

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Сыров Игорь Анатольевич  
Должность: Директор  
Дата подписания: 19.07.2023 14:07:55  
Уникальный программный ключ:  
b683afe664d7e9f64175886cf9626a196149ad36

СТЕРЛИТАМАКСКИЙ ФИЛИАЛ  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО  
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УФИМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ НАУКИ И ТЕХНОЛОГИЙ»

Факультет  
Кафедра

*Экономический*  
*Экономики и управления*

**Рабочая программа дисциплины (модуля)**

дисциплина

***Б1.В.04 Кадровый менеджмент***

часть, формируемая участниками образовательных отношений

Направление

***38.04.04***  
код

***Государственное и муниципальное управление***  
наименование направления

Программа

***Система государственного и муниципального управления***

Форма обучения

***Заочная***

Для поступивших на обучение в  
***2021 г.***

Разработчик (составитель)

***Калашников В. Г.***  
ученая степень, должность, ФИО

<b>1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Цели и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся .....</b>	<b>3</b>
<b>4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....</b>	<b>4</b>
4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах).....	4
4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) .....	4
<b>5. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....</b>	<b>5</b>
<b>6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля) .....</b>	<b>7</b>
6.1. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)	7
6.2. Перечень электронных библиотечных систем, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем .....	8
6.3. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства .....	8
<b>7. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....</b>	<b>9</b>

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций**

<b>Формируемая компетенция (с указанием кода)</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения по дисциплине (модулю)</b>
ПК-1. Способен осуществлять регулирование государственной, гражданской и муниципальной службой	ПК-1.1. Знает понятие, цели, элементы государственного управления	Обучающийся должен: знать сущность, цели, элементы государственного управления
	ПК-1.2. Осуществляет разработку методологии применения технологий управления по целям и управления по результатам	Обучающийся должен: уметь разрабатывать методологию применения технологий управления по целям и управления по результатам
	ПК-1.3. Разрабатывает основные направления совершенствования государственного управления	Обучающийся должен: владеть методами совершенствования государственного управления

**2. Цели и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Цели изучения дисциплины:

Дисциплина реализуется в рамках вариативной части.

Данную учебную дисциплину дополняет последующее или параллельное освоение дисциплины: «Государственная служба РФ».

Освоение дисциплины в соответствии с предлагаемой программой позволит студентам получить базовые знания для дальнейшего активного восприятия материала по дисциплине: «Лидерство и управление командной работой».

Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре

**3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 144 акад. ч.

<b>Объем дисциплины</b>	<b>Всего часов</b>
	<b>Заочная форма обучения</b>
Общая трудоемкость дисциплины	144
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	6
практических (семинарских)	12
другие формы контактной работы (ФКР)	1,2
Учебных часов на контроль (включая часы подготовки):	7,8
экзамен	

Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	117
--	-----

<b>Формы контроля</b>	<b>Семестры</b>
экзамен	1

**4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)**

№ п/п	Наименование раздела / темы дисциплины	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			
		Контактная работа с преподавателем			СР
		Лек	Пр/Сем	Лаб	
<b>1</b>	<b>Основы кадрового менеджмента</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>90</b>
1.1	Формирование кадрового состава организации	2	4	0	30
1.2	Учёт индивидуально-типологических особенностей сотрудников	2	4	0	30
1.3	Управление карьерой сотрудников организации	2	4	0	30
	<b>Итого</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>90</b>

**4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)**

Курс лекционных занятий

№	Наименование раздела / темы дисциплины	Содержание
<b>1</b>	<b>Основы кадрового менеджмента</b>	
1.1	Формирование кадрового состава организации	Понятие и виды персонала. Персонал, штат, кадры организации. Кадровый аудит организации. Формирование требований и критериев для отбора персонала. Кадровый потенциал организации и его увеличение.
1.2	Учёт индивидуально-типологических особенностей сотрудников	Понятие индивидуально-типологических особенностей. Темперамент и характер. Задатки и способности. Когнитивные особенности. Полезависимость-полenezависимость.
1.3	Управление карьерой сотрудников организации	Понятие и виды карьеры. Планирование карьеры. Карьерные типы сотрудников. Система служебно-профессионального продвижения. Формирование и использование кадрового резерва организации.

Курс практических/семинарских занятий

№	Наименование раздела / темы дисциплины	Содержание
---	--	------------

<b>1</b>	<b>Основы кадрового менеджмента</b>	
1.1	Формирование кадрового состава организации	1. Виды персонала. 2. Аудит персонала. 3. Требования к претендентам. 4. Маркетинг персонала.
1.2	Учёт индивидуально-типологических особенностей сотрудников	1. Темперамент и характер. 2. Задатки и способности. 3. Когнитивные особенности.
1.3	Управление карьерой сотрудников организации	1. Понятие и виды карьеры. 2. Планирование карьеры. 3. Карьерные типы. 4. Система служебно-профессионального продвижения.

### 5. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Вопросы для самостоятельной работы (для устного опроса)

1. Основные обязанности администрации организации.
2. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.
3. Основные обязанности работников организации.
4. Принципы управления персоналом.
5. Понятие трудового договора.
6. Управление карьерой работника.
7. Понятие и виды высвобождения персонала.
8. Мероприятия по высвобождению персонала.
9. Задачи и особенности кадровой политики в современных условиях.
10. Аттестация как метод оценки персонала и организация её проведения.
11. Затраты организации на персонал и их примерная структура.

Задания для самостоятельной работы (выполняются письменно)

Деловая оценка персонала

1. Определить мотивацию сотрудников к обучению.
2. Определить эффективность обучения и постановки цели.

Анализ кейса «Мотивация сотрудников к обучению»

Руководитель компании «Де-Тур», занимающейся продажей и сервисным обслуживанием медицинского оборудования, принял решение отправить начальника отдела маркетинга медицинского оборудования на профессиональную переподготовку по направлению «Маркетинг». Решение было принято по обоюдному согласию. Начальник отдела Сергей (С.) имел высшее медицинское образование, что позволяло ему успешно отбирать и закупать медицинское оборудование, которое предлагали зарубежные партнеры, учитывая при этом специфику российских учреждений здравоохранения (поликлиник, больниц, специализированных центров). Но из-за отсутствия специального образования С. имел слабое представление о многих инструментах маркетинга.

При этом результаты труда руководимого им подразделения были достаточно высокими. Он напряженно работал (оставался вечерами, приходил в выходные, брал работу на дом). Эти часы ему не оплачивали, так как в компании считали, что все должны работать так же напряженно, как высшее руководство, в которое входили и собственники фирмы.

Директор в одном из разговоров обещал увеличить зарплату С., если тот получит дополнительное образование. Стоимость обучения была достаточно высокой – 70 тыс. рублей, поэтому директор компании принял решение оформить дополнительное к трудовому договору соглашение между компанией и направляемым на обучение С. об отработке или возвращении затраченных на обучение средств.

Обучение шло в течение трех месяцев с отрывом от производства. В течение этого периода С. замещал на работе его подчиненный. Обучение прошло успешно, С. защитил диплом на «отлично». Вернулся на работу. Прошел месяц с момента окончания учебы. С. оставался в прежней должности и с той же заработной платой. Он решил спросить директора, когда же будет выполнено его обещание относительно повышения заработной платы. Директор сказал, что сумма на обучение была очень высокая, и эту оплату надо расценивать как определенное поощрение, а занятия в вузе – это отдых, и отказался повысить заработную плату С.

Через несколько недель С. предложили перейти в другую компанию, которая была конкурентом компании «Де-Тур», при этом пообещали зарплату в 1,5 раза выше и выгодный социальный пакет. С. поставил директора в известность о своем увольнении.

Тот сказал, что С. должен вернуть деньги в кассу предприятия. С. отказался, т. к. был обижен на директора из-за того, что ему не повысили заработную плату и никаким образом не оплачивали сверхурочные часы (переработки) в течение продолжительного времени. В результате из окончательного расчета заработной платы у С. вычли сумму в 70 тысяч рублей, он получил 20 тысяч, был разгневан и пообещал «увести» всех клиентов у своей бывшей фирмы.

Вопросы:

- 1) целесообразно ли обещать сотруднику, направляемому на обучение, повышение в должности и прибавление зарплаты?
- 2) что Вы думаете о заключении с направляемым на дорогостоящее обучение сотрудником дополнительного к трудовому договору соглашения об отработке им определенного срока после обучения или компенсации затрат предприятия на обучение в случае увольнения до истечения указанного срока (положительные и отрицательные стороны такого соглашения)?
- 3) как вы поступите, если направляемый на дорогостоящее обучение сотрудник отказывается подписывать дополнительное соглашение к трудовому договору об отработке или возвращении затраченных на обучение средств?

Анализ кейса Эффективность обучения и постановка цели

В российской службе занятости, которая функционирует с 1991 года, достаточно хорошо поставлено обучение персонала. Такое обучение проводится в специализированных учебных центрах, где разработаны специальные образовательные программы, есть подготовленные преподаватели, специализирующиеся на проблемах рынка труда и занятости населения.

В то же время обучение специалистов в службах занятости населения сталкивается со многими проблемами. Во-первых, проведение конкурса среди учреждений образования и последующее размещение заказа на образовательные услуги; во-вторых, оплата командировочных расходов специалистов, которые будут отправлены на обучение, в том числе в разные города и даже регионы.

Чтобы сократить расходы на командировки, оплату образовательных услуг, многие центры занятости стали обучать персонал «на дому», на рабочем месте. К тому же появились новые задачи, к которым специалисты служб занятости не были готовы. В частности, руководство на федеральном уровне рекомендовало на региональном и территориальных уровнях развивать Интернет-услуги.

Центры занятости населения начали размещать списки вакансий в Интернете, чтобы расширить ассортимент своих электронных услуг и выполнить распоряжение

вышестоящих органов власти.

В то же время традиционно Интернет использовали рекрутинговые агентства для оказания услуг по подбору персонала для работодателей. Поэтому потребители, знающие об услугах рекрутинговых агентств, систематически обращаются к Интернету.

Но такие клиенты государственной службы занятости, как работодатели, размещающие информацию о вакансиях (в основном о рабочих профессиях), бюджетные учреждения, граждане, ищущие работу, клиенты привыкли к традиционным формам обслуживания: непосредственный контакт со специалистом службы занятости, получение обширной информации, возможность обратиться за консультацией к юристу, психологу и т.д.

Жители сельских районов привыкли к выездам специалистов службы занятости, в ходе которых они получали информацию о вакансиях и консультации по своим проблемам.

Во многих центрах занятости, которые восприняли рекомендации Федеральной службы по труду и занятости как руководство к действию, начали составлять план обучения специалистов использованию Интернет-услуг, обязывать своих программистов проводить занятия.

Через некоторое время руководство центров занятости отчиталось перед вышестоящими структурами о проведенной учебе: количество специалистов, прошедших обучение в объеме 30 часов, было внушительное: только по Республике Башкортостан 1000 человек.

Одновременно Федеральная служба по труду и занятости запросила от Департаментов занятости населения (по регионам) информацию о том, какое количество граждан обратилось к Интернет-услугам. Оказалось – за полгода не более 200 человек по каждому региону.

Федеральной службе по труду и занятости было рекомендовано провести опрос среди специалистов центров занятости и выявить оценку эффективности обучения в целом, в том числе по разработке и внедрению Интернет-услуг.

Вопросы:

- 1) в чем просчеты в организации обучения специалистов центров занятости по разработке и внедрению Интернет-услуг?
- 2) какие этапы должны быть учтены при планировании и организации обучения специалистов?
- 3) нужно ли при планировании обучения специалистов по конкретным темам учитывать потребности клиентов?
- 4) какие могут быть цели обучения с учетом целей организации и программы развития?
- 5) какое содержание может быть в базах данных, сопровождающих корпоративное обучение специалистов?

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **6.1. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

#### **Основная учебная литература:**

1. Богомолова, Т. П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания) : [16+] / Т. П. Богомолова, Э. А. Понуждаев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 419 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245> (дата обращения: 20.05.2022).

#### **Дополнительная учебная литература:**

1. Данилина, Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник / Е. И. Данилина, Д. В. Горелов, Я. И. Маликова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 208 с. : ил., табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим

доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621626>  
(дата обращения: 20.05.2022).

### 6.2. Перечень электронных библиотечных систем, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№ п/п	Наименование документа с указанием реквизитов
1	Договор на доступ к ЭБС ZNANIUM.COM между БашГУ в лице директора СФ БашГУ и ООО «Знаниум» № 3/22-эбс от 05.07.2022
2	Договор на доступ к ЭБС «ЭБС ЮРАЙТ» (полная коллекция) между БашГУ в лице директора СФ БашГУ и ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» № 1/22-эбс от 04.03.2022
3	Договор на доступ к ЭБС «Университетская библиотека онлайн» между БашГУ и «Нексмедиа» № 223-950 от 05.09.2022
4	Договор на доступ к ЭБС «Лань» между БашГУ и издательством «Лань» № 223-948 от 05.09.2022
5	Договор на доступ к ЭБС «Лань» между БашГУ и издательством «Лань» № 223-949 от 05.09.2022
6	Соглашение о сотрудничестве между БашГУ и издательством «Лань» № 5 от 05.09.2022
7	ЭБС «ЭБ БашГУ», бессрочный договор между БашГУ и ООО «Открытые библиотечные системы» № 095 от 01.09.2014 г.
8	Договор на БД диссертаций между БашГУ и РГБ № 223-796 от 27.07.2022
9	Договор о подключении к НЭБ и о предоставлении доступа к объектам НЭБ между БашГУ в лице директора СФ БашГУ с ФГБУ «РГБ» № 101/НЭБ/1438-П от 11.06.2019
10	Договор на доступ к ЭБС «ЭБС ЮРАЙТ» (полная коллекция) между УУНиТ в лице директора СФ УУНиТ и ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» № 1/23-эбс от 03.03.2023

### Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»)

№ п/п	Адрес (URL)	Описание страницы
1	<a href="http://www.hr-portal.ru">http://www.hr-portal.ru</a>	Проект «HR-Portal»
2	<a href="http://www.dis.ru/manag/index.html">http://www.dis.ru/manag/index.html</a>	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
3	<a href="http://www.kredo.ru">http://www.kredo.ru</a>	Журнал «Кадровое дело»
4	<a href="http://www.rjm.ru">http://www.rjm.ru</a>	Журнал «Российский журнал менеджмента»
5	<a href="http://www.top-personal.ru">http://www.top-personal.ru</a>	Журнал «Управление персоналом»

### 6.3. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

Наименование программного обеспечения
Сопровождение «Система ГАРАНТ» / Кол-во ПК: Неограниченно / ООО «Центр Управления Персоналом ГАРАНТ». Договор №11126 от 09.01.2018
Windows XP / Кол-во ПК: неограниченно / Лицензионное соглашение MSDN. Государственный контракт №9 от 18.03.2008 г. ЗАО «СофтЛайн»
Консультант Плюс Бюджетные организации / Кол-во ПК: Неограниченно / Центр права «Респект». Договор №3-19 от 09.01.2019
Kaspersky Endpoint Security / Кол-во ПК: 950 / СофтЛайн Трейд, АО № лиц. 17E0-171109-



063136-757-608
Office Standart 2010 RUS OLP NL Acdmc / Кол-во ПК: 200 / Лицензионный договор №04297 от 9.04.2012
Office Standart 2007 Russian OpenLicensePack NoLevel Acdmc / Кол-во ПК: 200 / ООО «Общество информационных технологий». Государственный контракт №13 от 06.05.2009

**7. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

<b>Тип учебной аудитории</b>	<b>Оснащенность учебной аудитории</b>
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	Учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор, экран настенный, учебно-наглядные пособия
Учебная аудитория текущего контроля и промежуточной аттестации	Учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор, экран настенный, учебно-наглядные пособия
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа	Учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор, экран настенный, учебно-наглядные пособия
Учебная аудитория групповых и индивидуальных консультаций	Учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор, экран настенный, учебно-наглядные пособия