

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Узунов Федор Владимирович

Должность: Ректор

Дата подписания: 26.10.2021 14:03:56

Уникальный программный ключ:

fd935d10451b860e912264c0378f8448452bfd1c03ff94388008e39877ac6bcbf5

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
«ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»  
«УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»**

**Факультет экономики и управления**

**Кафедра «Управление персоналом»**



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебно-методической работе

**С.С. Скараник**

«01» сентября 2020 г.

Рабочая программа дисциплины

**Основы кадровой политики и кадрового планирования**

Направление подготовки  
**38.03.03 Управление персоналом**

Квалификация выпускника  
Бакалавр

Для всех  
форм обучения

Симферополь 2020

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата	6
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	6
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	6
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	12
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	13
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	23
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины	24
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	25
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	26

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Основы кадровой политики и кадрового планирования»:

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-1	знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	<p><b>Знать:</b>            концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью            требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме            кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знанием основ кадровой статистики, владением навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умение обеспечить защиту персональных данных сотрудников</p>
ПК-3	знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике	<p><b>Уметь:</b>            разрабатывать концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике</p>
ПК-13	умение вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знанием основ кадровой статистики,	<p>разрабатывать и внедрять требований к должностям, критериев подбора и</p>

	<p>владением навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умение обеспечить защиту персональных данных сотрудников</p>	<p>расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике</p> <p>вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знанием основ кадровой статистики, владением навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умение обеспечить защиту персональных данных сотрудников</p> <p><b>Владеть:</b></p> <p>знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике</p> <p>знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике</p> <p>умение вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знанием основ кадровой статистики, владением навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умение обеспечить защиту персональных данных сотрудников</p>
--	---	--

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата

Дисциплина Б.1.Б.18 «Основы кадровой политики и кадрового планирования» относится к базовой части ОПОП бакалавриата направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом. Изучение дисциплины опирается на знания таких дисциплин как «Основы теории управления», «Маркетинг персонала».

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 4 зачетные единицы (ЗЕТ), 144 академических часа.

### 3.1. Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

#### Для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зачётные единицы 144 часа.

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	144
Контактная работа	78
Аудиторная работа (всего):	72
Лекции	36
Семинары, практические занятия	36
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	66
Экзамен	6

#### Для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зачётные единицы 144 часа.

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	144
Контактная работа	20
Аудиторная работа (всего):	14
Лекции	8
Семинары, практические занятия	6

Самостоятельная работа обучающихся (всего)	124
Экзамен	6

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

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

№ темы	Наименование темы	Всего		Количество часов					
		ОФО	ЗФО	Контактная работа				Внеаудит. работа	
				Лекции		Практич. работ		Самост. работа	
				ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО
1	Концептуальные основы кадровой политики	14	12	4		4		6	12
2	Формирование кадровой политики и ее основные направления	16	16	4	2	4		8	14
3	Разработка кадровой политики организации	16	16	4		4	2	8	14
4	Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики	16	16	4	2	4		8	14
5	Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации	16	16	4		4	2	8	14
6	Кадровое планирование в организации	16	16	4	2	4		8	14
7	Уровни и этапы кадрового планирования	14	16	4	2	4		6	14
8	Отражение стратегии управления персоналом в кадровой политике и кадровом планировании	14	16	4		4	2	6	14
9	Практические аспекты кадрового планирования в организации	16	14	4		4		8	14
	Всего по дисциплине	138	138	36	8	36	6	66	124
	Экзамен	6	6					6	6
	<b>Итого</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>36</b>	<b>8</b>	<b>36</b>	<b>6</b>	<b>72</b>	<b>130</b>

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

### *Тема 1. Концептуальные основы кадровой политики*

Сущность кадровой политики: цели и задачи. Элементы, уровни и содержание кадровой политики. Типы и виды кадровой политики. Государственная кадровая политика в РФ.

### *Тема 2. Формирование кадровой политики и ее основные направления*

Влияние внешних и внутренних факторов на формирование и развитие кадровой политики. Характеристики основных направлений кадровой политики. Механизм формирования кадровой политики.

### *Тема 3. Разработка кадровой политики организации*

Основные составляющие кадровой политики и ее уровни. Инструменты разработки кадровой политики. Этапы разработки кадровой политики. Основные принципы разработки кадровой политики. Проблемы разработки кадровой политики в современных условиях.

### *Тема 4. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики*

Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на федеральном уровне. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на региональном уровне. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на уровне отдельной организации.

### *Тема 5. Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации*

Критерии оценки эффективности кадровой политики. Ключевые показатели эффективности кадровой политики. Направления повышения эффективности кадровой политики. Особенности реализации кадровой политики в российских и зарубежных компаниях. Кадровая политика инновационно-ориентированной организации.

### *Тема 6. Кадровое планирование в организации*

Место кадрового планирования в системе управления персоналом организации. Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Направления кадрового планирования в организации.

### *Тема 7. Уровни и этапы кадрового планирования*

Содержание кадрового планирования. Уровни кадрового планирования. Этапы кадрового планирования. Показатели, используемые в кадровом планировании.

### *Тема 8. Отражение стратегии управления персоналом в кадровой политике и кадровом планировании*

Стратегия управления персоналом организации. Кадровая политика и стратегия управления персоналом организации. Кадровое планирование как механизм реализации стратегии управления персоналом.

### *Тема 9. Практические аспекты кадрового планирования в организации*

Планирование численности и структуры персонала. Планирование развития персонала. Планирование социального развития. Планирование социальной ответственности бизнеса. Планирование эффективности производительности труда. Планирование рисков и сопротивления.

### **4.3. Темы практических занятий**

*Тема 1. Концептуальные основы кадровой политики*

*Семинарское занятие 1.* Сравнительная характеристика типов кадровой политики в практике управления персоналом.

Вопросы для обсуждения:

1. Какова роль кадровой политики в политике организации?
2. Раскройте сущность, цели и задачи кадровой политики организации.
3. Опишите типы кадровой политики.
4. Раскройте основные элементы, уровни и содержание кадровой политики.
5. Государственная кадровая политика в РФ (в целом и по отдельным сферам деятельности).
6. Совершенствование кадровой политики в организации.

*Тема 2. Формирование кадровой политики и ее основные направления*

*Семинарское занятие 2.* Анализ формирования кадровой политики на примере конкретной организации.

Вопросы для обсуждения:

1. Перечислите основные внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на формирование и развитие кадровой политики конкретной организации.
2. Представьте характеристику основных направлений кадровой политики данной организации.
3. Раскройте механизм формирования кадровой политики организации.

*Тема 3. Разработка кадровой политики организации*

*Семинарское занятие 3.* Разработка кадровой политики организации и определение ее результативности.

Вопросы для обсуждения:

1. Назовите основные составляющие кадровой политики и ее уровни.
2. Охарактеризуйте основные инструменты разработки кадровой политики.
3. Перечислите и охарактеризуйте этапы разработки кадровой политики.
4. Назовите основные принципы разработки кадровой политики.
5. Охарактеризуйте проблемы разработки кадровой политики в современных условиях.



*Тема 4. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики*

*Семинарское занятие 4. Обоснование нормативного и правового регулирования кадровой политики.*

Вопросы для обсуждения:

1. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на федеральном уровне.
2. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на региональном уровне.
3. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на уровне отдельной организации.

*Тема 5. Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации*

*Семинарское занятие 5. Оценка эффективности кадровой политики организации.*

Вопросы для обсуждения:

1. Назовите основные критерии оценки эффективности кадровой политики.
2. Охарактеризуйте ключевые показатели эффективности кадровой политики.
3. Обоснуйте направления повышения эффективности кадровой политики.
4. Раскройте особенности реализации кадровой политики в российских и зарубежных компаниях.
5. Опишите кадровую политику инновационно-ориентированной организации.

*Тема 6. Кадровое планирование в организации*

*Семинарское занятие 6. Анализ деятельности системы управления персоналом по различным направлениям кадрового планирования в организации. Деловая игра «Куда мы движемся?» (на основе анкеты по планированию кадров).*

Вопросы для обсуждения:

1. Раскройте сущность, цели и задачи кадрового планирования.
2. Перечислите направления кадрового планирования в организации.
3. Опишите содержание кадрового планирования.
4. Стратегия управления персоналом (кадровая стратегия).
5. Управление компетенциями как технология разработки и реализации стратегии управления персоналом.
6. Кадровое планирование как направление деятельности по управлению персоналом.
7. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.

*Тема 7. Уровни и этапы кадрового планирования*

*Семинарское занятие 7.* Разработка оперативного плана работы с персоналом на примере конкретной организации.

Вопросы для обсуждения:

1. Выделите уровни кадрового планирования и раскройте их особенности.
2. Каковы этапы кадрового планирования.
3. Специфика планов разного уровня по работе с персоналом.
4. Планирование привлечения персонала.
5. Планирование трудовой адаптации.
6. Планирование высвобождения или сокращения персонала.
7. Планирование использования персонала.
8. Планирование обучения персонала.
9. Планирование деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения.
10. Планирование безопасности персонала и заботы о нем.

*Тема 8. Отражение стратегии управления персоналом в кадровой политике и кадровом планировании*

*Семинарское занятие 8.* Ознакомление со стратегическими документами по управлению персоналом. Разработка стратегического и тактического плана работы с персоналом. Анализ кейса «Выбор стратегии управления персоналом».

Вопросы для обсуждения:

1. В чем заключается стратегия управления персоналом организации?
2. Как соотносятся кадровая политика и стратегия управления персоналом организации?
3. Кадровое планирование как механизм реализации стратегии управления персоналом.
4. Планирование расходов на персонал.
5. Кадровое планирование как механизм реализации стратегии управления персоналом.

*Тема 9. Практические аспекты кадрового планирования в организации*

*Семинарское занятие 9.* Реализация кадрового планирования на предприятии.

Вопросы для обсуждения:

1. Планирование численности и структуры персонала.
2. Планирование развития персонала.
3. Планирование социального развития.
4. Планирование социальной ответственности бизнеса.
5. Планирование эффективности производительности труда.
6. Планирование рисков и сопротивления.

### 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Тема (разделы)	Содержание заданий, выносимых на СРС	Кол-во часов ОФО	Кол-во часов ЗФО	Учебно-методическое обеспечение
1	Концептуальные основы кадровой политики	6	12	Учебно-методическое пособие
2	Формирование кадровой политики и ее основные направления	8	14	Учебно-методическое пособие
3	Разработка кадровой политики организации	8	14	Учебно-методическое пособие
4	Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики	8	14	Учебно-методическое пособие
5	Повышение эффективности кадровой политики и практика ее реализации	8	14	Учебно-методическое пособие
6	Кадровое планирование в организации	8	14	Учебно-методическое пособие
7	Уровни и этапы кадрового планирования	6	14	Учебно-методическое пособие
8	Отражение стратегии управления персоналом в кадровой политике и кадровом планировании	6	14	Учебно-методическое пособие
9	Практические аспекты кадрового планирования в организации	8	14	Учебно-методическое пособие

Помимо рекомендованной основной и дополнительной литературы, в процессе самостоятельной работы студенты могут пользоваться учебно-методическими материалами, а также учебниками, словарями и справочными изданиями.

## 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### 6.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

#### Компетенция ПК-1

знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике.		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом, основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью .6.2.1 (1-13; 18-23), 6.2.2 (1; 5-7; 11-14)	разрабатывать и реализовывать концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике. 6.2.1 (24; 26-30), 6.2.2 (2-5)	знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике. 6.2.1 (25-28), 6.2.2 (12; 14; 16)
Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания		
Знает, если выполнил 6.2.1 (1-13; 18-23), 6.2.2 (1; 5-7; 11-14) Умеет, если выполнил 6.2.1 (24; 26-30), 6.2.2 (2-5) Владеет, если выполнил 6.2.1 (25-28), 6.2.2 (12; 14; 16)		

#### Компетенция ПК-3

знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике.		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и	Разрабатывать и внедрять требования к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и	знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма,

процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме 6.2.1 (27-29), 6.2.2 (17;18)	внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике. 6.2.1 (14-16), 6.2.2 (8; 9; 16)	разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике. 6.2.1 (10; 24; 27; 28), 6.2.2 (4; 5; 11; 14)
--	---	---

**Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания**

Знает, если выполнил 6.2.1 (27-29), 6.2.2 (17;18)  
 Умеет, если выполнил 6.2.1 (14-16), 6.2.2 (8; 9; 16)  
 Владеет, если выполнил 6.2.1 (10; 24; 27; 28), 6.2.2 (4; 5; 11; 14)

**Компетенция ПК-13**

умение вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знанием основ кадровой статистики, владением навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умение обеспечить защиту персональных данных сотрудников.

**Этапы формирования компетенции**

Знает	Умеет	Владеет
кадровое делопроизводство и архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами 6.2.1 (24; 14-16), 6.2.2 (9; 10; 15)	вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знанием основ кадровой статистики, владением навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умение обеспечить защиту персональных данных сотрудников. 6.2.1 (27-31), 6.2.2 (11; 12; 13)	умение вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знанием основ кадровой статистики, владением навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умение обеспечить защиту персональных данных сотрудников. 6.2.1 (1-17; 19-23), 6.2.2 (2; 6-7; 16)

**Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания**

Знает, если выполнил 6.2.1 (24; 14-16), 6.2.2 (9; 10; 15)  
 Умеет, если выполнил 6.2.1 (27-31), 6.2.2 (11; 12; 13)  
 Владеет, если выполнил 6.2.1 (1-17; 19-23), 6.2.2 (2; 6-7; 16)

## **6.2. Типовые контрольные задания или иные материалы**

### **6.2.1. Вопросы к экзамену**

1. Сущность кадровой политики: цели и задачи.
2. Элементы, уровни и содержание кадровой политики.
3. Типы кадровой политики.
4. Виды кадровой политики.
5. Основные составляющие кадровой политики и ее уровни.
6. Инструменты разработки кадровой политики.
7. Этапы разработки кадровой политики.
8. Основные принципы разработки кадровой политики.
9. Внешние и внутренние факторы, влияющие на формирование и развитие кадровой политики.
10. Характеристики основных направлений кадровой политики.
11. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на федеральном уровне.
12. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на региональном уровне.
13. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на уровне отдельной организации.
14. Критерии оценки эффективности кадровой политики.
15. Ключевые показатели эффективности кадровой политики.
16. Направления повышения эффективности кадровой политики.
17. Место кадрового планирования в системе управления персоналом организации.
18. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
19. Направления кадрового планирования в организации.
20. Содержание кадрового планирования.
21. Уровни кадрового планирования.
22. Этапы кадрового планирования.
23. Показатели, используемые в кадровом планировании.
24. Стратегия управления персоналом организации.
25. Кадровая политика и стратегия управления персоналом организации.
26. Кадровое планирование как механизм реализации стратегии управления персоналом.
27. Планирование численности и структуры персонала.
28. Планирование развития персонала.
29. Планирование социальной ответственности бизнеса.
30. Планирование эффективности производительности труда.
31. Планирование рисков и сопротивления.
32. Факторы, влияющие на управление персоналом
33. Влияние внутренних факторов на управление персоналом
34. Кросс-культурные особенности концепции управления персоналом
35. Интернационализация работы с персоналом и необходимость изучения чужих культур

36. Методы измерения и анализ трудового потенциала общества, организации, работника.
37. Сущность и виды кадровой политики государства и организации
38. Философия управления персоналом организации
39. Стратегия управления персоналом
40. Стратегическое управление организацией
41. Стратегия управления персоналом организации
42. Назначение и цель стратегии управления персоналом в организации
43. Основные подходы к определению стратегии управления персоналом
44. Содержание и процесс формирования кадровой стратегии
45. Политика управления персоналом
46. Значение, типы кадровой политики и этапы ее разработки в организации
47. Принципы формирования кадровой политики
48. Механизмы формирования кадровой политики организации
49. Компетентностный подход как метод реализации стратегии кадровой политики.
50. Планирование и прогнозирование потребности в персонале организации
51. Принципы планирования персонала
52. Анализ состава персонала
53. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
54. Планирование потребности в персонале
55. Планирование обеспечения персоналом
56. Планирование использования персонала
57. Планирование развития персонала
58. Планирование высвобождения персонала
59. Планирование затрат на персонал
60. Методы планирования персонала

### **6.2.2. Темы рефератов**

1. Кадровая политика как основа управления персоналом.
2. Современные тенденции в определении стратегии управления персоналом.
3. Управление компетенциями как технология разработки и реализации стратегии управления персоналом.
4. Маркетинг персонала как направление деятельности по кадровому планированию.
5. Управление кадровым потенциалом работников в организации.
6. Современная государственная кадровая политика в РФ.
7. Совершенствование кадровой политики в организации.
8. Нормативно-правовые основы кадровой политики.
9. Кадровый контроллинг как вид деятельности по управлению персоналом.
10. Управление компетенциями как технология разработки и реализации стратегии управления персоналом.
11. Кадровое планирование как направление деятельности по управлению персоналом.

12. Кадровое планирование как механизм реализации стратегии управления персоналом.
13. Анализ и совершенствование кадровой политики организации.
14. Совершенствование деятельности по кадровому планированию организации.
15. Разработка стратегии управления персоналом организации.
16. Развитие кадрового потенциала организации.
17. Трудовой потенциал общества: сущность и структура.
18. Интеллектуальный капитал организации: понятие, структура, формы, виды.

### **6.2.3. Тесты**

#### **1. Экономическая эффективность кадровой политики включает:**

- А) измерение мотивации персонала, социально-психологического климата в коллективе;
- Б) анализ результатов деятельности кадровой службы, оценку эффективности ее работы;
- В) оценку уровня организации трудовой деятельности управленческого и производственного персонала, состояния системы управления организации;
- Г) все ответы верны.

#### **2. Социальная эффективность кадровой политики включает:**

- А) измерение мотивации персонала, социально-психологического климата в коллективе;
- Б) анализ результатов деятельности кадровой службы, оценку эффективности ее работы;
- В) оценку уровня организации трудовой деятельности управленческого и производственного персонала, состояния системы управления организации;
- Г) все ответы верны.

#### **3. Организационная эффективность кадровой политики включает:**

- А) измерение мотивации персонала, социально-психологического климата в коллективе;
- Б) анализ результатов деятельности кадровой службы, оценку эффективности ее работы;
- В) оценку уровня организации трудовой деятельности управленческого и производственного персонала, состояния системы управления организации;
- Г) все ответы верны.

#### **4. Подход с позиции централизованной кадровой политики предполагает:**

- А) децентрализованное решение вопросов линейными руководителями;
- Б) кадровая политика носит стратегический характер и осуществляется с максимальной децентрализацией непосредственно линейными руководителями;
- В) централизованное применение стратегических подходов к управлению персоналом, реализуемых службой по работе с персоналом;
- Г) кадровые службы занимаются в основном решением оперативных задач, связанных с управлением персоналом.



**5. Интегрированный подход к управлению персоналом предполагает:**

- А) децентрализованное решение вопросов линейными руководителями;
- Б) кадровая политика носит стратегический характер и осуществляется с максимальной децентрализацией непосредственно линейными руководителями;
- В) централизованное применение стратегических подходов к управлению персоналом, реализуемых службой по работе с персоналом;
- Г) кадровые службы занимаются в основном решением оперативных задач, связанных с управлением персоналом.

**6. Партнерская кадровая стратегия предполагает, что:**

- А) у сотрудника и организации общие цели и ценности согласованы, имеют место взаимовыгодные партнерские отношения;
- Б) у сотрудника и организации отсутствуют общие цели и ценности, но имеются общие интересы;
- В) при данной стратегии отношения строятся на основе совпадения целей и ценностей;
- Г) сотрудники и организация не признают цели и ценности друг друга, развитие происходит независимо.

**7. Потребительская кадровая стратегия предполагает, что:**

- А) у сотрудника и организации общие цели и ценности согласованы, имеют место взаимовыгодные партнерские отношения;
- Б) у сотрудника и организации отсутствуют общие цели и ценности, но имеются общие интересы;
- В) при данной стратегии отношения строятся на основе совпадения целей и ценностей;
- Г) сотрудники и организация не признают цели и ценности друг друга, развитие происходит независимо.

**8. Деструктивная кадровая стратегия предполагает, что:**

- А) у сотрудника и организации общие цели и ценности согласованы, имеют место взаимовыгодные партнерские отношения;
- Б) у сотрудника и организации отсутствуют общие цели и ценности, но имеются общие интересы;
- В) при данной стратегии отношения строятся на основе совпадения целей и ценностей;
- Г) сотрудники и организация не признают цели и ценности друг друга, развитие происходит независимо.

**9. Идентификационная кадровая стратегия предполагает, что:**

- А) у сотрудника и организации общие цели и ценности согласованы, имеют место взаимовыгодные партнерские отношения;
- Б) у сотрудника и организации отсутствуют общие цели и ценности, но имеются общие интересы;
- В) при данной стратегии отношения строятся на основе совпадения целей и ценностей;

Г) сотрудники и организация не признают цели и ценности друг друга, развитие происходит независимо.

**10. Разработка кадровой стратегии включает следующие этапы:**

А) анализ наличия персонала; оценка уровня квалификации, тестирование сотрудников;

Б) планирование затрат на персонал, определение потребности в финансовых ресурсах, оценка кадрового потенциала;

В) оценка кадрового потенциала, найм персонала, анализ профпригодности;

Г) планирование потребности в персонале, анализ наличия персонала, планирование карьеры работников, разработка системы оплаты труда, планирование затрат на персонал и определение потребности в финансовых ресурсах.

**11. Кадровое планирование - это:**

А) вытекающий из миссии и стратегии фирмы комплекс работ с целью формирования и эффективного использования мотивированного и высокопроизводительного персонала;

Б) система норм и правил, на основании которых планируются и согласовываются направления деятельности по управлению персоналом с целями и задачами предприятия;

В) процесс разработки способов удовлетворения потребности организации в кадрах соответствующей квалификации в необходимом количестве в определенном временном периоде;

Г) все ответы верны.

**12. Кадровые задачи направлены на:**

А) создание возможности продвижения работников;

Б) обеспечение организации персоналом, необходимым для достижения поставленных целей;

В) сближение целей организации и целей работников;

Г) все ответы верны.

**13. Кадровые мероприятия предусматривают следующее:**

А) создание возможности продвижения работников;

Б) обеспечение организации персоналом, необходимым для достижения поставленных целей;

В) сближение целей организации и целей работников;

Г) определение затрат на реализацию плана кадровых мероприятий.

**14. Краткосрочное кадровое планирование осуществляется на основании:**

А) плана человеческих ресурсов;

Б) баланса предприятия;

В) оперативного плана работы с персоналом;

Г) нет правильного ответа.

**15. Долгосрочное кадровое планирование осуществляется на основании:**

А) плана человеческих ресурсов;

Б) баланса предприятия;

- В) оперативного плана работы с персоналом;
- Г) отчета о приеме и выбытии персонала.

**16. Для разработки оперативного плана работы с персоналом необходимо иметь данные о:**

- А) постоянном составе сотрудников;
- Б) структуре персонала;
- В) текучести кадров;
- Г) потере времени из-за простоев, по болезни;
- Д) все ответы верны.

**17. По срокам кадровое планирование подразделяется на:**

- А) краткосрочное, оперативное, коллективное;
- Б) среднесрочное, индивидуальное, стратегическое;
- В) долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное;
- Г) все ответы верны.

**18. Среднесрочное кадровое планирование ориентировано на:**

- А) постановку целей, разработку мероприятий;
- Б) уточнение целей и постановку задач;
- В) постановку задач и реализацию мероприятий;
- Г) все ответы верны.

**19. Оперативное кадровое планирование ориентировано на:**

- А) постановку целей, разработку мероприятий;
- Б) уточнение целей и постановку задач;
- В) реализацию мероприятий, необходимых для решения кадровых задач;
- Г) все ответы верны.

**20. Структурное кадровое планирование предполагает:**

- А) предоставление для каждой должности необходимого сотрудника;
- Б) планирование производственного процесса, основанное на разделении его на составляющие и рабочие места;
- В) планирование подразделений или рабочих групп для конкретных целей деятельности организации;
- Г) нет правильного ответа.

**21. Этапы кадрового планирования на предприятии– это:**

- А) оценка имеющихся трудовых ресурсов;
- Б) определение будущей потребности в кадрах;
- В) разработка критериев удовлетворенности руководства кадрами предприятия;
- Г) расчет экономической и социальной эффективности привлечения кадров.

**22. Методы диагностики кадрового планирования можно разделить на два вида:**

- А) количественная потребность в кадрах как потребность в определенном числе работников разных специальностей;
- Б) качественная потребность в кадрах как потребность в работниках определенной специальности и определенного уровня квалификации;

В) демографическая потребность в кадрах как потребность в работниках по полу, возрасту, уровню здоровья.

Г) все ответы верны

**23. Коэффициент оборота по приему рабочих рассчитывается как:**

А) отношение суммы принятых и уволенных работников за анализируемый период к среднесписочной численности работников;

Б) как отношение уволившихся по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины к среднесписочной численности персонала;

В) отношение принятого на работу персонала к среднесписочной численности персонала;

Г) отношение разности принятых и уволенных работников за анализируемый период к среднесписочной численности работников.

**24. Коэффициент текучести кадров рассчитывается как:**

А) отношение суммы принятых и уволенных работников за анализируемый период к среднесписочной численности работников;

Б) как отношение уволившихся по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины к среднесписочной численности персонала;

В) отношение принятого на работу персонала к среднесписочной численности персонала;

Г) отношение разности принятых и уволенных работников за анализируемый период к среднесписочной численности работников

**25. Коэффициент замещения рассчитывается как:**

А) отношение суммы принятых и уволенных работников за анализируемый период к среднесписочной численности работников;

Б) как отношение уволившихся по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины к среднесписочной численности персонала;

В) отношение принятого на работу персонала к среднесписочной численности персонала;

Г) отношение разности принятых и уволенных работников за анализируемый период к среднесписочной численности работников

**26. Основные пути сокращения числа работников включают:**

А) сокращение производства;

Б) прекращение трудового договора в связи с истечением срока;

В) побуждение к уходу лиц пенсионного возраста;

Г) побуждение к добровольному уходу с должности;

Д) все ответы верны.

**27. На данном этапе кадрового планирования должен быть дан ответ на вопрос: сколько и какие кадры есть и в чем несоответствие с тем, что необходимо. К какому этапу относится это утверждение?**

А) определение влияния стратегических целей организации на кадровый состав подразделений;

Б) определение будущей потребности в кадрах (квалификация, количество);

В) определение потенциала имеющихся кадров;

Г) разработка конкретного плана действий по удовлетворению потребности в персонале.

**28. Кадровое планирование должно базироваться на стратегических планах организации, т.е. его цели должны быть производными от целей организации. К какому этапу относится это утверждение?**

А) определение влияния стратегических целей организации на кадровый состав подразделений;

Б) определение будущей потребности в кадрах (квалификация, количество);

В) определение потенциала имеющихся кадров;

Г) разработка конкретного плана действий по удовлетворению потребности в персонале.

**29. Этап определения будущей потребности в кадрах предусматривает:**

А) оценку, анализ состояния имеющихся ресурсов;

Б) разработку плана действий по удовлетворению потребности в персонале;

В) разработку общей потребности в кадрах, а также потребности по отдельным категориям и должностям;

Г) все ответы верны.

**30. К методам определения количественной потребности в кадрах относятся:**

А) метод, основанный на учете времени, необходимого для выполнения производственных работ;

Б) расчет численности персонала на основе данных о трудоемкости рабочего процесса;

В) метод расчета по нормам обслуживания;

Г) метод расчета по рабочим местам и нормативам численности;

Д) все ответы верны.

### Ключ к тесту

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Б	А	В	В	Б	А	Б	Г	В	Г
<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>20</b>
В	Б	Г	В	А	Д	В	Б	В	Б
<b>21</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>30</b>
Б	А, Б	В	Б	Г	Д	В	А	В	Д

## 7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### *а) основная учебная литература:*

1. Кадровая политика и кадровый аудит организаций: учебное пособие / составители С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. — 168 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/47307.html>
2. Кургаева, Ж. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебно-методическое пособие / Ж. Ю. Кургаева. — Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. — 96 с. — ISBN 978-5-7882-2161-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/79298.html>

### *б) дополнительная учебная литература:*

3. Черепанов, В. В. Основы государственной службы и кадровой политики: учебник для студентов / В. В. Черепанов. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 679 с. — ISBN 978-5-238-01767-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71033.html>
4. Лисовская, Н. Б. Рабочая тетрадь по дисциплине «Психология кадрового менеджмента» / Н. Б. Лисовская, Е. А. Троцинина. — Санкт-Петербург : Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена, 2016. — 89 с. — ISBN 978-5-8064-2240-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/51696.html>
5. Гусятникова, Д. Е. Кадровый учет с нуля (2-е издание): практическое пособие / Д. Е. Гусятникова. — Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 217 с. — ISBN 978-5-394-01528-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/57061.html> .

**8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины**

1. Донская государственная публичная библиотека <http://dspl.ru>
2. Научная электронная библиотека [elibrary.ru](http://elibrary.ru) - <http://elibrary.ru>
3. Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации - [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru)
4. Министерство регионального развития Российской Федерации - [www.minregion.ru](http://www.minregion.ru)
5. Обучающие программы: Справочные правовые системы КонсультантПлюс, Гарант <http://www.consultant.ru>, <http://www.garant.ru>
6. Федеральная служба государственной статистики - [www.gks.ru](http://www.gks.ru)
7. Электронная библиотека KNIGAFUND.RU <http://www.knigafund.ru>

**9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

<b>Вид учебных занятий</b>	<b>Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины по видам учебных занятий</b>
<b>Лекция</b>	<p>Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.</p>
<b>Практическое занятие</b>	<p>Выполнение творческих заданий с последующей защитой перед аудиторией, работа в малых группах (групповая атака), обучающие деловые игры, работа в диалоговом режиме, обсуждение сложных дискуссионных проблем и расчётно-аналитических прогнозов. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Конспектирование источников. Подготовка докладов по теме, сопровождающихся презентацией. Расчёт экономических показателей практических ситуаций-кейсов, обоснование принятия приемлемого</p>

	<p>управленческо-организационного и эффективного производственно-хозяйственного решения. Примеры из практики работы известных фирм.</p>
<p><b>Самостоятельная работа</b></p>	<p>Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление краткого конспекта прочитанных литературных источников и др.</p> <p>Реферат, научное эссе, научный доклад, статья: изучение научной, учебной, нормативной и другой литературы. Отбор необходимого материала. Изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы, формирование выводов и разработка конкретных рекомендаций по решению поставленной цели. Выполнение расчётно-аналитических задач, подготовка презентации учебных кейсов.</p>
<p><b>Промежуточная аттестация (зачет)</b></p>	<p>Завершающим этапом изучения дисциплины является промежуточная аттестация в виде зачета.</p> <p>При этом студент должен показать все те знания, умения и навыки, которые он приобрел в процессе текущей работы по изучению дисциплины.</p> <p>Дисциплина считается освоенной студентом, если он в полном объеме сформировал установленные компетенции и способен выполнять указанные в данной программе основные виды профессиональной деятельности.</p> <p>Освоение дисциплины должно позволить обучающемуся как в теории, так и на практике показать готовность к самостоятельному выполнению конкретных производственных заданий.</p>

**10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

В процессе лекционных и практических занятий используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например,



проигрыватель «Windows Media Player»);

- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft PowerPoint»).

### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Материально-техническое обеспечение должно быть достаточным для достижения целей изучения дисциплины и соответствовать действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности при проведении учебных и научно-производственных работ. Обучающимся должна быть обеспечена возможность доступа к информации, необходимой для выполнения заданий по дисциплине «Основы кадровой политики и кадрового планирования». В Университете имеются компьютерные классы, оснащенные пакетами программ (Microsoft Word, Microsoft Excel, Консультант Плюс), которые используются в учебном процессе.