представлять по вопросам своих обязанностей предприятие в других организациях

4. Устраиваясь на работу впервые, работник должен подать в отдел персонала следующие документы:

- 1) паспорт, документы об образовании, резюме
- 2) заявление и личный листок по учету кадров
- 3) трудовую книжку, результаты медицинского обследования
- 4) паспорт, удостоверение водителя, заявление

5. Каково главное назначение отдела персонала?

увеличение нарушений технологической и производственной дисциплин на предприятии

- 1) своевременное обеспечение предприятия нужным количеством и качеством работников
- 2) наличие резерва подготовленных работников
- 3) увеличение текучести персонала

6. К основным функциям менеджера по персоналу в сфере стратегического и оперативного управления принадлежат:

- 1) помощь руководству в осуществлении кадровой политики по вопросам найма, продвижения, передвижения, освобождения, сокращения штатов
- 2) активное участие в разработке организационной структуры предприятия
- 3) предоставление помощи линейным и функциональным руководителям в работе с персоналом с целью достижения наиболее эффективных результатов
- 4) формирование кадровой политики предприятия

7. Структура кадровой службы зависит от:

- 1) масштабов деятельности предприятия
- 2) стратегии работы с персоналом
- 3) тактики работы с персоналом
- 4) нет верного ответа

8. К функциям кадровой службы предприятия принадлежат:

- 1) определение потребности в кадрах, планирование кадрового обеспечения и движения кадров; организация подбора персонала; улучшение условий работы и решение социальных вопросов
- 2) исследование и анализ деловых, профессиональных и личных качеств работников предприятия; организация делопроизводства относительно работы с персоналом; оценка и аттестация персонала предприятия
- 3) организация учебы и повышение квалификации персонала; формирование кадрового резерва, подготовка руководящих кадров и управление продвижением по службе; развитие мотивации, карьеры работников
- 4) нет верного ответа

9. Возникают ли трудовые отношения между работником и работодателем, если работник был фактически допущен к работе с ведома работодателя, но трудовой договор не был оформлен в письменной форме?

- 1) возникают при условии, если работодателем было направлено работнику письменное предложение о работе
- 2) возникают при условии, если работодателем составлено письменное обязательство о заключении трудового договора с работником
- 3) возникают в любом случае (независимо от соблюдения условий, указанных в пунктах «а», «б»)
- 4) не возникают

10. Какие условия не являются обязательными для включения в трудовой договор?

- 1) место работы
- 2) условия оплаты труда

- 3) условия расторжения трудового договора
- 4) все указанные условия являются обязательными для включения в трудовой договор

11. Соотнесите документ и лицо, подписывающее его

1. График отпусков	1) Руководитель
2. Личную карточку	2) Работник кадровой службы, главный бухгалтер
3. Приказ о предоставлении отпуска	3) Работник кадровой службы
4. Штатное расписание	4) Руководитель кадровой службы

1. – 4, 2. – 3, 3. – 1, 4. – 2

12. Целью деятельности кадровой службы организации по реализации политики психологической поддержки персонала является создание системы, обеспечивающей.

- 1) заинтересованность работников в добросовестном исполнении обязанностей
- 2) условия формирования и поддержания корпоративного духа
- 3) необходимый квалификационный уровень,
- 4) уровень ответственности и лояльности работников удовлетворение

13. Внешние регламенты, регулирующие деятельность организации в сфере управления персоналом относятся к ...

- 1) нормативно-методическому обеспечению
- 2) информационному обеспечению
- 3) инструментарному обеспечению
- 4) технологическому обеспечению

14. Численность службы персонала на предприятии должна составлять...

- 1) 1 кадровый работник на 40 человек персонала
- 2) 1-1,5% от общей численности работающих
- 3) 1 кадровый работник на 70 человек персонала
- 4) 0,5% от общей численности работающих

15. Разработка систем мотивации сотрудников входит в круг обязанностей

- 1) специалиста по развитию
- 2) специалиста по поиску и подбору
- 3) инспектора по учетно-денежному распределению
- 4) специалиста по работе с социальными программами

16. При отборе кандидатов в состав резерва на выдвижение приоритетным является критерий ...

- 1) необходимые личностные качества, дополняемые высоким профессионализмом, ответственностью и лояльностью
- 2) высокая лояльность работодателю, дополняемая прочими качествами
- 3) высокий профессионализм, дополняемый ответственностью, лояльностью и соответствующими личностными качествами

17. Основным внешним регламентом, регулирующим деятельность кадровой службы, является

- 1) налоговое законодательство
- 2) Конституция
- 3) трудовое законодательство

18. Кадровая служба предоставляет сведения о списочной численности работников, прогулах, текучести кадров, табель учета рабочего времени, сведения о приеме, перемещении, увольнении ...

- 1) в производственные подразделения
- 2) в бухгалтерию
- 3) в юридический отдел
- 4) во все структурные подразделения

19. Кадровая политика - это ...

- 1) одно из направлений стратегии организации
- 2) совокупность целей и способов их достижения по кадровому направлению деятельности организации
- 3) программа по обучению и повышению квалификации персонала компании

20. К организациям-посредникам, с которыми взаимодействует кадровая служба организации при привлечении персонала, относятся ...

- 1) рекрутинговые агентства
- 2) консалтинговые фирмы
- 3) налоговые органы

21. За работу по профилактике стрессов персонала в кадровой службе организации отвечает....

- 1) руководитель кадровой службы

- 2) штатный психолог
- 3) все сотрудники кадровой службы организации

22. Организационные и технологические аспекты защиты персональных данных в кадровой службе находят отражение в таком регламентирующем документе организации, как ...

- 1) коллективный договор
- 2) инструкция, отражающая этапы, процедуры и методы применяемой традиционной или автоматизированной технологии обработки и хранения персональных данных
- 3) руководство по формированию баз данных
- 4) устав
- 5) положение о персональных данных работников организации

23. Утверждение проекта кадровой политики осуществляется ...

- 1) первым руководителем организации
- 2) руководителем кадровой службы организации

24. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

- 1) «Общие положения»;
- 2) «Основные задачи»;
- 3) «Должностные обязанности»;
- 4) «Управленческие полномочия»;
- 5) «Выводы».

25. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- 1) функциональная;
- 2) тактическая;
- 3) управляющая;
- 4) обеспечивающая;
- 5) стратегическая.

26. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:

- 1) аттестация;

- 2) дискриминация;
- 3) авторизация;
- 4) должностная инструкция;
- 5) апробация.

27. Внутренние коммуникации кадровой службы служат следующим задачам:

- 1) формированию внутренней самоорганизации;
- 2) формированию системы внутреннего обмена идеями и достижениями;
- 3) формированию распорядительно-подотчетных отношений;
- 4) формированию системы обмена информацией по вопросам реализации глобальных целей и задач организации
- 5) все ответы верны

28. Кадровая служба организации по вопросам координации задач и действий, возникающих в ходе реализации целей организации, непосредственно касающихся персонала (подбор новых сотрудников, должностные повышения, повышения оплаты труда, формы оплаты труда, дополнительное обучение, управление кадровым резервом) осуществляет взаимодействие с:

- 1) финансовым подразделением
- 2) службой безопасности
- 3) руководителями подразделений
- 4) юридической службой

29. Отношения кадровой службы организации по вопросам в области управления кадровым составом организации (разработки, утверждения и реализации перспективных форм оплаты труда) осуществляется с:

- 1) финансовым подразделением
- 2) службой безопасности
- 3) руководителями подразделений
- 4) юридической службой

30. В задачи службы развития персонала не входит:

- 1) составление плана обучения;
- 2) составление программ обучения;
- 3) проведение тренингов и семинаров;

- 4) формирование системы документирования в организации;
- 5) ведение утвержденного штатного расписания;
- 6) выделение развития и обучения в отдельную функцию в службе персонала;
- 7) организация взаимодействия с непосредственными руководителями по развитию персонала;
- 8) оценка эффективности мер по развитию персонала.

31. В задачи юриста в рамках кадровой службы организации входит:

- 1) защита прав сотрудников;
- 2) контроль за соблюдением законодательства;
- 3) решение правовых вопросов трудовых отношений;
- 4) профилактика стрессов, повышение стрессоустойчивости;
- 5) разработка и внедрение системы моральной мотивации

32. Основными принципами формирования структур кадровых служб являются:

- 1) ориентация на высококвалифицированную и инициативную рабочую силу, интегрированную в системе производства;
- 2) непрерывность процесса обогащения знаний и квалификации;
- 3) гибкость организации труда;
- 4) делегирование ответственности сверху вниз;
- 5) партнерские отношения между участниками производства;
- 6) новая организационная культура, ориентированная на работников;
- 7) все ответы верны

33. Какое методическое требование к организации работы кадровой службы реализуется внедрением современных методов ведения делопроизводства; обеспечивается разработкой и внедрением нормативных документов, стандартов, должностных инструкций; особое внимание уделяется правильной разработкой должностных инструкций:

- 1) Правильное разграничение функций между отдельными исполнителями и подразделениями по их квалификации.
- 2) Четкое организационное построение работы отделов кадров.
- 3) Рациональная организация рабочих мест и обеспечение благоприятных условий труда.

- 4) Постоянное повышение квалификации и культуры работы персонала кадровых служб.

34. Какое методическое требование к организации работы кадровой службы обеспечивается нормальной загрузкой работников в течение рабочего дня, недели, месяца, года при нормальной напряженности труда на каждом рабочем месте:

- 1) Правильное разграничение функций между отдельными исполнителями и подразделениями по их квалификации.
- 2) Правильное нормирование труда работников кадровых служб.
- 3) Рациональная организация рабочих мест и обеспечение благоприятных условий труда.
- 4) Постоянное повышение квалификации и культуры работы персонала кадровых служб.

35. Принцип параллельности, определяющие направления развития кадровой службы...

- 1) Предполагает одновременное выполнение отдельных управленческих функций, повышает оперативность управления персоналом
- 2) Предполагает общую методическую основу проведения работы по развитию системы управления персоналом на разных ее уровнях и разными специалистами
- 3) Означает приспособляемость системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы

36. Принцип преемственности, определяющие направления развития кадровой службы...

- 1) Предполагает одновременное выполнение отдельных управленческих функций, повышает оперативность управления персоналом
- 2) Предполагает общую методическую основу проведения работы по развитию системы управления персоналом на разных ее уровнях и разными специалистами
- 3) Означает приспособляемость системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы

37. Принцип, характеризующий требования к формированию кадровой службы, который предполагает своевременное принятие решений по анализу и совершенствованию системы управления персоналом, предупреждающих или оперативно устраняющих отклонения

- 1) Экономичности
- 2) Прогрессивности
- 3) Оперативности

4) Оптимальности

38. Принцип, характеризующий требования к формированию кадровой службы, который означает соответствие системы управления персоналом передовым зарубежным и отечественным аналогам

- 1) Экономичности
- 2) Прогрессивности
- 3) Оперативности
- 4) Оптимальности

39. К принципам построения современной системы кадровой службы относятся:

- 1) Эффективность подбора и расстановки сотрудников.
- 2) Справедливость оплаты труда и мотивации, вознаграждение не только за индивидуальные, но и коллективные достижения.
- 3) Продвижение работников в соответствии с результатами труда, квалификацией, способностями, личными интересами, потребностями организации.
- 4) Быстрое и эффективное решение личных проблем.
- 5) Все ответы верны

40. Кадровый стратег – это...

- 1) член управленческой команды, отвечающий за разработку кадровой стратегии, организационные механизмы ее обеспечения, системы управления и руководства службами, осуществляющими функции кадрового менеджмента.
- 2) разработчик и реализатор творческих подходов в специфических для менеджера по персоналу областях деятельности, компетентный в специальных и технологических знаниях, способный привлекать к работе внутренние и внешние ресурсы и использовать их для решения профессиональных задач максимально эффективно.
- 3) лидер-разработчик инновационных проектов в области кадрового менеджмента, требующих большого внимания и тщательной проработки.
- 4) специалист, имеющий панорамное видение ситуации в организации, обладающий практическими навыками в области управления персоналом, навыки эксперта, связанные с развитием организационно кадрового потенциала.
- 5) организатор работы кадровых подразделений.

41. Кадровый инноватор – это...

- 1) член управленческой команды, отвечающий за разработку кадровой стратегии, организационные механизмы ее обеспечения, системы управления и руководства службами, осуществляющими функции кадрового менеджмента.

- 2) разработчик и реализатор творческих подходов в специфических для менеджера по персоналу областях деятельности, компетентный в специальных и технологических знаниях, способный привлекать к работе внутренние и внешние ресурсы и использовать их для решения профессиональных задач максимально эффективно.
 - 3) лидер-разработчик инновационных проектов в области кадрового менеджмента, требующих большого внимания и тщательной проработки.
 - 4) специалист, имеющий панорамное видение ситуации в организации, обладающий практическими навыками в области управления персоналом, навыки эксперта, связанные с развитием организационно кадрового потенциала.
 - 5) организатор работы кадровых подразделений.
42. Кодекс профессиональной этики работников кадровой службы утверждается
- 1) руководителем организации
 - 2) руководителем кадровой службы
 - 3) руководителями производственных подразделений
43. Целями кадрового учета и отчетности являются:
- 1) снижение рисков и улучшение качества кадрового делопроизводства;
 - 2) повышение эффективности работы организации (предприятия);
 - 3) гибкость в управлении численностью персонала;
 - 4) все ответы верны
44. К организационным документам относятся:
- 1) учредительные документы (устав и договор);
 - 2) структура и штатная численность;
 - 3) штатное расписание;
 - 4) правила внутреннего трудового распорядка;
 - 5) положение о структурных подразделениях;
 - 6) должностные инструкции работникам;
 - 7) Все документы верны.
45. К документам, подтверждающим трудовую деятельность работника, не относятся:
- 1) трудовая книжка;
 - 2) трудовой договор;

- 3) справка о трудовой деятельности;
- 4) копии приказов о приеме на работу и увольнении;
- 5) все ответы верны.

46. Психологический тренинг персонала – это

- 1) индивидуальное психологическое управленческое консультирование руководителей, построенное по определенным методикам, в которых коуч (психолог) является модератором беседы с подопечными, помогая им самим находить свои управленческие и психологические проблемы и пути их решения.
- 2) многофункциональный и интенсивный метод обучения сотрудников организации, исходя из поставленных задач, сочетающий краткие теоретические занятия и практическую отработку навыков за короткий срок.
- 3) форма психологической работы в группе, но индивидуально с каждой личностью, способствующая профессиональному самовыражению и росту каждого члена группы.

47. Групповое психологическое консультирование персонала – это..

- 1) индивидуальное психологическое управленческое консультирование руководителей, построенное по определенным методикам, в которых коуч (психолог) является модератором беседы с подопечными, помогая им самим находить свои управленческие и психологические проблемы и пути их решения.
- 2) многофункциональный и интенсивный метод обучения сотрудников организации, исходя из поставленных задач, сочетающий краткие теоретические занятия и практическую отработку навыков за короткий срок.
- 3) форма психологической работы в группе, но индивидуально с каждой личностью, способствующая профессиональному самовыражению и росту каждого члена группы.

48. Меры наказания сотрудников включают:

- 1) объявление работнику замечания;
- 2) объявление работнику выговора;
- 3) предупреждение работника о неполном служебно-деловом соответствии;
- 4) дополнительное премирование;
- 5) награждение ценным подарком.

49. Меры поощрения сотрудников включают:

- 1) объявление работнику замечания;

- 2) объявление работнику выговора;
- 3) объявление благодарности;
- 4) дополнительное премирование.

50. В задачи службы привлечения и мониторинга персонала не входит:

- 1) согласование требований к должностям, описание вакансий;
- 2) проведение подбора персонала: размещение вакансий, выбор кандидатов, проведение собеседований и оценки;
- 3) участие в мониторинге и обновление ДИ;
- 4) участие в составлении профессиограмм;
- 5) составление программ обучения;
- 6) проведение тренингов и семинаров.

Образец практического задания к экзамену по дисциплине «Организация работы кадровой службы» (формируемые компетенции ПК-7)

Задание 1 (ПК-7)

Характеристика организации

Профиль деятельности - торгово-промышленный холдинг, бытовая техника. Численность персонала - около 200 человек. Срок работы на российском рынке - 10 лет.

Общая ситуация

Вы возглавили вновь создаваемую службу персонала. Первое знакомство с компанией (из наблюдений, изучения документации и бесед с руководителями) выявило следующую ситуацию:

1. За 10 лет своего существования компания вышла на неплохие показатели и занимает устойчивое положение в своем сегменте рынка. Компания интенсивно росла и продолжает расти, открыто собственное производство, сформирована дилерская сеть, планируется расширение каналов сбыта.

2. Руководитель - харизматичная личность, решения привык принимать быстро и единолично. Он ясно представляет себе стратегию развития компании, но редко говорит о ней. Даже ближайшее окружение весьма смутно представляет себе перспективы развития. Свои решения руководитель обсуждать не привык, считает, что и так все понятно. У первого лица катастрофически не хватает времени, в итоге кто сумеет его «отловить», тот и решает вопрос.

3. Специалисты низового звена довольно квалифицированы, но грамотных руководителей немного. Руководители часто работают как специалисты, пуская работу своих подразделений на самотек. Часто у них просто не хватает времени, чтобы заниматься собственно управлением, т. к. они постоянно выполняют несвойственные им функции, а также поручения первого лица. Границы ответственности руководителей подразделений разделены нечетко, бывает, что одно и то же задание дается сразу двум подразделениям, хотя они решают вроде бы различные задачи. Многие руководители выросли в компании с самых низов, есть даже такие, которые работают со дня основания компании.

4. В целом атмосфера в коллективе доброжелательная и творческая. Директор заражает всех своим энтузиазмом. Проповедуется стиль открытых дверей, к руководителю может зайти поговорить любой сотрудник. Часто идеи рядовых сотрудников активно поддерживаются и реализуются. Бывает, что внедрение какой-либо идеи тормозится на уровне руководителей среднего звена, т. к. они не понимают ее смысла.

5. Некоторые зоны напряжения наблюдаются относительно оценки труда и способов начисления зарплаты. В компании практически не бывает премий, только оклады. О величине окладов руководитель договаривается сам при приеме на работу. Каких-либо систематических пересмотров зарплаты нет. Зарплату могут повысить, если ходить и просить.

6. Текучесть небольшая, но кадры постоянно нужны, т. к. компания растет. Руководители подразделений сами занимаются подбором, т. к. в отделе кадров всего два

человека, которые успевают только вести кадровый учет. Кроме того, сам директор принимает активное участие в подборе, встречаясь со всеми кандидатами на все должности.

7. В компании не принято оформлять регламентирующие, нормативные и распорядительные документы. Кроме приказов о приеме и увольнении других распорядительных документов не составляется. Нет Положений о подразделениях, должностных инструкций, Положений о системе мотивации, подбора и др. Все вопросы решаются в рабочем порядке. Сроки (если они ставятся) регулярно нарушаются.

ЗАДАНИЕ:

1. Выявите проблемные области в сфере управления персоналом. Предложите мероприятия по их решению. Какие инновационные проекты в области управления персоналом можно реализовать на предприятии. Каким образом будет организован контроль их реализации?

2. Наметьте долгосрочный план работы службы персонала.

3. Определите структуру службы персонала, распределить функции между сотрудниками с учетом того, что принять сразу больше двух новых специалистов вам вряд ли удастся.

4. Определите первоочередные меры, которые можно реализовать быстро.