

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Самарский национальный исследовательский университет
имени академика С.П. Королева»

Кафедра «Управление человеческими ресурсами»

О.Ю. Калмыкова
Н.В. Соловова

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

для самостоятельной подготовки
курсовой работы по дисциплине
«Кадровые стратегии»
по направлению 38.03.03 «Управление персоналом»
(уровень бакалавриата)

Самара
Издательство «Самарский университет»
2023

УДК 331

Кадровые стратегии: метод. указания / Сост. *О.Ю. Калмыкова, Н.В. Соловова* – Самара: Самарский университет, 2023. – 26 с.

Методические указания разработаны для обучающихся по направлению 38.03.03 Управление персоналом всех форм обучения. Они позволят понять назначение курсовой работы, ее основные характеристики и порядок выполнения. Помогут сориентировать обучающихся по выбору темы исследования, содержанию, написания в соответствии с требованиями, предъявляемыми в высших учебных заведениях, и организации подготовки к процедуре защиты курсовой работы.

УДК 331

ВВЕДЕНИЕ

Курсовая работа служит эффективной формой обучения и позволит обучающимся закрепить, углубить, обобщить полученные знания; творчески решать различные задачи; развить навыки самостоятельной работы в области управления персоналом. Данная курсовая работа выполняется обучающимися по направлению 38.03.03 Управление персоналом. Методические указания к выполнению курсовой работы разработаны на основе программы учебной дисциплины «Кадровая политика и стратегия управления персоналом», отвечают требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата) и соответствуют Учебному плану по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом. Курсовая работа призвана помочь бакалаврам овладеть навыками научно-исследовательской работы, научить учащихся методам аналитической и проектной работы в области кадровой политики и стратегии управления персоналом. В ходе изучения дисциплины обучающиеся должны:

знать:

- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом;

- концептуальные основы кадровой политики и стратегии управления персоналом; принципы кадрового планирования в организации; методы и технологии текущей деловой оценки различных категорий персонала и определения потребностей в трудовых ресурсах в соответствии со стратегическими планами организации;

- методы научного подхода к теоретическому и практическому решению проблем кадровой политики и кадрового планирования персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

уметь:

- разрабатывать кадровую стратегию, составлять рекомендации в области кадровой политики организации с учетом стратегии развития компании;

- осуществлять текущую деловую оценку различных категорий персонала и определять потребность в трудовых ресурсах в соответствии со стратегическими планами организации; анализировать показатели по труду и использовать результаты анализа для подготовки предложений по оптимизации функционирования системы управления персоналом или отдельных ее функций;

- решать проблемы кадровой политики, разрабатывать стратегии управления персоналом, адекватные внешним и внутренним факторам организации; осуществлять планирование человеческих ресурсов предприятия, рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

владеть:

- навыками разработки и реализации кадровой политики в соответствии со стратегическими планами организации;

- навыками кадрового планирования; способностью осуществлять текущую деловую оценку различных категорий персонала и определять потребность в трудовых ресурсах в соответствии со стратегическими планами организации;

- современными технологиями кадровой политики; способностями разработки эффективной стратегии управления персоналом.

В методических указаниях рассмотрены цель и задачи выполнения, дан перечень примерных тем курсовой работы, указаны ориентировочные сроки разработки разделов, приведены содержание и последовательность проведения исследования, оформления его результатов и защиты курсовой работы.

Методические указания для выполнения курсовой работы являются практической частью дисциплины «Кадровая политика и стратегия управления персоналом». Они должны помочь обучающимся сформулировать тему курсовой работы, определить ее структуру, сориентироваться в соответствующей научной литературе и нормативно-правовой документации, разработать и сформулировать предложения по совершенствованию управленческого учета и учета кадров на исследуемом предприятии.

Выполнение курсовой работы предполагает консультационную помощь со стороны преподавателя и творческое развитие обучающимся всех разделов работы.

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Курсовая работа (КР) является самостоятельным исследованием, проводимым обучающимся с целью получения углубленных и специализированных знаний и навыков в области кадровой политики и стратегии управления персоналом.

Задачи выполнения КР следующие:

– формирование навыков работы со специальной литературой фундаментального и прикладного характера, посвященной проблемам формирования, развития и совершенствования кадровой политики и стратегии управления персоналом;

– систематизация знаний во взаимной связи смежных дисциплин;

– формирование навыков сбора, систематизации, обобщения и анализа фактического материала по проблемам в области кадровой политики и стратегии управления персоналом;

– формирование навыков точного и полного диагностирования факторов и причин возникновения проблем в области кадровой политики и стратегии управления персоналом;

- формирование навыков определения и оценки очевидных и скрытых последствий проявления проблем в области кадровой политики и стратегии управления персоналом;
- формирование навыков обоснования выводов и предложений по совершенствованию кадровой политики и стратегии управления персоналом.

2. ЭТАПЫ ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

В процессе выполнения КР обучающемуся необходимо:

- обосновать актуальность и значимость выбранной темы в теории и применительно к условиям объекта исследования;
- провести обзор литературных источников по предмету исследования и обобщить собранный материал;
- проанализировать особенности функционирования объекта исследования;
- последовательно и логично изложить результаты самостоятельных исследований по избранной теме, снабдить их необходимыми иллюстрированными и пояснительными материалами.

Процесс выполнения КР состоит из следующих этапов:

- выбор и согласование темы КР и базы проектирования;
- составление календарного плана КР;
- оформление задания КР;
- утверждение темы КР;
- изучение научной, методической литературы, сбор статистической, финансово-экономической и информации в соответствии с направлением исследования;
- корректировка плана КР и его согласование с научным руководителем;
- выполнение основных разделов КР;
- предварительное обсуждение результатов исследования в установленном преподавателем порядке;
- проверка КР на наличие заимствований в системе Антиплагиат;
- подготовка к защите КР и оформление презентационных (иллюстративных) материалов;
- защита КР.

Сроки выполнения этапов проектирования регламентируются графиком учебного процесса рабочего учебного плана.

3. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Курсовая работа – это самостоятельное исследование, которое призвано раскрыть научный потенциал обучающегося, показать его способности в организации и проведении самостоятельного исследования, использовании современных методов и подходов решения проблем в области управленческого

учета и учета персонала, выявлении результатов проведенного исследования, их аргументации и разработки обоснованных рекомендаций и предложений. Поэтому она должна содержать обязательные определенные элементы научного труда: практическую значимость; комплексный системный подход к решению задач исследования; теоретическое использование передовой современной методологии и научных разработок; экономическое и научное обоснование предложенных рекомендаций.

КР должна отвечать следующим основным требованиям:

1. Реальная целевая направленность разработанных теоретических, методических и практических рекомендаций на повышение эффективности деятельности организаций.

2. Соответствие предлагаемых рекомендаций в области управления персоналом тенденциям развития системы управления и производственной системы организаций.

3. Предметность, конкретность и эффективность выводов о состоянии кадровой политики и стратегии управления персоналом.

4. Соответствие уровня разработки рекомендаций современному уровню научных разработок и методических предложений по управлению персоналом, отраженных в соответствующей специальной литературе.

Написание курсовой работы должно сопровождаться логически выстроенным изложением теоретического и практического материала, содержать выводы по каждому параграфу работы, а также иметь подробное пояснение расчетов показателей.

4. ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

Тема КР представляется на утверждение лишь тогда, когда установлены ее актуальность, научное и прикладное значение, наличие условий для выполнения в намеченный срок и обеспечено должное научное руководство. Обучающемуся предоставляется право самостоятельного выбора темы КР. Представленный ниже перечень является примерным. Обучающийся может предложить свою тему с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки. Тема должна быть сформулирована таким образом, чтобы в ней максимально конкретно отражалась основная идея работы.

Примерный перечень тем КР:

1. Совершенствование стратегии кадровой политики организации.
2. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия организации.
3. Проектирование взаимосвязей персонала и кадровой службы в организационной структуре организации.
4. Формирование концепции кадровой политики организации.
5. Разработка процесса формирования кадровой политики организации.

6. Совершенствование стратегического управления персоналом.
7. Разработка стратегии управления персоналом.
8. Кадровая политика и технология управления персоналом организации.
9. Практические действия действия УП-менеджеров при реализации различных стратегий организации.
10. Совершенствование структуры службы управления персоналом.
11. Анализ специфики кадровой политики в крупных и малых организациях.
12. Оценка кадрового потенциала организации.
13. Совершенствование системы мотивации трудовой деятельности в организации.
14. Внедрение в организации современных технологий профессиональной и организационной адаптации персонала.
15. Совершенствование найма, оценки, отбора и приема персонала.
16. Организация подбора и расстановки персонала.
17. Организация процесса деловой оценки персонала.
18. Развитие социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала.
19. Организация управления профориентацией и адаптацией персонала.
20. Совершенствование организации труда персонала.
21. Совершенствование организации рабочих мест персонала.
22. Организация системы развития персонала.
23. Организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.
24. Организация проведения аттестации персонала.
25. Совершенствование методов оценки результатов труда персонала организации.
26. Совершенствование оценки результатов деятельности подразделений управления персоналом и организации в целом.
27. Разработка оперативного плана работы с персоналом.
28. Совершенствование маркетинга персонала.
29. Организация процессов высвобождения персонала.
30. Совершенствование управления кадровым резервом.
31. Совершенствование управления безопасностью труда и здоровья персонала.

32. Компетентностное управление как фактор предупреждения деструктивных проявлений конфликта.
33. Управление компетенциями как средство реализации кадровой стратегии организации.

5. МЕТОДИКА НАПИСАНИЯ, СТРУКТУРА И ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

5.1. СТРУКТУРА КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Структура каждой работы может уточняться обучающимся совместно с преподавателем, исходя из его интересов, степени проработанности данной темы в литературе, наличия научно-практической информации и т.п. Примерная типовая структура КР отражена в таблице 1. Каждая глава должна начинаться с новой страницы. Это относится и к другим структурным частям работы: введению, заключению, списку литературы.

В ходе выполнения курсовой работы должны быть подготовлены следующие материалы:

- а) изложение основ теории и методологии кадровой политики и стратегии управления персоналом;
- б) оценка эффективности кадровой политики и стратегии управления персоналом в организации;
- в) анализ соответствующих фактических данных, образцов документов, рисунки, таблицы и другой иллюстративный материал;
- г) обоснование возможных вариантов по совершенствованию кадровой политики и стратегии управления персоналом в организации.

Таблица 1

Примерная типовая структура КР

Типовая структура КР	Содержание разделов КР	Примерное количество страниц
Глава 1	Введение	1-2
1.1	Теория и практика исследуемой проблемы Характеристика современного состояния исследуемой проблемы.	10-12 4-5
1.2	Анализ специальной литературы по проблеме, изучение и обобщение опыта ее решения на практике.	4-5
1.3	Основные направления решения исследуемой проблемы.	4-6
Глава 2	Анализ исследуемой проблемы и методические рекомендации ее решения	15-20
2.1	Краткая характеристика исследуемого объекта.	3-4
2.2	Анализ производственной системы (производственно-хозяйственной деятельности) и системы управления ею.	5-6
2.3	Анализ состояния проблемы в области управления персоналом на исследуемом объекте.	5-7
2.4	Обоснование и разработка методики (методик), способов	2-3

	решения проблемы. Организационный механизм решения проблемы на исследуемом объекте.	
Глава 3	Практические рекомендации решения проблемы	15-20
3.1	Проверка предложенной методики (методик) и способов	3-4
3.2	решения проблемы на исследуемом объекте.	5-6
3.3	Разработка практических рекомендаций (мероприятий) по	
	решению проблемы на исследуемом объекте.	5-7
3.4	Расчет социально-экономической эффективности внедрения	
	практических рекомендаций на исследуемом объекте.	2-3
	План мероприятий по внедрению практических	
	рекомендаций.	
	Заключение	2-3
	Использованная литература	2-3
	Приложения	
	Итого	45-55

Пример 1

Тема «Система стратегического государственного управления трудовыми ресурсами»

Цель исследования – выявление закономерностей формирования и развития рынка труда и разработка практических рекомендаций по его совершенствованию.

План

1. Формирование системы управления трудовыми ресурсами в условиях рыночных отношений.

1.1. Сущность трудовых ресурсов и система их управления.

1.2. Особенности формирования и развития рынка труда в России.

1.3. Концептуальные современные подходы к разработке региональной стратегии управления рынком рабочей силы.

2. Оценка процесса управления трудовыми ресурсами в регионе.

2.1. Особенности воспроизводства трудовых ресурсов в регионе.

2.2. Оценка системы управления трудовыми ресурсами и системой занятости в регионе.

3. Направления совершенствования управления региональным рынком труда.

3.1. Прогноз развития рынка труда в регионе.

3.2. Совершенствование системы управления трудовыми ресурсами в регионе.

Пример 2

Тема «Управление персоналом в организации»

Цель исследования – изучение теоретических аспектов, анализ существующей системы управления персоналом в организации и разработка стратегии ее совершенствования.

План

1. Теоретические основы управления персоналом в организации.
 - 1.1. Место и роль управления персоналом в управлении организацией.
 - 1.2. Система управления персоналом, ее принципы и методы.
 - 1.3. Правовые основы управления персоналом.
 - 1.4. Мировой опыт в управлении персоналом.
2. Анализ системы управления персоналом в организации.
 - 2.1. Кадровая служба предприятия, анализ деятельности.
 - 2.2. Набор и отбор персонала.
 - 2.3. Развитие и оценка персонала.
 - 2.4. Анализ системы стимулирования в организации.
3. Основные направления совершенствования системы управления персоналом.
 - 3.1. Совершенствование кадровой политики в организации с использованием элементов прогнозирования кадровых потребностей.
 - 3.2. Развитие механизма мотивации и стимулирования эффективной деятельности персонала в организации.

Пример 3

Тема «Предупреждение и разрешение конфликтов при проведении текущей деловой оценки персонала организации»

Цель исследования – разработка рекомендаций по совершенствованию текущей деловой оценки персонала организации, обеспечивающих предупреждение и разрешение сопутствующих конфликтов.

Достижение цели исследования предполагает решение следующих *задач*:

- изучение влияния оценки персонала на внутриличностные и межличностные конфликты;
- анализ конфликтных ситуаций, связанных с текущей деловой оценкой персонала в конкретной организации, и выявление причин их возникновения;
- оценка потенциальной конфликтности используемых показателей оценки;
- анализ потенциальной конфликтности используемых методов оценки;
- анализ потенциальной конфликтности процедуры проведения оценки и информирования работников о результатах оценки;
- разработка рекомендаций, обеспечивающих снижение конфликтности показателей, методов и процедуры деловой оценки;
- разработка сценариев урегулирования конфликтов, возникающих при проведении деловой оценки.

Пример 4

Тема «Управление социально-трудовыми конфликтами, возникающими в процессе трудовой мотивации персонала образовательного учреждения»

Цель исследования – формирование системы трудовой мотивации работников как технологии управления конфликтами, возникающими в организации из-за неудовлетворенности персонала своим трудом.

Достижение цели исследования предполагает решение следующих *задач*:

- определение основных теоретических понятий мотивации труда персонала;
- исследование теоретических аспектов управления конфликтами, возникающими в процессе трудовой мотивации персонала организации;
- анализ системы управления персоналом образовательного учреждения;
- диагностика возникающих конфликтов и морально-психологического климата в образовательном учреждении;
- разработка программы мероприятий, направленных на формирование системы трудовой мотивации персонала как технологии управления конфликтами, возникающими в организации в связи с неудовлетворенностью сотрудников своим трудом.

5.2. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ ОТДЕЛЬНЫХ РАЗДЕЛОВ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Указанные выше разделы КР должны выполняться в соответствии с выбранной индивидуальной темой. Работа должна иметь четкое и логическое построение. Работа должна иметь четкое и логичное построение. Она должна включать следующие структурные элементы (в порядке их представления в работе):

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основную часть (обычно 3 главы, каждая из которых включает 2–3 параграфа);
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Содержание работы является второй по порядку страницей работы, которое оформляется в соответствии планом исследование и содержит все разделы и подразделы, выделенные в работе, а так же структурные элементы с указанием страниц.

Во *введении* должны быть обоснования актуальности темы, краткая характеристика состояния проблемы, перечень вопросов, которые требуют разрешения; также должен быть отражен объект, предмет, цель и задачи исследования.

Объект исследования – экономическая категория или процесс, которые исследуются в работе.

Предмет исследования – проблема (круг вопросов), которые исследуются в работе на примере объекта исследования.

Цель работы – изучение, анализ состояния или оптимизация предмета исследования применительно к объекту исследования.

Задачи, которые вытекают непосредственно из целей работы и являются ее элементами (этапами достижения цели). Как правило, исходя из задач исследования строится структура работы (содержание), поэтому задачи исследования формулируются на основании наименований разделов и подразделов рубрики. Формулировки задач обычно начинаются глаголами: изучить, рассмотреть, осуществить, выполнить, оптимизировать и т. п. Задач в исследовании может быть несколько (не менее трех), как правило, 4–5.

Используемые теоретические и законодательно-нормативные источники. Кратко указываются фамилии авторов, внесших наиболее ощутимый вклад в разработку проблемы, основные законы и нормативные акты, которые упоминаются в работе (со ссылками в квадратных скобках на номера источников в их списке).

Основная часть КР предусматривает три обязательных раздела (главы). В первом разделе работы, как правило, дается анализ проблемы, объясняется терминология, выявляется суть исследовательской позиции. Изначально следует попытаться осветить историю вопроса и степень разработанности темы. Для этого отмечают ученых, занимавшихся данной проблемой, исследованные ими вопросы (какие наиболее глубоко, какие остались нерешенными), позиции ученых, которые наиболее аргументированы и приемлемы для проводимого исследования. Целесообразно в процессе работы определить собственное суждение и дать свое определение явлениям, проблемам и т.п.

В первом разделе КР как правило дается анализ проблемы, объясняется терминология, выявляется суть исследовательской позиции. Изначально следует попытаться осветить историю вопроса и степень разработанности темы. Для этого отмечают ученых, занимавшихся данной проблемой, исследованные ими вопросы (какие наиболее глубоко, какие остались нерешенными), позиции ученых, которые наиболее аргументированы и приемлемы для проводимого исследования. Целесообразно в процессе работы определить собственное суждение и дать свое определение явлениям, проблемам и т. п.

Глава 1. Теория и практика исследуемой проблемы.

В этом разделе бакалавру необходимо:

– дать характеристику степени проработанности проблемы в литературных источниках (монографиях, статьях, материалах конференций и т.д.), а также уровня реализации ее в практике работы организации;

– сформулировать сущность исследуемой проблемы, проанализировать специальную литературу по проблеме, обобщить положительный и негативный опыт решения рассматриваемой проблемы в деятельности зарубежных и отечественных организаций;

– определить, какие процессы (организационно-экономические, социально-психологические) составляют основу рассматриваемой проблемы;

– сформулировать направления, закономерности, принципы и методы решения исследуемой проблемы на практике;

– определить роль и место рассматриваемой проблемы в сложившейся системе управления персоналом.

Выработка методологического подхода к решению изучаемой проблемы является результатом работы бакалавра над литературными источниками, данными периодической печати.

Для формулировки сущности исследуемой проблемы необходимо проанализировать специальную литературу по проблеме и провести в первой главе анализ терминологического аппарата заявленной проблемы.

Во втором разделе КР анализируются практические аспекты выбранной темы. В качестве информационных источников используются официальные данные и статистические отчеты, отражающие реальное положение и функционирование предмета исследования. При необходимости в данном разделе может присутствовать проектная часть.

Глава 2. Анализ исследуемой проблемы и методические рекомендации ее решения.

В данной главе необходимо указать, какое место занимает рассматриваемая проблема в сложившейся системе управления персоналом организации (учреждения); какой опыт (как положительный, так и негативный) накоплен по осуществлению организационного, экономического, правового и т. п. механизма реализации данной проблемы. Аналитическая характеристика объекта исследования независимо от специфики его темы должна содержать:

– перечень целей, реализация которых обуславливает функционирование исследуемого объекта;

– описание его структуры с выделением основных, вспомогательных или обслуживающих подразделений и их роли в управленческом процессе;

– определение места анализируемого объекта в иерархической системе более крупного масштаба;

– характеристику выполняемых функций по различным показателям.

Все эти показатели, по которым проводится анализ, выбираются в зависимости от специфики управленческой деятельности объекта исследования. Анализ объекта осуществляется на основе достаточно полного описания общей характеристики объекта и предмета исследования. В этой части проводится анализ фактических материалов, характеризующих особенности управления персоналом, специфику выполняемых функций, компетенцию и реализуемые полномочия объекта.

Особое внимание уделяется анализу проблемных аспектов темы исследования в соответствии с поставленными целями и задачами. Источниками информации для проведения исследования могут служить: законы и подзаконные акты, положения, уставы, регламентирующие организацию и функционирование организации; материалы текущего делопроизводства; статистические данные; отчетность отдельных

подразделений и общие справочно-аналитические материалы и служебные документы, содержащие самые разнообразные сведения, представляющие интерес с точки зрения исследуемой проблемы.

Глава 3. Практические рекомендации решения проблемы. Эта глава должна быть сфокусирована на практическом решении проблем, описании сценариев реальных экономических процессов.

3.1. Проверка предложенной методик (методик) и способов решения проблемы на исследуемом объекте. Здесь производится проверка жизнедеятельности предлагаемой в главе 2 методик (методик) и иных методических материалов на базе реальных результатов и показателей деятельности организации.

3.2. Разработка практических рекомендаций (мероприятий) по решению проблемы на исследуемом объекте. Этот раздел должен включать:

- разработку основных направлений совершенствования проекта;
- нормативно-методическое, правовое и кадровое обеспечение нововведений;
- разработку методик, методических рекомендаций, инструкций по проведению той или иной организационной процедуры, направленной на совершенствование проекта;
- план мероприятий по внедрению предложений, в котором найдет отражение взаимосвязь мер по внедрению проектных предложений, сроки их внедрения и лица, отвечающие за исполнение.

Рекомендации (предложения) должны иметь преимущественно прикладной характер, в них вносятся лишь то, что может быть внедрено в практическую или научную деятельность.

3.3. Расчет социальной и экономической эффективности внедрения практических рекомендаций на исследуемом объекте.

По результатам исследований в каждом разделе формулируются выводы. Все разделы и подразделы работы должны быть связаны между собой. Каждый заголовок должен быть кратким и информативным, соответствующим содержанию. В каждом разделе рассматривается самостоятельный вопрос (аспект) исследуемой проблемы, в подразделах, пунктах – отдельные части вопроса.

Необходимо следить за тем, чтобы в работе не было противоречий между отдельными ее положениями. Текст работы должен быть тесно связан с графическими материалами, цель которых – иллюстрирование и дополнение текста, а в ряде случаев – его замена для придания содержанию работы большей наглядности. Рекомендуется составлять иллюстрационный материал до оформления текста для большей их согласованности и тематического единства. Используемые в работе термины и понятия должны иметь единое толкование на протяжении всей работы. Необходимо придерживаться общепринятых сокращений слов и аббревиатур.

В заключении необходимо показать, каким образом решены поставленные задачи курсовой работы. Заключение должно содержать выводы и предложения, обоснованные бакалавром в процессе выполнения работы. Как правило, они содержат:

- констатацию проделанной работы;
- классификацию или перечень основных направлений развития объекта и предмета исследования;
- результаты теоретических исследований и характер ожидаемых изменений различных экономических параметров после внедрения предложений;
- выводы о теоретическом, методическом и практическом значении проделанной работы.

Объем заключения не должен превышать 2 с.

Объем авторского текста КР должен быть не ниже 65 %.

Список использованной литературы. Список должен содержать сведения об источниках, использованных при написании КР. В него необходимо включать источники, на которые были сделаны ссылки в тексте работы. Нормативные акты и иные источники необходимо располагать в следующей последовательности:

1. Нормативные правовые акты.
2. Иные официальные материалы (резолуции-рекомендации международных организаций и конференций, официальные доклады, официальные статистические отчеты и др.).
3. Монографии, учебники, учебные пособия, комментарии к кодексам.
4. Научные статьи.

Списки разделов 2, 3 и 4 составляются в алфавитном порядке. При алфавитной группировке источники располагаются в списке по алфавиту фамилии авторов или заглавия книг и статей (если автор не указан).

Источниковедческая база КР должна охватывать не менее 30 источников. Допускается привлечение материалов и данных, полученных с официальных сайтов Интернета. В этом случае необходимо указать точный источник материалов (сайт, дату получения). Последними в списке литературы указываются Интернет-источники. Если были использованы источники на иностранных языках, то их указывают в алфавитном порядке вслед за источниками на русском языке. Список использованных источников формируется на основе ссылок в основной (текстовой) части. Ссылка на библиографические источники приводится с указанием порядкового номера источника в списке литературы в квадратных скобках в конце предложения перед точкой.

Приложения могут формироваться в нескольких случаях:

- при значительной перегрузке основного текстового содержания графическим и табличным информационным материалом;

- при наличии различных справочных и исходных материалов, носящих вспомогательный характер.

В приложениях приводятся расчетные материалы (при значительном объеме вычислительных работ); формы документов, отражающие проведение теоретических исследований, анализа производства и управления; регламентирующая документация (положения, должностные инструкции, штатные расписания, формы документов и т.д.), а также другие материалы, использование которых в тексте КР перегружает ее и нарушает логическую стройность изложения материала. Здесь приводятся также графические и иные материалы методического характера, помогающие обучающемуся проводить исследование и оформлять его результаты.

Каждое приложение следует начинать с нового листа с указанием наверху страницы справа слова «Приложение» и его обозначения. Приложение должно иметь содержательный заголовок, который записывают симметрично относительно текста прописными буквами отдельной строкой под словом «Приложение А». Приложения обозначаются заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, И, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Если приложение одно, оно обозначается «Приложение А». Приложения должны иметь общую с остальной частью проекта сквозную нумерацию страниц.

5.3. ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Курсовая работа состоит из текстовой части, графического материала, перечня использованной литературы и приложений. Работа набирается на компьютере шрифтом *Times New Roman*, размером 14 пт через 1,5 интервала с одной стороны листа стандарта А4. Следует соблюдать следующие размеры полей: верхнее, нижнее – 20 мм, левое – 30 мм, правое – 15 мм. Страницы учитывают начиная с титульного листа, но нумерацию начинают с содержания. Цифру, обозначающую порядковый номер, размещают в середине верхнего поля страницы. Каждая глава начинается с новой страницы. Это относится и к другим структурным частям работы: введению, заключению, списку литературы.

В тексте не должно применяться сокращение слов, за исключением общепринятых. Если в тексте приводятся цитаты или цифровые данные, заимствованные из литературы, то обязательно дается ссылка на источник внизу соответствующей страницы или в конце цитаты ставится номер источника (в квадратных скобках) по списку литературы. Приводимый в текстовой части графический материал (рисунки, таблицы) должен иметь наименование и быть пронумерован.

Графический материал, приводимый в тексте, выполняется или непосредственно на листах текстовой части, или на отдельных вкладышах. На включаемые в работу графический материал и перечень использованной

литературы должны быть ссылки в текстовой части. Все таблицы и рисунки должны иметь сквозную нумерацию и свое название. Номер и название таблицы даются над ней, номер и название рисунка – под ним. Таблицы и рисунки делаются одноцветными. Рисунками считаются: схемы, диаграммы, формы документов, графики и т.п.

Графический материал является обязательной составляющей курсовой работы. Он должен быть органически связан с текстовой частью и в наглядной форме иллюстрировать основные положения анализа, методических рекомендаций и практических мероприятий, представленных по результатам исследования. При этом в тексте должны быть сноски на приводимый иллюстрирующий материал и пояснения к нему. Типовыми графическими материалами являются схемы динамики основных технико-экономических показателей деятельности организаций и их производственных подразделений; схемы организационных структур управления, функциональные и информационные матрицы; схемы обработки информации; штатные расписания, графики и таблицы, иллюстрирующие результаты анализа; таблицы эффективности разработанных мероприятий и др.

Оформление курсовой работы осуществляется самим магистром по единому образцу. Содержание курсовой работы печатается на одной стороне белой писчей бумаги стандартного размера (формат А4 – 210 x 297 мм). Курсовая работа оформляется на компьютере в текстовом редакторе.

6. ПОРЯДОК ЗАЩИТЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

6.1. РУКОВОДСТВО И КОНТРОЛЬ ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Выполнением КР руководит преподаватель кафедры.

Преподаватель обязан:

- своевременно выдать обучающемуся задание на выполнение КР;
- разработать календарный график и план выполнения КР;
- обеспечить методическими указаниями по выполнению КР;
- осуществлять текущее консультирование по вопросам, связанным с выполнением КР;
- проводить поэтапный контроль выполнения КР.

Преподавателям рекомендуется обратить внимание на следующие моменты:

1. Формулировки актуальности, целей и задач работы, практической значимости, содержащиеся во введении, должны быть четкими и не иметь двояких толкований. Аналогичным требованиям должны соответствовать выводы работы. Важны также формулировки выводов, сделанных в конце каждого параграфа.

2. Руководителю следует тщательно проанализировать предложения, выдвигаемые обучающимся.

3. В процессе работы целесообразно предложить обучающемуся проверить верность полученных в работе результатов, выступая на конференциях, обсуждая формулируемые предложения с практическими работниками.

4. Обучающийся обязан предоставить законченную работу руководителю КР в двух файлах: один файл с полной версией курсовой работы; второй файл создается обучающимся для проверки в системе «Антиплагиат. ВУЗ». Уровень оригинальности КР должен быть не менее 65%.

Успешное выполнение курсовой работы зависит от четкого соблюдения установленных сроков и последовательного выполнения отдельных этапов.

6.2. ПОДГОТОВКА К ЗАЩИТЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Завершенные КР сдаются обучающимися научным руководителям. После проверки работы научный руководитель подписывает ее титульный лист, раздаточный материал и передает обучающемуся, который представляет ее заведующему кафедрой.

6.3. ПРОЦЕДУРА ЗАЩИТЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Время доклада 7–10 минут. В процессе доклада обучающийся использует иллюстративный материал или демонстрирует презентацию на экране. Иллюстративный материал представляет собой отдельно сброшюрованные в тетрадь графики, рисунки, таблицы, диаграммы по всем разделам выполненного исследования. Затем докладчику задаются вопросы, на которые он обязан дать полные и исчерпывающие ответы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. – М.: НИЦ Инфра-М, 2018. – 238 с.

2. Алавердов А.Р. Управление человеческими ресурсами организации: учебник / А.Р. Алавердов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 681 с. : ил., табл. - (Университетская серия). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0269-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455415> (19.07.2018).

3. Одегов Ю. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 467 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8710-2. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/1EB0E319-C6DB-4A3B-8B40-A737500BE562.

4. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие для вузов. - Москва: Проспект, 2014. - 60 с.

5. Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В. Кадровая политика: учебное пособие. - Самара: СамГУ, СамГТУ, 2015.
6. Оксинайд К.Э. Управление социальным развитием организации: учебное пособие / К.Э. Оксинайд. - 3-е изд., испр. и доп. - Москва : Издательство «Флинта», 2017. - 182 с. - (Экономика и управление). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9765-0031-0; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115105> (19.07.2018).
7. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: учебно-практическое пособие для вузов. - Москва: Проспект, 2015. - 51 с.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практическ. - Москва.: Проспект, 2014. - 57 с.
9. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2009.
10. Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., И.А Эсаулова. Экономика управления персоналом: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова – М.: ИНФРА-М, 2013.
11. Фонд оценочных средств по дисциплине «Основы кадровой стратегии и кадрового планирования»: Учеб.-метод. пособие / Сост. О.Ю. Калмыкова, Н.В. Соловова, Е.А. Харитоновна, А.В. Гагаринский. – Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2016. – 105 с.

Приложение 1

**Характеристика важнейших принципов разработки
кадровой политики организации¹**

Основные направления	Принципы	Характеристики
Управление персоналом организации	Принцип одинаковой необходимости достижения индивидуальных и организационных целей	Необходимо найти частные компромиссы между интересами администрации и работников, а не отдавать предпочтение интересам организации
Подбор и расстановка кадров	Принцип соответствия	Требуется соответствие объема знаний, полномочий и ответственности возможностям человека
	Принцип профессиональной компетенции	Уровень знаний должен соответствовать требованиям должности
	Принцип практических достижений	Необходимы практический опыт и организационные способности (при организации собственной работы и работы подчиненных)
	Принцип индивидуальности	Облик, интеллектуальные черты, характер, намерения, стиль руководства, соответствующие требования
	Принцип конкурсности	Отбор кандидатов производится на конкурсной основе
Формирование и подготовка резерва для выдвижения	Принцип конкурсности	Отбор кандидатов производится на конкурсной основе
	Принцип ротации	Планомерная смена должностей

¹ Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник. С. 97.

на руководящие должности		по вертикали и горизонтали
	Принцип индивидуализации подготовки	Подготовка резерва на конкретную должность по индивидуальной программе

Окончание таблицы

Основные направления	Принципы	Характеристики
	Принцип проверки делом	Эффективная стажировка на руководящих должностях
	Принцип соответствия должности	Степень соответствия кандидата на должность в настоящий момент
	Принцип регулярности оценки индивидуальных качеств и возможностей	Оценка результатов деятельности, собеседования, выявление склонностей и т. п.
Оценка и аттестация персонала	Принцип отбора показателей оценки	Система показателей, учитывающая цели оценок, их критерии и частоту
	Принцип оценки квалификации	Пригодность, определение уровня знаний, необходимых для выполнения данного вида деятельности
	Принцип оценки осуществления задания	Оценка результативности деятельности
Развитие персонала	Принцип повышения квалификации	Необходимость периодичности просмотра должностных инструкций для постоянного развития персонала
	Принцип самовыражения	Самостоятельность, самоконтроль, влияние на формирование методов использования
	Принцип саморазвития	Способность и возможность самореализации
Мотивация и	Принцип соответствия	Эффективная система оплаты

стимулирование персонала, оплата труда	оплаты труда объему и сложности выполнения работ	труда
	Принцип равномерного сочетания стимулов	Конкретность описания задач, обязанностей и показателей
	Принцип мотивации	Побудительные факторы, влияющие на повышение эффективности труда

Приложение 2

Определение стратегии, взаимосвязь с классификацией Г. Минцберга

Классификация (по Г. Минцбергу)	Определение стратегии	Источник
Стратегия как план, руководство, ориентир или направление развития, дорога из настоящего в будущее	Стратегия – это совокупность фундаментальных или принципиально важных решений относительно целей и средств предприятия.	Child J. Organizational structure, environment and performance: the role of strategic choice. // Sociology. – 1972.
	Стратегия – это планы высшего руководства по достижению долгосрочных результатов, соответствующих целям и задачам организации.	Wright P., Pringle C, Kroll M. Strategic Management Text and Cases. Needham Heights, MA, 1992.
	Стратегия предприятия представляет собой совокупную программу действий, осуществляемую с целью построить будущее данного предприятия и обеспечить предприятию выживание.	Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. – М., 1997.
	Традиционно корпоративная стратегия – план компании, направленный на сбалансирование внутренних сильных и слабых сторон с внешними возможностями и угрозами, чтобы поддерживать конкурентоспособное преимущество.	Десслер Г. Управление персоналом. – М., 1997.
Стратегия как принцип поведения или следование некой модели поведения (с учетом поведения в прошлом)	Стратегия представляет собой набор правил, которыми руководствуется организация при принятии управленческих решений. Вместе с тем стратегию можно рассматривать как общий комплексный план, предназначенный для обеспечения осуществления миссии и достижения хозяйственных целей организации.	Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Менеджмент персонала. – Ростов-на-Дону, 1997.
Стратегия как позиция, а именно расположение определенных товаров (услуг) на конкретных рынках	Стратегия компании – это поиск соответствия между внутренними возможностями компании и внешней средой.	Kay J. Strategy and the illusions of grand designs, Mastering Strategy // Financial Times, 1999, 15 October.

Определение кадровой политики в работах
современных российских ученых

№	Термин	Автор, источник информации
1	Кадровая политика – действия, определяющие генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу.	Аширов Д.А. Управление персоналом: учеб. пособие. – М.: ТК Велби; Проспект, 2006. – С. 432.
2	Кадровая политика – это выбор и реализация фирмой средств и способов достижения целей управления кадрами, осуществляемые как результат доминирования тех или иных ценностей.	Цветаев В.М. Кадровый менеджмент: учебник. – М.: ТК Велби; Проспект, 2004. – С. 46.
3	В широком смысле слова кадровая политика – это система правил и норм (осознанных и определенным образом сформулированных), которые приводят человеческие ресурсы в соответствие со стратегией компании. В узком смысле слова кадровая политика – это набор конкретных правил, пожеланий и ограничений во взаимоотношениях людей и организации.	Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие. – М.: Дело, 2002. – С. 30.
4	Кадровая политика – направление, определяющее генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу.	Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник для вузов. – 3-е изд. – Н.Новгород: НИМБ, 2001. – С. 720.
5	Кадровая политика организации – генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации и стратегии управления ее персоналом.	Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2005. – (Высшее образование) – С. 301.

**ЗАДАНИЕ НА РАЗРАБОТКУ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПРОЕКТА
ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ
В ОРГАНИЗАЦИИ**

Главная цель разработки проекта – создание полноценной и научно обоснованной системы обучения сотрудников в организации, которая бы побуждала их на производительный и качественный труд, обеспечивая благоприятный морально-психологический климат.

Основываясь на этом можно сформировать перечень проектных предложений (рис. П1).

1. На основе выявленных причин, влияющих на совершенствование системы обучения, необходимо разработать внутрифирменные профессиональные стандарты и квалификационные требования, которые составят основу делопроизводственного обеспечения.

2. Для того чтобы процесс обучения стал наиболее понятен и структурирован, необходимо для каждого ведущего консультанта определить тему тренинга, которой в последствии он будет заниматься и совершенствовать процесс обучения, а также самосовершенствоваться как тренер.

3. Усовершенствовать процедуры определения потребности в обучении.

4. Усовершенствовать программы и методы обучения новых сотрудников.

5. Усовершенствовать методы оценки результатов обучения новых сотрудников.



Рис. III. Дерево целей (предложений) по совершенствованию системы обучения сотрудников организации

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	4
2. ЭТАПЫ ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	5
3. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	5
4. ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ.....	6
5. МЕТОДИКА НАПИСАНИЯ, СТРУКТУРА И ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	8
5.1. Структура курсовой работы.....	8
5.2. Рекомендации по разработке отдельных разделов курсовой работы.....	11
5.3. Правила оформления курсовой работы.....	16
6. ПОРЯДОК ЗАЩИТЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	17
6.1. Руководство и контроль над ходом выполнения курсовой работы.....	17
6.2. Процедура защиты курсовой работы.....	18
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	18
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	20
<i>Приложение 1</i>	20
<i>Приложение 2</i>	22
<i>Приложение 3</i>	23
<i>Приложение 4</i>	24