

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Наумова Наталия Александровна

Должность: Ректор

Дата подписания: 28.02.2025 10:28:08

Уникальный идентификатор документа: 6b5279da4e034bffa79172803da5b784506c92

6b5279da4e034bffa79172803da5b784506c92

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»

(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Экономический факультет

Кафедра государственных закупок, менеджмента и государственного управления

Согласовано

деканом экономического факультета

«25» марта 2024 г.

/Фонина Т.Б./

### Рабочая программа дисциплины

Формирование кадровой политики и планирование персонала организации

#### Направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

#### Программа подготовки:

Кадровый менеджмент и консалтинг

#### Квалификация

Магистр

#### Форма обучения

Заочная

Согласовано учебно-методической комиссией  
экономического факультета

Протокол «25» марта 2024 г. № 7

Председатель УМКом /Сюзева О.В./

Рекомендовано кафедрой

государственных закупок, менеджмента  
и государственного управления

Протокол от «04» марта 2024 г. № 8

Зав. кафедрой /Трофимовская А.В./

Мытищи  
2024

Автор-составитель:  
Чекан А.А. кандидат экономических наук, доцент

Рабочая программа дисциплины «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом МИНОБРНАУКИ России от 12.08.2020 г. № 952.

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

Год начала подготовки (по учебному плану) 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Планируемые результаты обучения.....                                                        | 4  |
| 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....                                 | 6  |
| 3. Объем и содержание дисциплины.....                                                          | 7  |
| 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся.....                     | 9  |
| 5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине..... | 17 |
| 6. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины.....                                 | 25 |
| 7. Методические указания по освоению дисциплины.....                                           | 26 |
| 8. Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....    | 26 |
| 9. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....                                        | 27 |

## **1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

### **1.1. Цели и задачи дисциплины**

Главной целью дисциплины «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» является освоение магистрантами комплекса теоретических знаний и практических подходов к формированию и реализации кадровой политики и кадрового планирования.

**Основные задачи** дисциплины:

- формирование теоретических и методологических знаний по вопросам кадровой политики и кадрового планирования;
- умение самостоятельно на достаточно высоком уровне организовать разработку и реализацию кадровой политики, составление кадровых планов по отдельным направлениям работы с персоналом;
- приобретение магистрантами готовности принимать управленческие решения по формированию и реализации кадровой политики, оказанию консультационной помощи руководителям в процессе их участия в кадровом планировании.

### **1.2 Планируемые результаты обучения**

В результате освоения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции:

ДПК-3. Способен оценивать кадровый потенциал персонала и организации в целом; определять направления и формулировать задачи по развитию персонала; планировать деятельность и разрабатывать мероприятия по управлению персоналом с учетом стратегических и операционных целей организации, в т.ч. с учетом кадровых рисков

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Дисциплина «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» представляет собой комплексное обобщение знаний, полученных в ходе изучения дисциплин: «Управленческая экономика», «Современные проблемы управления в профессиональной сфере», которые являются базовыми и закладывают фундамент для изучения механизма управления на всех уровнях.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшей образовательной деятельности магистранта при изучении следующих дисциплин: «Государственная кадровая политика и механизмы ее реализации», «Стратегическое управление в кадровом менеджменте».

Знания, полученные при изучении дисциплины «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» закладывают фундамент для оптимизации принятия управленческих решений по формированию и реализации кадровой политики, оказанию консультационной помощи руководителям в процессе их участия в кадровом планировании.

## **3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **3.1. Объем дисциплины**

| Показатель объема дисциплины         | Кол-во часов |
|--------------------------------------|--------------|
| Объем дисциплины в зачетных единицах | 3            |
| Объем дисциплины в часах             | 108          |
| Контактная работа                    | 26,3         |

|                                              |                  |
|----------------------------------------------|------------------|
| Лекции                                       | 10 <sup>1</sup>  |
| Практические занятия                         | 14 <sup>1</sup>  |
| Контактные часы на промежуточную аттестацию: | 2,3 <sup>1</sup> |
| Предэкзаменационная консультация             | 2 <sup>1</sup>   |
| Экзамен                                      | 0,3 <sup>1</sup> |
| Самостоятельная работа                       | 72 <sup>1</sup>  |
| Контроль                                     | 9,7 <sup>1</sup> |

Форма промежуточной аттестации: экзамен в 3 семестре.

### 3.2. Содержание дисциплины

| Наименование разделов (тем)<br>дисциплины с кратким содержанием                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Кол-во часов |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Лекции       | Практические занятия |
| <b>Тема 1. Место и роль кадровой политики в общей политике организации.</b><br>Предмет, содержание, цели и задачи учебной дисциплины, ее роль и значение в подготовке менеджеров по управлению персоналом. Междисциплинарные связи. Актуальность изучения дисциплины в связи с ориентацией деятельности руководства организации на повышение эффективности работы персонала за счет улучшения его найма и использования. Определение основных понятий дисциплины. Основная и дополнительная литература курса. Интернет – источники. Самостоятельная работа студентов в ходе изучения дисциплины.                                                       | 2            | 2                    |
| <b>Тема 2. Принципы, механизмы и этапы формирования кадровой политики организации.</b><br>Сущность, виды и этапы формирования кадровой политики государства. Назначение и цели кадровой политики государства. Основные этапы формирования государственной кадровой политики и их содержание. Механизм формирования государственной кадровой политики в развитых странах и РФ.                                                                                                                                                                                                                                                                          | 2            | 4                    |
| <b>Тема 3. Сущность и содержание кадрового планирования.</b><br>Цели и задачи кадрового планирования организации, его место в системе управления персоналом организации. Дерево целей кадрового планирования. Характеристика кадрового планирования в трехмерном изображении: цели, мероприятия, потенциал. Планирование целей организации и целей ее персонала. Планирование мероприятий в разрезе функциональных подсистем системы управления персоналом. Планирование потенциала персонала с учетом стратегического развития организации и ее персонала. Сущность и содержание стратегического, тактического и оперативного кадрового планирования. | 2            | 4                    |
| <b>Тема 4. Уровни, методы и виды кадрового планирования в организации.</b><br>Сущность оперативного плана работы с персоналом организации. Структура процесса разработки типового оперативного плана работы с персоналом в организации, включающая планирование потребности в персонале, привлечение, адаптацию, использование, высвобождение,                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 4            | 4                    |

<sup>1</sup> Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                       |                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| сокращение, обучение, деловую карьеру, безопасность и расходы на персонал.<br>Методы сбора информации о персонале организации. Постоянная и переменная информация для кадрового планирования. Информация о составе сотрудников, о структуре персонала, о текучести кадров, о потерях времени из – за простоев, по болезни, о продолжительности рабочего дня, о заработной плате рабочих и служащих, об услугах социального характера, предоставляемых государством и организацией. Требования, предъявляемые к информации: простоты, наглядности, однозначности, сопоставимости, преемственности, актуальности. |                       |                       |
| <b>Итого</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>10<sup>2</sup></b> | <b>14<sup>2</sup></b> |

#### 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

| темы для самостоятельного изучения                                | изучаемые вопросы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | количество часов | формы самостоятельной работы                                                                   | методическое обеспечение                                         | формы отчетности               |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Объект, предмет, задачи и содержание дисциплины                   | Предмет, содержание, цели и задачи учебной дисциплины, ее роль и значение в подготовке менеджеров по управлению персоналом.<br>Междисциплинарные связи.<br>Актуальность изучения дисциплины в связи с ориентацией деятельности руководства организации на повышение эффективности работы персонала за счет улучшения его найма и использования.<br>Определение основных понятий дисциплины. | 7                | Работа с литературой, сетью Интернет, подготовка к опросу, выполнение теста, написание доклада | Учебно-методическое обеспечение дисциплины.<br>Ресурсы Интернет. | Устный опрос<br>Тест<br>Доклад |
| Сущность, виды и этапы формирования кадровой политики государства | Сущность, виды и этапы формирования кадровой политики государства.<br>Назначение и цели кадровой политики государства.<br>Основные этапы формирования государственной кадровой политики и их содержание.<br>Механизм формирования государственной кадровой политики в развитых странах и РФ.                                                                                                | 7                | Работа с литературой, сетью Интернет, подготовка к опросу, выполнение теста, написание доклада | Учебно-методическое обеспечение дисциплины.<br>Ресурсы Интернет. | Устный опрос<br>Тест<br>Доклад |
| Место и роль кадровой политики в общей                            | Сущность кадровой политики организации и ее особенности на современном этапе.<br>Типы политики организации:                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 7                | Работа с литературой, сетью Интернет,                                                          | Учебно-методическое обеспечение дисциплины.                      | Устный опрос<br>Тест<br>Доклад |

<sup>2</sup> Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |                                                                                                |                                                               |                                |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| политике организации                                                   | <p>экономическая политика, социальная политика, научно – техническая и технологическая политика, организационно – производственная политика, информационная политика, их взаимообусловленность и взаимосвязь с основными направлениями кадровой политики в области: планирования и маркетинга персонала, найма и учета персонала, трудовых отношений, условий труда, развития персонала, мотивации и стимулирования, социального развития, развития оргструктур управления, правового обеспечения управления персоналом, информационного обеспечения системы управления персоналом.</p> <p>Элементы кадровой политики организации: тип власти в обществе, стиль руководства, философия управления, Правила внутреннего трудового распорядка, Коллективный договор и др.</p> <p>Виды кадровой политики организации: пассивная, превентивная, активная, рациональная, авантюристическая, открытая, закрытая.</p> <p>Взаимосвязь различных видов кадровой политики, сферы и условия их использования.</p> |   | подготовка к опросу, выполнение теста, написание доклада                                       | Ресурсы Интернет.                                             |                                |
| Принципы, механизмы и этапы формирования кадровой политики организации | <p>Факторы, влияющие на кадровую политику организации.</p> <p>Требования к кадровой политике.</p> <p>Сущность и принципы формирования отдельных направлений кадровой политики организации.</p> <p>Исходные документы для разработки кадровой политики организации.</p> <p>Документы, в которых находит отражение кадровая политика организации.</p> <p>Научное и методическое обеспечение формирования кадровой политики.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 7 | Работа с литературой, сетью Интернет, подготовка к опросу, выполнение теста, написание доклада | Учебно-методическое обеспечение дисциплины. Ресурсы Интернет. | Устный опрос<br>Тест<br>Доклад |

|                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |    |                                                                                                 |                                                                  |                                |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                                                            | Последовательность разработки кадровой политики организации.<br>Роль руководителей и службы управления персоналом в реализации кадровой политики.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |    |                                                                                                 |                                                                  |                                |
| Кадровая стратегия организации                             | Роль кадровой политики и кадровой стратегии в достижении целей организации.<br>Сущность стратегии управления персоналом как функциональной стратегии организаций.<br>Ее взаимосвязь с общеорганизационной стратегией.<br>Факторы, влияющие на выбор кадровой стратегии.<br>Субъект, объект и средства стратегического управления персоналом.<br>Составляющие кадровой стратегии: планирование будущей потребности в персонале, пути улучшения занятости работников, выбор направлений развития персонала, вознаграждения и др.<br>Цели и задачи реализации кадровой стратегии. | 7  | Работа с литературой , сетью Интернет, подготовка к опросу, выполнение теста, написание доклада | Учебно-методическое обеспечение дисциплины.<br>Ресурсы Интернет. | Устный опрос<br>Тест<br>Доклад |
| Компетентный подход как метод реализации кадровой политики | Сущность компетентного подхода и процесса управления компетенциями при разработке и реализации кадровой политики организации.<br>Компетенции как совокупность знаний, навыков, способностей, способов поведения, прилагаемых усилий и стереотипов поведения.<br>Уровни выраженности компетенций как характеристика работника.                                                                                                                                                                                                                                                  | 7  | Работа с литературой , сетью Интернет, подготовка к опросу, выполнение теста, написание доклада | Учебно-методическое обеспечение дисциплины.<br>Ресурсы Интернет. | Устный опрос<br>Тест<br>Доклад |
| Цели, задачи и уровни кадрового планирования организации   | Цели и задачи кадрового планирования организации, его место в системе управления персоналом организации.<br>Дерево целей кадрового планирования.<br>Характеристика кадрового планирования в трехмерном изображении: цели, мероприятия, потенциал.<br>Планирование целей                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 10 | Работа с литературой , сетью Интернет, подготовка к опросу, выполнение теста, написание доклада | Учебно-методическое обеспечение дисциплины.<br>Ресурсы Интернет. | Устный опрос<br>Тест<br>Доклад |



|                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |    |                                                                                                 |                                                               |                                |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                                                             | <p>организации и целей ее персонала. Планирование мероприятий в разрезе функциональных подсистем системы управления персоналом.</p> <p>Планирование потенциала персонала с учетом стратегического развития организации и ее персонала.</p> <p>Сущность и содержание стратегического, тактического и оперативного кадрового планирования.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |    |                                                                                                 |                                                               |                                |
| Стратегическое кадровое планирование                        | <p>Сущность стратегического планирования персонала. Его задачи.</p> <p>Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование. Характеристика внешних факторов: конъюнктура и структура рынка, конкуренция, экономическая политика, проводимая в стране и в мире и т.д.</p> <p>Характеристика внутренних факторов: объем производства и сложность изготавливаемой продукции, уровень прогрессивности технологии, организации производства, организации труда и управления, текучесть кадров и т.д.</p> <p>Ранжирование факторов. Методы определения степени влияния их на стратегическое планирование персонала.</p> <p>PEST- анализ, SWOT – анализ.</p> <p>Разработка стратегического плана кадровой работы в организации.</p> | 10 | Работа с литературой , сетью Интернет, подготовка к опросу, выполнение теста, написание доклада | Учебно-методическое обеспечение дисциплины. Ресурсы Интернет. | Устный опрос<br>Тест<br>Доклад |
| Сущность и структура оперативного плана работы с персоналом | <p>Сущность оперативного плана работы с персоналом организации.</p> <p>Структура процесса разработки типового оперативного плана работы с персоналом в организации, включающая планирование потребности в персонале, привлечение, адаптацию, использование, высвобождение, сокращение, обучение, деловую карьеру, безопасность и расходы на</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 10 | Работа с литературой , сетью Интернет, подготовка к опросу, выполнение теста, написание доклада | Учебно-методическое обеспечение дисциплины. Ресурсы Интернет. | Устный опрос<br>Тест<br>Доклад |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                       |  |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--|--|--|
|  | <p>персонал.</p> <p>Методы сбора информации о персонале организации.</p> <p>Постоянная и переменная информация для кадрового планирования.</p> <p>Информация о составе сотрудников, о структуре персонала, о текучести кадров, о потерях времени из – за простоев, по болезни, о продолжительности рабочего дня, о заработной плате рабочих и служащих, об услугах социального характера, предоставляемых государством и организацией.</p> <p>Требования, предъявляемые к информации: простоты, наглядности, однозначности, сопоставимости, преемственности, актуальности.</p> |                       |  |  |  |
|  | <b>итого</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>72<sup>3</sup></b> |  |  |  |

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 5.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

| Код и наименование компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Этапы формирования                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| ДПК-3. Способен оценивать кадровый потенциал персонала и организации в целом; определять направления и формулировать задачи по развитию персонала; планировать деятельность и разрабатывать мероприятия по управлению персоналом с учетом стратегических и операционных целей организации, в т.ч. с учетом кадровых рисков | <p>1. Работа на учебных занятиях</p> <p>2. Самостоятельная работа</p> |

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

| Оцениваемые компетенции | Уровень сформированности | Этап формирования                                              | Описание показателей                                                                                                                                                                              | Критерии оценивания        | Шкала оценивания                                                     |
|-------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| ДПК-3                   | Пороговый                | <p>1. Работа на учебных занятиях</p> <p>2. Самостоятельная</p> | <b>Знать:</b> сущность и методы научного подхода к теоретическому и практическому решению проблем кадровой политики и кадрового планирования персонала в организациях на всех уровнях управления. | Устный опрос, тест, доклад | <p>Шкала оценивания устного опроса</p> <p>Шкала оценивания теста</p> |

<sup>3</sup> Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

|  |             |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |                                                                                      |
|--|-------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
|  |             | работа                                                         | <b>Уметь:</b><br>практически осуществлять планирование человеческих ресурсов предприятия;                                                                                                                                                                                                                                                                              |                            | Шкала оценивания доклад                                                              |
|  | Продвинутой | 1. Работа на учебных занятиях<br><br>2. Самостоятельная работа | <b>Знать:</b> принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования в организации и в сфере управления персоналом;<br><br><b>Уметь:</b> осуществлять анализ рабочего процесса и технологических операций, используемых в практической деятельности предприятия.<br><b>Владеть:</b> современными технологиями кадровой политики и кадрового планирования. | Устный опрос, тест, доклад | Шкала оценивания устного опроса<br>Шкала оценивания теста<br>Шкала оценивания доклад |

#### Шкала оценивания устного опроса

| Критерии оценивания                                                                                                                                                       | Интервал оценивания |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 1. Самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы                                                                                                       | 0-2                 |
| 2. Самостоятельно, уверенно и безошибочно применяет полученные знания в решении проблем на творческом уровне                                                              | 0-2                 |
| 3. Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять главные положения, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами | 0-3                 |
| 4. Понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей                                                                            | 0-3                 |

#### Шкала оценивания теста

| Критерии оценивания           | Интервал оценивания |
|-------------------------------|---------------------|
| 80-100% правильных ответов    | 5                   |
| 70-75 % правильных ответов    | 4                   |
| 50-65 % правильных ответов    | 2-3                 |
| менее 50 % правильных ответов | 0-1                 |

#### Шкала оценивания доклада

| Критерии оценивания                         | Интервал оценивания |
|---------------------------------------------|---------------------|
| 1. Степень раскрытия темы                   | 0-4                 |
| 2. Личный вклад автора                      | 0-3                 |
| 3. Структурированность материала            | 0-2                 |
| 4. Постраничные ссылки                      | 0-2                 |
| 5. Объем и качество используемых источников | 0-2                 |

|                                         |     |
|-----------------------------------------|-----|
| 6. Оформление текста и грамотность речи | 0-3 |
| 7. Защита <i>доклада</i>                | 0-4 |

**5.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **Примеры тестирования по дисциплине**

##### **Тестовое задание №1.**

Кто выступает субъектом стратегического управления персоналом:

- А) весь персонал организации;
- Б) служба управления персоналом;
- В) подразделения, выполняющие функции по управлению персоналом, и высшие линейные и функциональные руководители.

##### **Тестовое задание №2.**

Основой для формирования кадровой политики организации являются:

- А) кадровая политика государства;
- Б) стратегия развития организации в целом;
- В) стратегия УП;
- Г) планы организации во всех областях ее хозяйственной деятельности;
- Д) внутренние ресурсы организации;
- Е) ее традиции (философия, концепция);
- Ж) возможности внешней среды.

##### **Тестовое задание №3.**

Отметьте черты стратегии управления персоналом:

- А) долгосрочный характер;
- Б) связь со стратегией организации в целом;
- В) многоцелевой характер;
- Г) зависимость от стиля руководства в организации.

##### **Тестовое задание № 4.**

Вариантами взаимодействия стратегии управления персоналом и стратегии организации в целом являются:

- А) стратегия управления персоналом – это зависимая производная от стратегии организации;
- Б) обе стратегии разрабатываются как единое целое;
- В) стратегия управления персоналом является приоритетной по отношению к стратегии организации.

##### **Тестовое задание № 5.**

Стратегия управления персоналом относится:

- А) к отраслевым стратегиям;
- Б) к функциональным стратегиям;
- В) к базовым стратегиям;
- Г) к корпоративным стратегиям.

##### **Тестовое задание № 6.**

Кадровая политика организации – это:

- А) осмысление сущности управления персоналом, идей и целей, лежащих в его основе, его возникновения, связи с другими науками и направлениями науки об управлении, рассмотрение процесса управления персоналом с логической, психологической, социологической, экономической, организационной и этической точек зрения;

Б) генеральное направление кадровой работы, объединяющее различные элементы и формы кадровой работы и имеющие целью создание высокопроизводительного и высокопрофессионального, сплоченного и ответственного коллектива, способного реагировать на изменения внешней и внутренней среды;

В) система теоретико – методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно – практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организаций.

**Тестовое задание № 7.**

К постоянным данным о персонале относятся:

- А) пол;
- Б) тарифная сетка;
- В) год рождения;
- Г) штатное расписание;
- Д) информация о простоях и прогулах.

**Тестовое задание № 8.**

Определение качественной потребности в персонале означает определение потребности по:

- А) категориям;
- Б) численности;
- В) структуре;
- Г) специальностям;
- Д) квалификации.

**Примерные вопросы для проведения устного опроса**

1. Сущность, виды и этапы формирования кадровой политики государства.
2. Назначение и цели кадровой политики государства.
3. Основные этапы формирования государственной кадровой политики и их содержание.
4. Механизм формирования государственной кадровой политики в развитых странах и РФ.
5. Сущность кадровой политики организации и ее особенности на современном этапе.
6. Типы политики организации.
7. Элементы кадровой политики организации.
8. Виды кадровой политики организации.
9. Исходные документы для разработки кадровой политики организации.
10. Роль руководителей и службы управления персоналом в реализации кадровой политики.
11. Роль кадровой политики и кадровой стратегии в достижении целей организации.
12. Сущность стратегии управления персоналом как функциональной стратегии организаций.
13. Сущность компетентностного подхода и процесса управления компетенциями при разработке и реализации кадровой политики организации.
14. Сущность и содержание стратегического, тактического и оперативного кадрового планирования.
15. Сущность оперативного плана работы с персоналом организации.
16. Постоянная и переменная информация для кадрового планирования.

### **Примерные темы докладов:**

1. Разработка рекомендаций и мероприятий по организации кадрового планирования в организации.
2. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию кадрового планирования в организации.
3. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию системы стратегического управления персоналом.
4. Разработка рекомендаций и мероприятий по формированию системы стратегического управления персоналом.
5. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию кадровой политики организации.
6. Разработка рекомендаций и мероприятий по формированию кадровой политики организации.
7. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию планирования затрат на персонал организации.
8. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию кадровой стратегии организации.
9. Разработка рекомендаций и мероприятий по развитию кадрового потенциала организации.
10. Разработка рекомендаций и мероприятий по планированию привлечения персонала организации.
11. Разработка рекомендаций и мероприятий по планированию трудовой адаптации. персонала организации.
12. Разработка рекомендаций и мероприятий по планированию высвобождения или сокращения персонала организации.
13. Разработка рекомендаций и мероприятий по планированию использования персонала организации.
14. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию маркетинга персонала организации.
15. Разработка рекомендаций и мероприятий по планированию обучения персонала организации.
16. Разработка рекомендаций и мероприятий по планированию деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения персонала организации.
17. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию управления безопасностью труда персонала организации.
18. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию процесса определения потребности в персонале.
19. Разработка рекомендаций и мероприятий по планированию аттестации персонала организации.

### **Примерные вопросы к экзамену**

1. Сущность, виды и этапы формирования кадровой политики государства.
2. Назначение и цели кадровой политики государства.
3. Основные этапы формирования государственной кадровой политики и их содержание.
4. Механизм формирования государственной кадровой политики в развитых странах и РФ.
5. Сущность кадровой политики организации и ее особенности на современном этапе.
6. Типы политики организации: экономическая политика, социальная политика,

научно — техническая и технологическая политика, организационно — производственная политика, информационная политика, их взаимообусловленность и взаимосвязь с основными направлениями кадровой политики в области: планирования и маркетинга персонала, найма и учета персонала, трудовых отношений, условий труда, развития персонала, мотивации и стимулирования, социального развития, развития оргструктур управления, правового обеспечения управления персоналом, информационного обеспечения системы управления персоналом.

7. Элементы кадровой политики организации: тип власти в обществе, стиль руководства, философия управления, Правила внутреннего трудового распорядка, Коллективный договор и др.
8. Виды кадровой политики организации: пассивная, превентивная, активная, рациональная, авантюристическая, открытая, закрытая. Взаимосвязь различных видов кадровой политики, сферы и условия их использования.
9. Факторы, влияющие на кадровую политику организации. Требования к кадровой политике.
10. Сущность и принципы формирования отдельных направлений кадровой политики организации.
11. Исходные документы для разработки кадровой политики организации.
12. Научное и методическое обеспечение формирования кадровой политики.
13. Последовательность разработки кадровой политики организации.
14. Роль руководителей и службы управления персоналом в реализации кадровой политики.
15. Роль кадровой политики и кадровой стратегии в достижении целей организации.
16. Сущность стратегии управления персоналом как функциональной стратегии организаций. Ее взаимосвязь с общеорганизационной стратегией.
17. Факторы, влияющие на выбор кадровой стратегии.
18. Субъект, объект и средства стратегического управления персоналом.
19. Составляющие кадровой стратегии: планирование будущей потребности в персонале, пути улучшения занятости работников, выбор направлений развития персонала, вознаграждения и др.
20. Цели и задачи реализации кадровой стратегии.
21. Сущность компетентностного подхода и процесса управления компетенциями при разработке и реализации кадровой политики организации.
22. Компетенции как совокупность знаний, навыков, способностей, способов поведения, прикладываемых усилий и стереотипов поведения.
23. Уровни выраженности компетенций как характеристика работника.
24. Цели и задачи кадрового планирования организации, его место в системе управления персоналом организации.
25. Дерево целей кадрового планирования.
26. Характеристика кадрового планирования в трехмерном изображении: цели, мероприятия, потенциал.
27. Планирование целей организации и целей ее персонала.
28. Планирование мероприятий в разрезе функциональных подсистем системы управления персоналом.
29. Планирование потенциала персонала с учетом стратегического развития организации и ее персонала.
30. Сущность и содержание стратегического, тактического и оперативного кадрового планирования.
31. Сущность стратегического планирования персонала. Его задачи.
32. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование. Характеристика внешних факторов: конъюнктура и структура рынка, конкуренция,

- экономическая политика, проводимая в стране и в мире и т.д.
33. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование. Характеристика внутренних факторов: объем производства и сложность изготавливаемой продукции, уровень прогрессивности технологии, организации производства, организации труда и управления, текучесть кадров и т.д.
  34. Методы определения степени влияния их на стратегическое планирование персонала. PEST- анализ, SWOT – анализ.
  35. Разработка стратегического плана кадровой работы в организации.
  36. Сущность оперативного плана работы с персоналом организации.
  37. Структура процесса разработки типового оперативного плана работы с персоналом в организации, включающая планирование потребности в персонале, привлечение, адаптацию, использование, высвобождение, сокращение, обучение, деловую карьеру, безопасность и расходы на персонал.
  38. Методы сбора информации о персонале организации. Постоянная и переменная информация для кадрового планирования.
  39. Информация о составе сотрудников, о структуре персонала, о текучести кадров, о потерях времени из – за простоев, по болезни, о продолжительности рабочего дня, о заработной плате рабочих и служащих, об услугах социального характера, предоставляемых государством и организацией.
  40. Требования, предъявляемые к информации: простоты, наглядности, однозначности, сопоставимости, преемственности, актуальности.

#### **5.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Основными формами текущего контроля являются тесты, доклады, устный опрос.

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы и включает в себя: повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала магистрант должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному Опрос предполагает устный ответ на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Доклад готовится магистрантом самостоятельно, должен носить творческий характер, по своему содержанию и оформлению быть приближенным к научному исследованию. При этом исполнитель может выбрать его тему из предложенной тематики. Также следует принимать во внимание свои научные и профессиональные интересы, связывая содержание реферата с задачами конкретной организации (например, той, где работал или работает магистрант).

В обоснованных случаях тема может быть избрана магистрантом вне тематического списка рефератов.

При подготовке реферата (доклада) магистранту предварительно следует подобрать различные литературные, периодические, нормативные и другие источники и материалы, систематизируя и обобщая при этом нужную информацию по теме.

Необходимо осуществлять творческий подход к использованию собранной информации, критически оценивая отражаемые в источниках сведения и данные.



Представляется важным раскрыть не только теоретическое состояние дел по рассматриваемому вопросу, а на примерах конкретной организации дать его решения с обоснованием прогрессивных и перспективных направлений совершенствования.

Тестовая система предусматривает вопросы / задания, на которые магистрант должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. Всех правильных или всех неправильных ответов (если это специально не оговорено в формулировке вопроса) быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая подсказка, что правильным является только один ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется.

Максимальное количество баллов, которые магистрант может набрать за текущий контроль – 70 баллов. Минимальное количество баллов, которые должен набрать магистрант в течение текущего контроля – 40 баллов.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена. Экзамен проводится по экзаменационным билетам, в каждый из которых включены 2 вопроса.

### **Требования к экзамену**

1. для подготовки к ответам на вопросы магистрант должен использовать не только курс лекций и основную литературу, но и дополнительную литературу, показать умение давать развернутые ответы на поставленные вопросы.

2. ответы на вопросы должны быть даны в соответствии с формулировкой вопроса и содержать не только изученный теоретический материал, но и собственное понимание проблемы.

3. в ответах желательно привести примеры из практики.

### **Рекомендации по подготовке к экзамену**

Подготовку к экзамену необходимо начать с проработки основных вопросов по дисциплине, изучаемых в процессе обучения. Для этого необходимо прочесть и уяснить содержание теоретического материала по учебникам и учебным пособиям по дисциплине.

Особое внимание при подготовке к экзамену необходимо уделить терминологии, т.к. успешное овладение любой дисциплиной предполагает усвоение основных понятий, их признаков и особенности.

Таким образом, подготовка к экзамену по дисциплине включает в себя:

- подбор примеров из практики, иллюстрирующих теоретический материал курса;
- систематизацию и конкретизацию основных понятий дисциплины;
- составление примерного плана ответа на вопросы.

Форма проведения экзамена - выступление студента перед преподавателем с ответами на вопросы, сформулированными в экзаменационном билете. Результаты озвучиваются сразу после ответа на вопросы экзаменационного билета. Оценка знаний студента в процессе экзамена проводится по следующим критериям.

### **Шкала оценивания экзамена**

| <b>Критерии оценивания</b>                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Интервал оценивания</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует | 23-30                      |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| свой ответ самостоятельно, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения                                                                                                                                                                                                                              |       |
| студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.                                                                                                         | 15-22 |
| студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.                                                                                                                                                                | 8-14  |
| студент испытывает выраженные затруднения при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента. | 0-7   |

### Итоговая шкала по дисциплине

Итоговая оценка по дисциплине в семестре выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа магистранта в течение всего срока освоения дисциплины: устные опросы, подготовка курсового проекта, тесты.

| Баллы, полученные магистрантом по текущему контролю и промежуточной аттестации | Оценка в традиционной системе |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------|
| 81 - 100                                                                       | «5»                           | отлично             |
| 61 - 80                                                                        | «4»                           | хорошо              |
| 41 - 60                                                                        | «3»                           | удовлетворительно   |
| 0 - 40                                                                         | «2»                           | неудовлетворительно |

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Основная литература

1. Валишин, Е.Н. Основы кадровой политики и кадрового планирования [Текст] : учеб. пособие для вузов /Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, В.Н. Пуляева. - М.: Русайнс, 2021. - 120с
2. Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, М. Г. Лабаджян. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2020. — Текст : электронный. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/452979>  
<http://biblio-online.ru/bcode/452977>
3. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.]. — Москва : Юрайт, 2020. — 406 с. — Текст : электронный. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/450458>

### 6.2. Дополнительная литература:

1. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: современный подход: учебник и практикум для вузов /Н.А. Горелов, Д.В. Круглов, О.Н. Мельников. — М. : Юрайт, 2019. — 270 с. —  
Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/4C99E6D3-E4E8-45A8-A843-0E31B5339BA8](http://www.biblio-online.ru/book/4C99E6D3-E4E8-45A8-A843-0E31B5339BA8)

2. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов. — Москва : Юрайт, 2020. — 245 с. — Текст : электронный. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/456040>
3. Кургаева Ж.Ю., Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебно-методическое пособие. - Казань : Издательство КНИТУ, 2017. - 96 с. - Текст : электронный. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785788221618.html>
4. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник для вузов /под ред. И. А. Максимцева. — 2-е изд.— М. : Юрайт, 2019. — 526 с. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/79AFA1AC-9149-4896-A375-EA937F6F235B](http://www.biblio-online.ru/book/79AFA1AC-9149-4896-A375-EA937F6F235B)
5. Федорченко, С.Н. Государственная кадровая политика в Советском Союзе и современной России [Текст] : политико-философский анализ. - М. : Инфра-М, 2020. - 154с.

### **6.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. [www.kdelo.ru](http://www.kdelo.ru) - практический журнал «Кадровое дело» по работе с персоналом
2. [www.pro-personal.ru](http://www.pro-personal.ru) – электронная версия журнала «Справочник кадровика» - ведущего российского журнала руководителя кадровой службы
3. <http://rosmintrud.ru> - Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации
4. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) - Правовая информационная система КонсультантПлюс
5. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) - Федеральная служба государственной статистики

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся
2. Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

## **8. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Лицензионное программное обеспечение:**

Microsoft Windows  
Microsoft Office  
Kaspersky Endpoint Security

### **Информационные справочные системы:**

Система ГАРАНТ  
Система «КонсультантПлюс»

Профессиональные базы данных

[fgosvo.ru](http://fgosvo.ru) – Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования  
[pravo.gov.ru](http://pravo.gov.ru) - Официальный интернет-портал правовой информации  
[www.edu.ru](http://www.edu.ru) – Федеральный портал Российское образование

Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства

ОМС Плеер (для воспроизведения Электронных Учебных Модулей)  
7-zip  
Google Chrome

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: учебной мебелью, доской, демонстрационным оборудованием, персональными компьютерами, проектором;
- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.