МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля)

ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Направление и направленность (профиль)
38.03.02 Менеджмент. HR-менеджмент

Год набора на ОПОП
2022

Форма обучения
очно-заочная

Владивосток 2026

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Основы кадровой политики и кадрового планирования» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (утв. приказом Минобрнауки России от 12.08.2020г. №970) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

Царева Н.А.

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 23.04.2026 , протокол № 5

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Ослопова М.В.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат	M_1576159920
Номер транзакции	0000000000F69F57
Владелец	Ослопова М.В.

1 Цель, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

Целью освоения дисциплины «Основы кадровой политики и кадрового планирования» является: формирование навыков и умений в области формирования кадровой политики и проведения кадрового планирования в организации, обеспечение профессионального подхода к кадровому менеджменту.

Задачи освоения дисциплины:

– раскрыть содержание кадровой политики на основе общей стратегии фирмы в ее различных аспектах;

– сформировать базовый уровень разработки и осуществления принципов планирования в системе управления персоналом;

– подготовить бакалавров к организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской деятельности, обеспечивающей эффективное управление трудовыми ресурсами и персоналом организаций;

– подготовить к проектной деятельности в области управления персоналом организации, составлению перспективных планов развития персонала организации, привлечения и распределения трудовых ресурсов.

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, навыки. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине		
			Код результата	Формулировка результата	
38.03.02 «Менеджмент» (Б-МН)	ОПК-3 : Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.2к : Разрабатывает и оценивает возможные альтернативы организационно-управленческого решения с учетом их эффективности в условиях сложной и динамичной среды	РД1	Знание	основ разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом; основные методы кадрового планирования, контроллинга
			РД2	Умение	анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации и оценивать их влияние на персонал; оценивать сложившуюся кадровую политику в организации, прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения
			РД3	Навык	владения методами планирования и контроллинга численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; методами разработки и реализации

					современными подходами к разработке кадровой политики и стратегии управления персоналом; оценки кадровой ситуации в организации для совершенствования ее кадровой политики; внедрения выбранной стратегии управления персоналом в организации в соответствии с основными этапами ее реализации

В процессе освоения дисциплины решаются задачи воспитания гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей, представленные в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Целевые ориентиры воспитания

Воспитательные задачи	**Формирование ценностей**	**Целевые ориентиры**
Формирование гражданской позиции и патриотизма		
Воспитание уважения к Конституции и законам Российской Федерации	Справедливость	Настойчивость и упорство в достижении цели
Формирование духовно-нравственных ценностей		
Формирование ответственного отношения к труду	Созидательный труд	Трудолюбие
Формирование научного мировоззрения и культуры мышления		
Развитие познавательного интереса и стремления к знаниям	Взаимопомощь и взаимоуважение	Любознательность
Формирование коммуникативных навыков и культуры общения		
Воспитание культуры диалога и уважения к мнению других людей	Справедливость	Коммуникабельность

2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина «Основы кадровой политики и кадрового планирования» относится к факультативным дисциплинам.

3. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО	Форма обуче-ния	Часть УП	Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО)	Трудо-емкость	Объем контактной работы (час)						СРС	Форма аттес-тации
				(З.Е.)	Всего	Аудиторная			Внеауди-торная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА	КСР		
38.03.02 Менеджмент	ОЗФО	Б4.Ф	2	2	9	4	4	0	1	0	63	3

4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

4.1 Структура дисциплины (модуля) для ОЗФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОЗФО

№	Название темы	Код ре-зультата обучения	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
			Лек	Практ	Лаб	СРС	
1	Кадровая политика - основа управления персоналом	РД1	0	0	0	12	доклад, сообщение
2	Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации	РД1	0	0	0	12	доклад, сообщение
3	Система стратегического управления персоналом	РД2	0	0	0	12	доклад, сообщение
4	Кадровое планирование в организации	РД3	0	0	0	12	доклад, сообщение
5	Кадровый контроллинг и его роль в организации кадровой работы	РД3	0	0	0	21	доклад, сообщение
Итого по таблице			**0**	**0**	**0**	**69**	

4.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОЗФО

Тема 1 Кадровая политика - основа управления персоналом.

Содержание темы: Сущность и понятие кадровой политики. Типы кадровой политики. Критерии оценки кадровой политики. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия. Методики, значение кадрового планирования для эффективности кадровой политики предприятия. Систематизация факторов препятствующих и благоприятствующих развитию стратегических концепций кадрового развития.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекции-презентации.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение конспекта лекций, рекомендованной литературы.

Тема 2 Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации.

Содержание темы: Критерии оценки эффективности кадровой политики. Теоретические аспекты российских и зарубежных методов оценки эффективности деятельности службы по управлению персоналом. Пути реализации кадровой политики. Взаимосвязь кадровой политики, кадровой стратегии и управления персоналом. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекции-презентации.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение конспекта лекций, рекомендованной литературы.

Тема 3 Система стратегического управления персоналом.

Содержание темы: Сравнение традиционного и стратегического управления персоналом. Стратегическая интеграция управления персоналом. Требования различных стратегий организации к стратегии управления персоналом. Стратегический анализ организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекции-презентации.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение конспекта лекций, рекомендованной литературы.

Тема 4 Кадровое планирование в организации.

Содержание темы: Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Кадровое планирование в рамках стратегического управления персоналом. Классификация видов кадрового планирования. Технологический подход к кадровому планированию. Определение потребности в персонале. Количественная потребность в персонале. Качественная потребность в персонале. Планирование расстановки и адаптации персонала. Планирование обучения персонала. Стратегическое планирование развития персонала. Оперативное планирование развития персонала. Сущность и структура оперативного плана работы с персоналом. Формирование бюджета затрат на персонал.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекции-презентации.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение конспекта лекций, рекомендованной литературы.

Тема 5 Кадровый контроллинг и его роль в организации кадровой работы.

Содержание темы: Проявление функции контроля. Кадровый контроллинг. Цели и задачи. Субъекты контроллинга. Объекты контроллинга.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекции-презентации.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение конспекта лекций, рекомендованной литературы.

5 Методические указания для обучающихся по изучению и реализации дисциплины (модуля)

5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины и по обеспечению самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов (СРС) — это деятельность учащихся, которую они совершают без непосредственной помощи и указаний преподавателя, руководствуясь сформировавшимися ранее представлениями о порядке и правильности выполнения операций. Цель СРС в процессе обучения заключается, как в усвоении знаний, так и в формировании умений и навыков по их использованию в новых условиях на новом учебном материале. Самостоятельная работа призвана обеспечивать возможность осуществления студентами самостоятельной познавательной деятельности в обучении, и является видом учебного труда, способствующего формированию у студентов самостоятельности. В

данной учебной программе приведен перечень основных и дополнительных источников, которые предлагается изучить в процессе облучения по дисциплине. Кроме того, для расширения и углубления знаний по данной дисциплине целесообразно использовать: библиотеку диссертаций; научные публикации в тематических журналах; полнотекстовые базы данных библиотеки; имеющиеся в библиотеках вуза и региона публикаций на электронных и бумажных носителях.

5.2 Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.
- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю) созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература

1. Иготти, И. Н. Кадровая политика и цифровая безопасность в организации : учебное пособие / И. Н. Иготти. — Санкт-Петербург : СПбГЛТУ, 2023. — 28 с. — ISBN 978-5-9239-1441-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/393839 (дата обращения: 25.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Бабынина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 707 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18970-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588378 (дата обращения: 19.05.2026).

3. Шляго, Н. Н. Контроллинг : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 277 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

9916-9030-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537789 (дата обращения: 12.03.2025).

7.2 Дополнительная литература

1. Информационно-справочная система «Консультант Плюс» – http://www.consultant.ru/

2. Кузьмина, Н. М. Кадровая политика корпорации : монография / Н.М. Кузьмина. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 167 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-010891-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2216003 (дата обращения: 31.05.2026)

3. Прока, Н. И. Кадровая политика : учебное пособие / Н. И. Прока. — Орел : ОрелГАУ, 2024. — 52 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/442259 (дата обращения: 25.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Фотина, Л. В. Кадровая политика на государственной службе : учебник для вузов / Л. В. Фотина ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15359-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/590602 (дата обращения: 19.05.2026).

7.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):

1. Информационно-правовой портал "Гарант": https://www.garant.ru
2. Образовательная платформа "ЮРАЙТ"
3. Электронно-библиотечная система "ZNANIUM.COM"
4. Электронно-библиотечная система "ЛАНЬ"
5. Open Academic Journals Index (OAJI). Профессиональная база данных - Режим доступа: http://oaji.net/
6. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: https://www.prlib.ru/

8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

Основное оборудование:

- Компьютеры
- Проектор
- Доска аудиторная ДА-8МЦ

Программное обеспечение:

- Microsoft Office 2010 Standart

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Фонд оценочных средств
для проведения текущего контроля
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Направление и направленность (профиль)
38.03.02 Менеджмент. HR-менеджмент

Год набора на ОПОП
2022

Форма обучения
очно-заочная

Владивосток 2026

1 Перечень формируемых компетенций

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции
38.03.02 «Менеджмент» (Б-МН)	ОПК-3 : Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.2к : Разрабатывает и оценивает возможные альтернативы организационно-управленческого решения с учетом их эффективности в условиях сложной и динамичной среды

Компетенция считается сформированной на данном этапе в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения

Компетенция ОПК-3 «Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия»

Таблица 2.1 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код рез-та	Тип рез-та	Результат	
ОПК-3.2к : Разрабатывает и оценивает возможные альтернативы организационно-управленческого решения с учетом их эффективности в условиях сложной и динамичной среды	РД 1	Знание	основ разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом; основные методы кадрового планирования, контроллинга	грамотное и корректное использование основных терминов и понятий изученного материала, доскональное освоение учебного материала, квалифицированные, правильные и развернутые ответы
	РД 2	Умение	анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации и оценивать их влияние на персонал; оценивать сложившуюся кадровую политику в организации, прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения	умение целостно видеть суть проблемы, в групповой работе, и на основе анализа данных формулировать управленческие решения
	РД 3	Навык	владения методами планирования и контроллинга численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими плана	владеет инструментарием управления человеческими ресурсами

			ми организации; методами разработки и реализации современными подходами к разработке кадровой политики и стратегии управления персоналом; оценки кадровой ситуации в организации для совершенствования ее кадровой политики; внедрения выбранной стратегии управления персоналом в организации в соответствии с основными этапами ее реализации	

Таблица заполняется в соответствии с разделом 1 Рабочей программы дисциплины (модуля).

3 Перечень оценочных средств

Таблица 3 – Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

Контролируемые планируемые результаты обучения		Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Очно-заочная форма обучения				
РД1	Знание : основ разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом; основные методы кадрового планирования, контроллинга	1.1. Кадровая политика - основа управления персоналом	Доклад, сообщение	Доклад, сообщение
		1.2. Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации	Доклад, сообщение	Доклад, сообщение
РД2	Умение : анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации и оценивать их влияние на персонал; оценивать сложившуюся кадровую политику в организации, прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения	1.3. Система стратегического управления персоналом	Доклад, сообщение	Доклад, сообщение
РД3	Навык : владения методами планирования и контроллинга численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; методами разработки и реализации современными подходами к раз	1.4. Кадровое планирование в организации	Кейс-задача	Кейс-задача
		1.5. Кадровый контроллинг и его роль в организации кадровой работы	Доклад, сообщение	Доклад, сообщение

	работке кадровой политики и стратегии управления персоналом; оценки кадровой ситуации в организации для совершенствования ее кадровой политики; внедрения выбранной стратегии управления персоналом в организации в соответствии с основными этапами ее реализации			

4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

Вид учебной деятельности	Оценочное средство			
	Конспект	Доклад, сообщение	Кейс-задача	Итого
Лекции	10			10
Практические занятия		25	25	50
Самостоятельная работа	20			20
Промежуточная аттестация			20	20
Итого				100

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

5 Примерные оценочные средства

5.1 Перечень тем докладов, сообщений

Темы для сообщения:

1. Кадры – часть инвестиционного процесса.
2. Понятия, задачи и особенности кадровой политики современных организаций
3. Разработка стратегии управления персоналом
4. Характеристика профессионального состава кадровых служб
5. Философия управления персоналом
6. Классификация персонала по категориям
7. Теории «человеческого капитала» и «человеческих ресурсов»
8. Взаимосвязь кадровой политики со стратегией развития предприятия
9. Методы расчета потребности численности персонала
10. Содержание и задачи кадрового планирования
11. Кадровое планирование как инструмент реализации кадровой политики
12. Состав и структура затрат (издержек) на персонал, их назначение и классификация
13. Кадровая политика предприятия.
14. Информационные технологии в управлении персоналом
15. Теоретические подходы к определению понятия «кадровая политика» и ее содержания.
16. Особенности формирования кадровой политики в зависимости от производственной стратегии предприятия
17. Проблемы формирования организационно-информационного обеспечения реализации целей и задач кадровой политики
18. Средства диагностики персонала и прогнозирования кадровой ситуации на предприятии
19. Порядок организации мониторинга кадровой ситуации на предприятии и формирования набора инструментов для его проведения
20. Особенности разработки и реализации программы кадровой работы
21. Средства прогнозирования кадровой ситуации и диагностики персонала
22. Влияние стиля руководства на формирование кадровой политики
23. Проблемы согласования принципов и целей работы с персоналом, с принципами и целями организации в целом
24. Особенности формирования информационного обеспечения оценки эффективности кадрового планирования
25. Совершенствование кадрового планирования на предприятии.

Краткие методические указания

Сообщение – это вид самостоятельной учебно-исследовательской работы по подготовке небольшого по объёму устного выступления на семинаре, практическом занятии. Сообщаемая информация носит характер уточнения или обобщения, несёт новизну, отражает современный взгляд по определённым проблемам.

Сообщение отличается от докладов и рефератов не только объёмом информации, но и её характером – сообщения дополняют изучаемый вопрос фактическими или статистическими материалами. Оформляется задание письменно, оно может включать элементы наглядности иллюстрации, демонстрацию.

Шкала оценки

Оценка	Баллы	Описание
зачтено	15-25	Студент на высоком уровне владеет знаниями основных научных теорий и концепций вза имодействия людей в коллективе; принципов командообразования, групповой динамики, лидерства и руководства, управления конфликтами; социальных, этнических, конфессион альных и культурных особенностей индивидуумов и социально-этнических групп

зачтено	10-14	Студент на среднем уровне владеет знаниями основных научных теорий и концепций взаи модействия людей в коллективе; принципов командообразования, групповой динамики, л идерства и руководства, управления конфликтами; социальных, этнических, конфессиона льных и культурных особенностей индивидуумов и социально-этнических групп
зачтено	3-9	Студент на базовом уровне владеет знаниями основных научных теорий и концепций взаи модействия людей в коллективе; принципов командообразования, групповой динамики, л идерства и руководства, управления конфликтами; социальных, этнических, конфессиона льных и культурных особенностей индивидуумов и социально-этнических групп
не зачтен о	0-2	Студент не владеет знаниями основных научных теорий и концепций взаимодействия люд ей в коллективе; принципов командообразования, групповой динамики, лидерства и руков одства, управления конфликтами; социальных, этнических, конфессиональных и культурн ых особенностей индивидуумов и социально-этнических групп

5.2 Задания для решения кейс-задачи

Кейс-задача – планирование обучения персонала

Производственная компания среднего размера поставила перед собой цель повышения объема продаж в 1,5 раза за счет активизации продаж (для упрощения примера рассмотрим только одну цель компании). Новая стратегия компании, исходя из данной цели, состоит в повышении открытости компании. Данная цель и стратегия может быть достигнута посредством решения следующих задач:

- повышение известности компании в 2 раза за счет большего информирования клиентов, партнеров и общественности о деятельности компании
- укрепление имиджа надежной и клиентоориентированной компании, сокращение в 2 раза претензий клиентов
- развитие прямых продаж, доведение доли прямых продаж в структуре доходов компании до 40%.

Анализ текущего состояния компании показывает, что для реализации этих задач в настоящий момент персонал компании обладает недостаточной квалификацией. Практически весь персонал коммерческого подразделения нуждается в совершенствовании навыков продаж, а также в формировании установки на активные продажи. Большинство сотрудников пока не готовы активно предлагать продукцию компании и больше ориентированы на прием заказов. Кроме того, все сотрудники отдела рекламы и PR, который отвечает за выполнение задачи укрепления имиджа и повышения известности компании, нуждаются в знаниях по построению бренда.

Задание

1. Определить стратегические цели обучения
2. Определить приоритетные направления обучения, составить план обучения персонала компании.
3. Провести бюджетирование обучения персонала по данному плану.

Краткие методические указания

Для выполнения заданий студенту необходимо внимательно изучить описание ситуации и все содержащиеся данные. На основе имеющихся знаний и поисковой активности, ответить на поставленные вопросы. По завершении выполнения заданий следует подготовить доклад с выводами и оформить его письменно. Кейс-задача предполагает разработку кадровой политики в сфере обучения персонала организации. Максимально за кейс-задачу можно получить 25 баллов. Время, отводимое на выполнение кейс-задачи, составляет 25 минут.

Шкала оценки

№	Баллы	Описание
5	20-25	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию, выпо лнены.

4	15-19	Демонстрирует значительное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к задани ю, выполнены.
3	7-14	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых к з аданию, выполнены.
2	1-6	Демонстрирует небольшое понимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к задани ю, не выполнены.
1	0	Демонстрирует непонимание проблемы или нет ответа, не было попытки решить задачу.

Ключи к оценочным средствам

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Фонд оценочных средств
для проведения текущего контроля
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Перечень рекомендуемых направлений (специализаций):
38.03.02 Менеджмент

Владивосток

5 Оценочные средства

5.1 Доклад, сообщение

Тема: Кадровое планирование как инструмент реализации кадровой политики

Ключ:

Кадровое планирование является важнейшим элементом управления персоналом и ключевым инструментом реализации кадровой политики организации. Оно позволяет организации эффективно использовать человеческие ресурсы, прогнозировать потребности в персонале, минимизировать риски, связанные с нехваткой или избытком кадров, и обеспечивать устойчивое развитие компании. В данном докладе рассматриваются сущность кадрового планирования, его роль в реализации кадровой политики, основные методы и этапы, а также проблемы и пути их решения.

1. Понятие и цели кадрового планирования

Кадровое планирование – это процесс определения текущей и будущей потребности организации в персонале, а также разработка мероприятий по его подбору, развитию и удержанию.

Основные цели кадрового планирования:

- Обеспечение организации необходимыми кадрами в нужное время и в нужном количестве.
- Оптимизация затрат на персонал.
- Повышение эффективности использования трудовых ресурсов.
- Создание условий для профессионального роста и развития сотрудников.
- Поддержание баланса между спросом и предложением на рынке труда.

2. Кадровое планирование как элемент кадровой политики

Кадровая политика – это система принципов и методов управления персоналом, направленная на достижение стратегических целей организации.

Кадровое планирование является инструментом реализации кадровой политики, так как:

- Обеспечивает соответствие численности и квалификации сотрудников стратегическим задачам компании.
- Позволяет своевременно реагировать на изменения внешней и внутренней среды (технологические инновации, рыночные колебания, законодательные изменения).
- Способствует формированию кадрового резерва и преемственности руководящих позиций.
- Снижает текучесть кадров за счет прогнозирования и удовлетворения потребностей сотрудников.

3. Этапы кадрового планирования

1. Анализ текущей кадровой ситуации – оценка численности, структуры, квалификации и производительности персонала.
2. Прогнозирование потребности в персонале – определение будущих кадровых потребностей с учетом стратегии компании.
3. Разработка плана мероприятий – подбор, обучение, ротация, адаптация, мотивация персонала.
4. Реализация и контроль – внедрение плана и оценка его эффективности.

4. Методы кадрового планирования

- Экспертные оценки – мнения руководителей и HR-специалистов.
- Статистические методы – анализ динамики численности персонала, коэффициентов текучести.
- Моделирование – использование математических моделей для прогнозирования потребностей.
- Бенчмаркинг – сравнение с кадровыми практиками других компаний.

5. Проблемы и пути их решения

Основные проблемы:

- Недостаток достоверных данных для прогнозирования.
- Быстрое изменение внешних условий (экономика, технологии).
- Сопротивление сотрудников изменениям.

Пути решения:

- Использование HR-аналитики и Big Data.
- Гибкое планирование с возможностью корректировки.
- Вовлечение сотрудников в процесс изменений.

Кадровое планирование играет ключевую роль в реализации кадровой политики, позволяя организации эффективно управлять человеческими ресурсами. Грамотное планирование помогает минимизировать риски, снизить затраты и обеспечить долгосрочное развитие компании. Для успешного внедрения кадрового планирования необходимо использовать современные методы анализа, гибкие подходы и вовлекать в процесс всех участников.

5.2 Задания для решения кейс-задачи

Кейс-задача – планирование обучения персонала

Производственная компания среднего размера поставила перед собой цель повышения объема продаж в 1,5 раза за счет активизации продаж (для упрощения примера рассмотрим только одну цель компании). Новая стратегия компании, исходя из данной цели, состоит в повышении открытости компании. Данная цель и стратегия может быть достигнута посредством решения следующих задач:

- повышение известности компании в 2 раза за счет большего информирования клиентов, партнеров и общественности о деятельности компании
- укрепление имиджа надежной и клиентоориентированной компании, сокращение в 2 раза претензий клиентов
- развитие прямых продаж, доведение доли прямых продаж в структуре доходов компании до 40%.

Анализ текущего состояния компании показывает, что для реализации этих задач в настоящий момент персонал компании обладает недостаточной квалификацией. Практически весь персонал коммерческого подразделения нуждается в совершенствовании навыков продаж, а также в формировании установки на активные продажи. Большинство сотрудников пока не готовы активно предлагать продукцию компании и больше ориентированы на прием заказов. Кроме того, все сотрудники отдела рекламы и PR, который отвечает за выполнение задачи укрепления имиджа и повышения известности компании, нуждаются в знаниях по построению бренда.

Задание

1. Определить стратегические цели обучения
2. Определить приоритетные направления обучения, составить план обучения персонала компании.
3. Провести бюджетирование обучения персонала по данному плану.

Ключ:

Планирование обучения персонала для повышения объема продаж

1. Определение стратегических целей обучения

Обучение персонала должно быть направлено на достижение следующих стратегических целей компании:

- Увеличение объема продаж в 1,5 раза за счет повышения активности сотрудников.
- Повышение известности компании в 2 раза через эффективные PR- и маркетинговые коммуникации.
- Укрепление имиджа надежной и клиентоориентированной компании за счет снижения претензий клиентов.

- Развитие прямых продаж (до 40% в структуре доходов) через обучение активным продажам.

2. Приоритетные направления обучения и план обучения

2.1. Анализ потребностей в обучении

Группа сотрудников	Проблемы	Необходимые навыки
Коммерческий отдел (менеджеры по продажам)	Пассивные продажи, ориентация на прием заказов	Активные продажи, работа с возражениями, переговоры, CRM
Отдел рекламы и PR	Недостаток знаний по брендингу и продвижению	Построение бренда, digital-маркетинг, SMM, работа с медиа
Клиентский сервис	Высокий уровень претензий	Управление конфликтами, сервисные стандарты, лояльность клиентов

2.2. План обучения

Обучение коммерческого отдела

Тема	Формат	Продолжительность	Сроки
Техники активных продаж	Тренинг с разбором кейсов	2 дня	1 квартал
Работа с возражениями	Вебинар + практикум	1 день	1 квартал
Эффективные переговоры	Бизнес-симуляция	1 день	2 квартал
Использование CRM	Онлайн-курс	3 модуля	2 квартал

Обучение отдела рекламы и PR

Тема	Формат	Продолжительность	Сроки
Основы бренд-менеджмента	Очный курс	3 дня	1 квартал
Digital-маркетинг и SMM	Онлайн-обучение + воркшоп	4 недели	2 квартал
Работа с медиа и PR-стратегии	Тренинг от эксперта	2 дня	3 квартал

Обучение клиентского сервиса

Тема	Формат	Продолжительность	Сроки
Управление конфликтами	Тренинг	1 день	1 квартал
Стандарты обслуживания	Внутренний семинар	1 день	2 квартал
Повышение лояльности клиентов	Вебинар + разбор кейсов	2 дня	3 квартал

3. Бюджетирование обучения

3.1. Расчет затрат

Коммерческий отдел (10 человек). Мероприятие и стоимость (руб.)

Тренинг по активным продажам - 50 000

Вебинар по работе с возражениями - 20 000

Бизнес-симуляция переговоров - 30 000

CRM-обучение (лицензии) - 15 000

Итого -115 000

Отдел рекламы и PR (5 человек). Мероприятие и стоимость (руб.)

Курс по бренд-менеджменту - 60 000

Digital-маркетинг (онлайн) - 25 000

PR-тренинг - 40 000

Итого - 125 000

Клиентский сервис (8 человек). Мероприятие и стоимость (руб.)

Тренинг по конфликтам - 25 000
Семинар по стандартам - 10 000
Вебинар по лояльности - 15 000
Итого - 50 000
3.2. Общий бюджет. Направление и сумма (руб.)
Коммерческий отдел - 115 000
Реклама и PR - 125 000
Клиентский сервис - 50 000
Общий бюджет - 290 000

Предложенный план обучения направлен на повышение квалификации персонала в ключевых областях, необходимых для достижения стратегических целей компании. Бюджет в 290 000 руб. является обоснованным и позволит значительно усилить компетенции сотрудников, что приведет к росту продаж и укреплению имиджа компании.

Рекомендации:

- Внедрить систему оценки эффективности обучения (KPI: рост продаж, снижение претензий).
- Рассмотреть возможность внутреннего наставничества для закрепления навыков.
- Провести посттренинговое сопровождение для контроля применения знаний.