

ления услуг управленческого консультирования являются важным как для подготовки менеджеров, так и для развития всей сферы управленческого консультирования.

Возникновение необходимости в специалистах принципиально новой квалификации, которые способны решать проблемы стабильного функционирования и устойчивого развития предприятий, применяя на практике прогнозное моделирование, методы организационной диагностики и прогрессивные информационные технологии определяет актуальность изучения студентами дисциплины «Управленческое консультирование».

Цель данного пособия – способствовать подготовке квалифицированных менеджеров путем развития у студентов творческих способностей, перспективного мышления, приобретения навыков и умений проведения практического исследования, анализа проблемных ситуаций, разработки предложений и рекомендаций по повышению эффективности управленческой деятельности.

Пособие предназначено для направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» (бакалавриат) и способствует совершенствованию теоретических знаний по дисциплине «Управленческое консультирование».

Пособие соответствует требованиям ФГОС ВПО по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент» утвержденному приказом министерства образования и науки РФ от 20 мая 2010 года, №544.

В результате изучения дисциплины «Управленческое консультирование» студент должен:

Знать технологию процесса управленческого консультирования; профессионально-этические принципы управленческого консультирования; структуру и содержание контракта на консультационные услуги.

Уметь формировать предложение консультационных услуг; выявлять и оценивать качество консультационных услуг.

Владеть методическим инструментарием консультирования; навыками консультирования организаций.

В учебном пособии излагаются ключевые категории, связанные с пониманием развития, роли и значения консультационной деятельности, организационно-методологические основы управленческого консультирования; рассмотрены поведенческие аспекты партнерских отношений «консультант-клиент», вопросы управления качеством в сфере консультирования. Особое внимание уделено специфике консультирования в различных областях управления (стратегическое управление, управление маркетингом организаций, кадровое консультирование), новым технологиям оказания консультационных услуг (реинжиниринг, коучинг, гештальт-подход).

## РЕГЛАМЕНТАЦИЯ И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА (учебное пособие)

Висторобская Е.Н., Гребеник Л.Г.

*Белгородский университет кооперации,  
экономики и права, Белгород,  
e-mail: vistorobskaja.elena@yandex.ru*

В ряду важнейших задач, выдвинутых современными реалиями российской экономики, особое место принадлежит комплексу мер по развитию и совершенствованию систем управления организациями. Эти вопросы одинаково актуальны как для вновь создаваемых организаций, темпы роста которых обусловлены спецификой современной экономики, так и для действующих производственно-хозяйственных систем.

Исходным пунктом решения поставленных задач является необходимость регламентирования управленческого труда персонала, что особенно актуально в условиях роста числа вновь создаваемых организаций.

Несмотря на активные исследования по теории и практике совершенствования систем управления в целом и регламентирования управленческой деятельности в частности, многие вопросы остаются пока нерешенными. Это касается проблем установления границ регламентирования управленческого труда, определения рационального состава регламентов, расчета и оценки количественных показателей управленческой деятельности персонала, методологии проектирования регламентирующей документации и ряда других.

Цель данного пособия – способствовать подготовке квалифицированных специалистов по управлению персоналом, способных в современных условиях успешно решать сложные задачи управления, проектировать эффективные системы управления персоналом, решать организационно-управленческие задачи в области формирования системы регламентирования и нормирования труда персонала в организации.

1. Пособие предназначено для направления подготовки 080400.62 «Управление персоналом» (бакалавриат) и способствует совершенствованию теоретических знаний по дисциплине «Регламентация и нормирование труда».

2. Пособие соответствует требованиям ФГОС ВПО по направлению подготовки 080400.62 «Управление персоналом», утвержденному приказом министерства образования и науки РФ от 24 декабря 2010 года, № 2073.

В результате изучения дисциплины «Регламентация и нормирование труда» студент должен:

Знать основы научной организации и нормирования труда

Уметь использовать нормативные правовые документы в своей профессиональной деятельности.

Владеть навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда.

В учебном пособии рассмотрены теоретические и методические основы регламентации труда управленческого персонала в организациях, организационное проектирование труда управленческого персонала на базе его регламентации, представлена оценка экономической и социальной эффективности проектов регламентации труда управленческого персонала. Особое внимание уделено изучению сущности и методов нормирования труда, методике установления норм времени, выработки и нормированных заданий.

### **ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ (учебное пособие)**

Висторобская Е.Н., Гребеник Л.Г.

*Белгородский университет кооперации,  
экономики и права, Белгород,  
e-mail: vistorobskaja.elena@yandex.ru*

Трансформация российской хозяйственной системы неизбежно определяет новые экономические закономерности, региональные особенности и практические формы реализации воспроизводственного цикла любой системы. Тенденция расширения рыночных возможностей для коммерческих организаций, в свою очередь, обуславливает необходимость эффективного воспроизводства кадровых ресурсов.

Одним из основополагающих факторов экономического роста в современных условиях развития России является адаптивная, гибкая, мобильная кадровая политика.

Главной задачей системы управления персоналом, является обеспечение четкого выполнения персоналом задач и функций, поставленных и определенных в соответствии с целями организации. Для обеспечения полного выполнения поставленных задач персоналом в организации должна быть сформулирована кадровая политика, которая определяет стратегию кадровой работы, устанавливает точно все цели и задачи, определяет принципы подбора, расстановки и развития персонала, регулирует социально-трудовые отношения.

Кадровая политика определяет философию, принципы, реализуемые руководством предприятия по отношению к человеческому капиталу. Она является частью политики организации, должна соответствовать концепции ее хозяйственного развития и призвана расширять возможности предприятия, реагировать на изменяющиеся требования технологии и рынка в обозримом будущем. Она направлена на удовлетворение потребностей организации в людях, качественной и устойчиво функционирующей, удовлетворенной своим положением рабочей силе.

Вместе с тем для конструктивного решения задач, стоящих перед организацией в области

управления персоналом, необходимо формирование четких планов и использования действенных инструментов в части их реализации. Поэтому кадровое планирование продолжает развитие кадровой политики, опирается на эту политику и стратегию развития организации в целом. Наряду с текущей кадровой работой, руководством персоналом, кадровое планирование – это инструмент реализации кадровой стратегии организации, которая воплощается в конкретные формы (кадровые планы, программы, процедуры и т.д.).

Цель данного пособия – способствовать подготовке квалифицированных специалистов в области управления персоналом, способных в современных условиях успешно решать сложные задачи управления, проектировать эффективные системы управления персоналом, решать организационно-управленческие задачи в области формирования кадровой политики и кадрового планирования в организации.

1. Пособие предназначено для направлений подготовки 080400.62 «Управление персоналом» (бакалавриат), 081100.68 «Государственное и муниципальное управление» (магистратура) и способствует совершенствованию теоретических знаний по дисциплинам «Основы кадровой политики и кадрового планирования», «Кадровая политика и кадровый аудит организации».

2. Пособие соответствует требованиям ФГОС ВПО по направлению подготовки 080400.62 «Управление персоналом», утвержденному приказом министерства образования и науки РФ от 24 декабря 2010 года, № 2073 и ФГОС ВПО по направлению подготовки 081100.68 «Государственное и муниципальное управление», утвержденному приказом министерства образования и науки РФ от 15 февраля 2010 года, № 123.

В результате изучения дисциплин «Основы кадровой политики и кадрового планирования» и «Кадровая политика и кадровый аудит организации» студент должен:

Знать содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом; содержание маркетинговой концепции управления и ее применение в управлении персоналом.

Уметь анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию и её персонал; прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и осуществлять программы по их адаптации;