

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
Управления персоналом

 И.Б. Дуракова

28.05.2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДВ.06.02 Основы кадровой политики и кадрового планирования

- 1. Код и наименование направления подготовки:**  
38.03.03 Управление персоналом
  - 2. Профиль подготовки:**  
Управление персоналом организации
  - 3. Квалификация выпускника:** бакалавр
  - 4. Форма образования:** очная
  - 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом
  - 6. Составители программы:** Исаева О.В., к.э.н., доцент
  - 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета  
протокол № 4 от 20.04.2023
- 

**8. Учебный год:** 2024/2025

**Семестр:** 4

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

*Целью освоения учебной дисциплины* является формирование у обучающихся знаний, умений и навыков, необходимых для разработки и реализации кадровой политики, а также кадрового планирования деятельности организации

### *Задачи учебной дисциплины:*

- формирование представлений о кадровой политике организации, ее связи со стратегией управления персоналом, задачах и принципах кадрового планирования в контексте деятельности по обеспечению персоналом;

- развитие представлений о типах кадровой политики организации, этапах ее разработки, а также элементах и методах кадрового планирования;

- формирование и развитие умений и навыков разработки кадровой политики, а также кадрового планирования, оценки их эффективности при осуществлении деятельности по обеспечению персоналом организации.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** дисциплина части, формируемая участниками образовательных отношений блока Б1.

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:**

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-1	Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом	ПК-1.1	Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о потребностях в персонале	<p><b>Знать:</b></p> <p>- основы осуществления деятельности по обеспечению персоналом посредством анализа стратегии, планов, кадрового потенциала организации, а также инструментарий сбора информации о потребностях в персонале;</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>-осуществлять деятельность по обеспечению персоналом посредством анализа стратегии, планов, кадрового потенциала организации, а также сбора информации о потребностях в персонале;</p> <p><b>Владеть:</b></p> <p>-навыками осуществления деятельности по обеспечению персоналом посредством анализа стратегии, планов, кадрового потенциала организации, а также сбора информации о потребностях в персонале</p>
ПК-5	Способен осуществлять деятельность по организации корпоративной социальной политик	ПК-5.2	Разрабатывает и внедряет корпоративные социальные программы, системы выплат работникам социальных льгот, подготавливает	<p><b>Знать:</b></p> <p>- основы осуществления деятельности по организации и подготовке предложений по совершенствованию и развитию корпоративной социальной политики посредством разработки и внедрения корпоративных социальных программ, систем выплат работникам социальных льгот;</p>

			предложения по совершенствованию и развитию корпоративной социальной политики	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– осуществлять деятельность по организации и подготовке предложений по совершенствованию и развитию корпоративной социальной политики посредством разработки и внедрения корпоративных социальных программ, систем выплат работникам социальных льгот;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками осуществления деятельности по организации и подготовке предложений по совершенствованию и развитию корпоративной социальной политики посредством разработки и внедрения корпоративных социальных программ, систем выплат работникам социальных льгот</li> </ul>
--	--	--	---	---

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час.** 4 ЗЕТ / 144 час.

**Форма промежуточной аттестации** *зачет*

**13. Трудоемкость по видам учебной работы**

Вид учебной работы		Трудоемкость			
		Всего	По семестрам		
			4 семестр		...
Аудиторные занятия		50	50		
в том числе:	лекции	16	16		
	практические	34	34		
	лабораторные	нет	нет		
Самостоятельная работа		94	94		
в том числе: курсовая работа (проект)		нет	нет		
Форма промежуточной аттестации (зачет – 0 час.)		-	-		
Итого:		144	144		

**13.1 Содержание дисциплины:**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК
<b>1. Лекции</b>			
1.1	Кадровая политика и ее концептуальные основы	Кадровая политика: сущность и основные понятия. Цели и задачи кадровой политики. Принципы кадровой политики; влияние кадровой политики на формирование стратегии управления персоналом организации. Концепции кадровой политики.	Основы кадровой политики и кадрового планирования — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964</a>
1.2	Разработка кадровой политики	Элементы и этапы разработки кадровой политики. Кадровая политика в области: стратегического, тактического, оперативного кадрового планирования и маркетинга персонала; найма, оценки, отбора и учета персонала; трудовых	Основы кадровой политики и кадрового планирования — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964</a>

		отношений, условий труда персонала; развития персонала, в т.ч. обучения, планирования деловой карьеры, служебно-профессионального продвижения; мотивации и стимулирования, социального развития, правового и информационно-документационного обеспечения управления персоналом. Активная и пассивная, реактивная и превентивная, открытая и закрытая; Элементы и этапы разработки кадровой политики организации.	
1.3	Практика реализации и пути совершенствования кадровой политики	Критерии и ключевые показатели эффективности кадровой политики. Содержание критериев и показателей оценки кадровой политики. Современные подходы к разработке ключевых показателей эффективности (КПЭ) кадровой политики. Направления повышения эффективности кадровой политики. Особенности реализации кадровой политики в различных организациях. Сравнительная характеристика управления персоналом российских и зарубежных компаний.	Основы кадровой политики и кадрового планирования — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964</a>
1.4	Основы кадрового планирования в организации	Цели и задачи кадрового планирования организации, его место в системе управления персоналом организации. Дерево целей кадрового планирования. Планирование целей организации и целей ее персонала. Планирование мероприятий в разрезе функциональных подсистем системы управления персоналом. Сущность и содержание стратегического, тактического и оперативного кадрового планирования. Принципы кадрового планирования.	Основы кадровой политики и кадрового планирования — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964</a>
1.5	Практические аспекты кадрового планирования в организации	Практические аспекты и структура процесса кадрового планирования в организации, включающие планирование потребности в персонале, привлечение, адаптацию, использование, высвобождение, сокращение, обучение, деловую карьеру, безопасность и расходы на персонал. Планирование эффективности, производительности труда. Факторы повышения производительности труда. Взаимосвязь планирования трудового потенциала коллектива с ростом производительности. Планирование социальной ответственности и кадровых рисков. процесс оценки и анализа производительности труда.	Основы кадровой политики и кадрового планирования — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964</a>
1.6	Практические аспекты реализации кадровой политики в организации	Особенности реализации кадровой политики в различных организациях. Направления повышения эффективности кадровой политики. Сравнительная характеристика моделей корпоративного управления российских и зарубежных компаний. Анализ особенностей кадровой политики компаний, работающих на	Основы кадровой политики и кадрового планирования — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964</a>

		российском рынке. Взаимодействие и взаимообусловленность кадровой политики государства и кадровой политики организации.	
<b>2. Практические занятия</b>			
2.1	Кадровая политика и ее концептуальные основы	Кадровая политика и стратегия управления персоналом: классификация и взаимосвязь. Назначение кадровой политики и ее связь со всеми областями хозяйственной политики организации.	Основы кадровой политики и кадрового планирования — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964</a>
2.2	Разработка кадровой политики	Факторы, влияющие на кадровую политику. Трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации и отдельного работника. Методы анализа организационно-управленческих и экономических проблем в сфере разработки, реализации кадровой политики. Основные проблемы разработки кадровой политики в современных условиях: законодательное и административное регулирование кадровой политики, противоречия в политике и системе управления персоналом. Зависимость кадровой стратегии и политики от стадии жизненного цикла организации. Изменение структуры рынка труда и выработка кадровой политики организации.	Основы кадровой политики и кадрового планирования — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964</a>
2.3	Практика реализации и пути совершенствования кадровой политики	Анализ современных подходов к разработке ключевых показателей эффективности (КПЭ) кадровой политики. Формирование системы критериев и ключевых показателей эффективности кадровой политики. SWOT-анализ трудовых ресурсов организации.	Основы кадровой политики и кадрового планирования — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964</a>
2.4	Основы кадрового планирования в организации	Методы анализа организационно-управленческих и экономических проблем в сфере разработки, реализации кадрового планирования: кадровый контроллинг и аудит. Методы кадрового планирования в системе управления. Балансовый метод кадрового планирования. Количественные и качественные методы кадрового планирования и особенности их применения в управлении персоналом.	Основы кадровой политики и кадрового планирования — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964</a>
2.5	Практические аспекты кадрового планирования в организации	Планирование численности и структуры персонала: источники определения потребности в персонале; методы и технология оптимизации численности и структуры персонала. Планирование развития персонала, алгоритм разработки плана развития персонала. Планирование социального развития, планирование социальных программ и выбор инструментов их реализации.	Основы кадровой политики и кадрового планирования — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964</a>
2.6	Практические аспекты реализации кадровой политики в организации	Зарубежный и отечественный опыт формирования и реализации кадровой политики организации в области: социально-экономической, научно-технической, технологической, организационно-производственной деятельности.	Основы кадровой политики и кадрового планирования — <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10964</a>

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
1.	Кадровая политика и ее концептуальные основы	3	4	-	15	22
2.	Разработка кадровой политики	3	6	-	15	24
3.	Практика реализации и пути совершенствования кадровой политики	2	6	-	16	24
4.	Основы кадрового планирования в организации	4	6	-	16	26
5.	Практические аспекты кадрового планирования в организации	2	6	-	16	24
6.	Практические аспекты реализации кадровой политики в организации	2	6	-	16	24
7.	Форма промежуточной аттестации (зачет)	-	-	-	-	-
Итого:		16	34	-	94	144

### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

*(рекомендации обучающимся по освоению дисциплины: работа с конспектами лекций, презентационным материалом, выполнение практических заданий, тестов, заданий текущей аттестации и т.д.)*

Основной формой организации обучения бакалавра являются аудиторные занятия, которые проводятся в форме лекций и практических занятий, а также самостоятельная работа под руководством преподавателя.

#### **Методические указания для обучающихся по подготовке к лекционным занятиям.**

Лекция – это устное систематическое и последовательное изложение преподавателем материала по какой-либо проблеме, методу, теме курса.

Для традиционной вузовской лекции характерны высокий научный уровень, теоретические абстракции, имеющие большое практическое значение. Стиль такой лекции - четкий план, строгая логика, убедительные доказательства, краткие выводы. В этой связи конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Целесообразно, лишь, поняв основную мысль, излагаемую лектором, записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или, оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателем. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

#### **Методические указания для обучающихся по подготовке к практическим занятиям.**

Подготовку к каждому практическому занятию обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание

предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме.

Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно отвечать на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и сети Интернет является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

#### **Методические указания для обучающихся по самостоятельной работе.**

Самостоятельная работа выступает в качестве средства организации и управления самостоятельной деятельности обучающихся, которая обеспечивается умением осуществлять планирование деятельности, искать решение проблемы или вопроса, рационально организовывать рабочее время и использовать необходимые для этого инструменты. Самостоятельная работа служит получению новых знаний, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию профессиональных компетенций. Для проведения самостоятельной работы определены следующие рекомендации: систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы обеспечивает эффективное освоение данной дисциплины и выявление проблемных точек; консультирование с преподавателем позволяет получать методические указания по содержанию выполняемого задания, срокам и видам контроля.

Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

#### **Методические указания для обучающихся по подготовке к зачету.**

По завершению изучения дисциплины сдается зачет. В период подготовки к зачету обучающийся вновь обращается к изученному (пройденному) учебному материалу. Подготовка к зачету включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету по темам курса; подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах. Зачет проводится по билетам, охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.

При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на рабочую программу дисциплины, нормативную, учебную и рекомендуемую литературу. Основное в подготовке к сдаче зачета - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет. При подготовке к сдаче зачета обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнение намеченной работы.

Подготовка к зачету заключается в изучении тщательной проработке обучающимся учебного материала дисциплины с учётом учебников, практических и семинарских занятий, сгруппированном в виде контрольных вопросов.

Зачет по курсу проводится по билетам.

На зачете по билетам студент даёт ответы на вопросы билета после предварительной подготовки. Обучающемуся предоставляется право отвечать на вопросы билета без подготовки по его желанию. Преподаватель имеет право задавать дополнительные вопросы, если студент недостаточно полно осветил тематику вопроса, если затруднительно однозначно оценить ответ, если студент не может ответить на вопрос билета, если студент отсутствовал на занятиях в семестре.

Качественной подготовкой к зачету является:

- полное знание всего учебного материала по курсу;
- свободное оперирование материалом;
- демонстрация знаний дополнительного материала;

–чёткие правильные ответы на дополнительные вопросы.

Непосредственная подготовка к зачету осуществляется по вопросам, представленным в данной учебной программе.

## 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Лукаш, Ю.А. Эффективная кадровая политика как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса: учебное пособие / Ю. А. Лукаш. – 2-е изд., стер. – Москва: ФЛИНТА, 2017. – 202 с. — ISBN 978-5-9765-1371-6. – <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=115070">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=115070</a> >.
2.	Основы кадровой политики и кадрового планирования: учебно-методическое пособие: [16+] / А. Б. Конобеева, О. В. Маркова, С. А. Карташов [и др.]. – Москва: Директ-Медиа, 2022. – 200 с. – ISBN 978-5-4499-3165-8 – <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=701592">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=701592</a> >.
3.	Основы кадровой политики и кадрового планирования: учебно-методическое пособие/ О. В. Маркова, А. Б. Конобеева, С. А. Карташов [и др.]. – Москва: Директ-Медиа, 2022. – 200 с. – ISBN 978-5-4499-3165-8 - <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=690377">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=690377</a> >.
4.	Черепанов, В. В. Основы государственной службы и кадровой политики: учебник / В. В. Черепанов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити-Дана, 2017. – 680 с. – ISBN 978-5-238-01767-9 – <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684687">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684687</a> >.
5.	Шестакова, Е. В. Планирование кадров: учебное пособие / Е. В. Шестакова; Оренбургский государственный университет. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2013. – 169 с. – <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=270268">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=270268</a> >.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
6.	Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации / А.Я. Кибанов. — Москва : Проспект, 2015. — 41 с. — ISBN 978-5-392-16687-9. — <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=252124">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=252124</a> >.
7.	Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 288 с. – ISBN: 978-5-394-04539-4 - <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684384">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684384</a> >.
8.	Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 389 с. — ISBN 978-5-394-04494-6- <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621880">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621880</a> >.
9.	Управление персоналом: учебник / [И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева] ; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 568 с.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Источник
1.	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ» / LMC Moodle: <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a>
2.	Официальный веб-сайт Президента РФ <a href="http://www.president.kremlin.ru/">www.president.kremlin.ru/</a>
3.	Федеральное агентство по науке и инновациям: <a href="http://www.fasi.gov.ru/">http://www.fasi.gov.ru/</a>
4.	Федеральная служба государственной статистики <a href="http://www.fsgs.ru">www.fsgs.ru</a>
5.	Справочная правовая система Консультант плюс: <a href="http://www.consultant.ru/online/">http://www.consultant.ru/online/</a>
6.	ЭБС "Университетская библиотека online" <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
7.	ЭБС «Юрайт» <a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
8.	Национальный союз кадровиков <a href="http://www.kadrovik.ru/">http://www.kadrovik.ru/</a>
9.	Сообщество менеджеров E-xecutive <a href="http://www.e-xecutive.ru/">http://www.e-xecutive.ru/</a>
10.	Human Resource Management <a href="http://www.hrm.ru/">http://www.hrm.ru/</a>

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Кибанов А. Я. Управление персоналом. Практикум / А.Я. Кибанов. — М: ИНФРА-М, 2011. — 368 с.

## 17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

Программа курса может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины проводятся лекции, практические занятия, выполняются индивидуальная реферативная работа и практико-ориентированные задания. Проверка тестовых и практико-



ориентированных заданий, а также индивидуальной реферативной работы могут осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий.

### 18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник; помещение для самостоятельной работы: специализированная мебель, компьютеры; программное обеспечение общего назначения Microsoft Office.

### 19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Кадровая политика и ее концептуальные основы	ПК-1	ПК – 1.1. Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о потребностях в персонале	Тест Выполнение задания
2.	Разработка кадровой политики	ПК-1; ПК-5	ПК – 1.1. Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о потребностях в персонале; ПК – 5.2. Разрабатывает и внедряет корпоративные социальные программы, системы выплат работникам социальных льгот, подготавливает предложения по совершенствованию и развитию корпоративной социальной политики	Тест Выполнение задания
3.	Практика реализации и пути совершенствования кадровой политики	ПК-1; ПК-5	ПК – 1.1. Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о	Тест Выполнение задания

			<p>потребностях в персонале; ПК – 5.2. Разрабатывает и внедряет корпоративные социальные программы, системы выплат работникам социальных льгот, подготавливает предложения по совершенствованию и развитию корпоративной социальной политики</p>	
4.	<p>Основы кадрового планирования в организации</p>	<p>ПК-1; ПК-5</p>	<p>ПК – 1.1. Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о потребностях в персонале; ПК – 5.2. Разрабатывает и внедряет корпоративные социальные программы, системы выплат работникам социальных льгот, подготавливает предложения по совершенствованию и развитию корпоративной социальной политики</p>	<p>Тест Выполнение задания</p>
5.	<p>Практические аспекты кадрового планирования в организации</p>	<p>ПК-1 ПК-5</p>	<p>ПК – 1.1. Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о потребностях в персонале; ПК – 5.2. Разрабатывает и внедряет корпоративные социальные программы, системы выплат работникам социальных льгот,</p>	<p>Тест Выполнение задания</p>

			подготавливает предложения по совершенствованию и развитию корпоративной социальной политики	
6.	Практические аспекты реализации кадровой политики в организации	ПК-1; ПК-5	ПК – 1.1. Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о потребностях в персонале; ПК – 5.2. Разрабатывает и внедряет корпоративные социальные программы, системы выплат работникам социальных льгот, подготавливает предложения по совершенствованию и развитию корпоративной социальной политики	Тест Выполнение задания Индивидуальное творческое задание
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет				Перечень вопросов Темы индивидуальных реферативных работ (рефератов) Тестовые задания

## 20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

### 20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

#### Практикоориентированные задания:

#### Раздел 5: Расчетное задание (пример)

**Задача.** Определить плановую численность рабочих на нормированных работах, если имеются следующие данные:

Наименование изделий	Годовой выпуск изделий, шт.	Трудоемкость изготовления изделия, н/ч
А	150	4300
Б	310	2800
В	420	1200

Количество дней в году - 365;

выходные дни - 106;  
праздники - 7 дней;  
неявки на работу - 28 дней;  
внутридневные потери - 27 часов;  
коэффициент выполнения норм - 1,13.

#### **Описание технологии проведения:**

1. Подготовка к выполнению задания, заключающееся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение практического задания.
3. Получение оценки.
4. Обсуждение в группе полученных результатов.

#### **Критерии оценки практических заданий**

Критерии оценивания	Шкала оценок
Обучающийся выполнил задание, смог сделать выводы по полученным результатам и дать аргументированные ответы на дополнительные вопросы	Зачтено
Обучающийся выполнил задание с ошибками, не смог сделать выводы по полученным результатам и дать аргументированные ответы на дополнительные вопросы	Не зачтено

#### **Тестовые задания (примеры):**

##### **Раздел 1. Кадровая политика и ее концептуальные основы (фрагмент).**

##### **1. 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 имеющее 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;

##### **2. Кадровая политика характеризуется:**

- а) гибкостью;
- б) авторитарным стилем управления;
- в) стабильностью;
- г) краткосрочностью перспективы;
- д) экономической эффективностью.

##### **3. Элементами кадровой политики являются:**

- а) политика занятости персонала;
- б) политика стимулирования и сбыта;
- в) политика трудовых отношений;
- г) финансовая политика;
- д) политика обучения и развития персонала.

##### **4. Какова основная цель кадровой политики организации?**

а) создание сплоченной, ответственной и высокопроизводительной рабочей силы;

б) минимизация затрат на рабочую силу;

в) создание максимального количества рабочих мест;

г) планирование перспективной потребности в кадрах и их своевременная подготовка.

##### **5. Объектами кадровой работы в организации являются:**

- а) рабочие;

- б) управленческий персонал;
- в) все работники;
- г) организационные подразделения, ответственные за работу с кадрами

**Раздел 3. Практика реализации и пути совершенствования кадровой политики (фрагмент).**

**1. Основой для формирования кадровой политики организации являются:**

- а) кадровая политика государства;
- б) стратегия развития организации в целом;
- в) стратегия управления персоналом;
- г) планы организации во всех областях ее хозяйственной деятельности;
- д) внутренние ресурсы организации;
- е) традиции организации (философия, концепция);
- ж) возможности внешней среды.

**2 В случае проведения ... кадровой политики руководство организации осуществляет постоянный кадровый мониторинг.**

- а) пассивной;
- б) активной;
- в) открытой;
- г) превентивной.

**3. На стадии стабилизации фирмы кадровая политика реализуется через:**

- а) планирование трудовой карьеры работников;
- б) массовый подбор новых работников;
- в) организацию эффективной системы оплаты труда;
- г) смену организационной культуры;
- д) периодический анализ деятельности подразделений.

**4. Не проводится среднесрочное прогнозирование кадровой работы в случае, кадровой политики какого типа?**

- а) пассивной;
- б) активной;
- в) открытой;
- г) превентивной.

**5. На стадии создания фирмы кадровая политика решает следующие задачи:**

- а) обеспечение организации квалифицированными и мотивированными работниками;
- б) сокращение лишних работников;
- в) аттестация персонала;
- г) разработка системы сбора, учета, хранения и использования кадровой информации;
- д) формирование корпоративной культуры.

**Раздел 4. Основы кадрового планирования в организации (фрагмент).**

**1. Кадровое планирование дает ответы на следующие вопросы:**

- а) сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы;
- б) какова эффективность функционирования системы управления персоналом;
- в) какие мероприятия необходимо разработать для повышения эффективности социальных программ;
- г) каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал без нанесения социального ущерба.

**2. Расчет количественной потребности в персонале происходит:**

- а) одновременно с определением качественной потребности;
- б) после определения качественной потребности в персонале;
- в) без определения качественной потребности в персонале.

**3. Положительной стороной инактивного планирования является:**

- а) сохранение традиций, создающее чувство безопасности у работников предприятия;
- б) осторожность в планировании хозяйственной деятельности;

- в) стремление учесть факторы внешней среды в процессе планирования;
- г) основано на принципе участия.

**4. Определение качественной потребности в персонале означает определение потребности:**

- а) по категориям;
- б) численности;
- в) структуре;
- г) специальностям;
- д) квалификации.

**5. По степени охвата объекта планирования выделяют:**

- а) агрегированное и детальное планирование;
- б) общее и частичное планирование;
- в) жесткое и гибкое планирование.

**Описание технологии проведения:**

1. Подготовка к выполнению тестовых задания, заключающееся в повторении лекционных материалов и материалов практических занятий по пройденным темам.
2. Выполнение тестового задания.
3. Получение оценки.

**Критерии оценки тестового задания**

Критерии оценивания	Шкала оценок
Оценка «отлично» выставляется при более 85% правильных ответов	Отлично
Оценка «Хорошо» выставляется от 70% до 84% правильных ответов	Хорошо
Оценка «Удовлетворительно» выставляется от 51 до 70% правильных ответов	Удовлетворительно
Оценка «Неудовлетворительно» при менее 50% правильных ответов	Неудовлетворительно

**Темы индивидуальных творческих заданий докладов/презентаций:**

1. Доклад/презентация на тему «Кадровая политика организаций Великобритании»
2. Доклад/презентация на тему «Кадровая политика организаций Германии»
3. Доклад/презентация на тему «Кадровая политика организаций Франции»
4. Доклад/презентация на тему «Кадровая политика организаций Испании»
5. Доклад/презентация на тему «Кадровая политика организаций США»
6. Доклад/презентация на тему «Кадровая политика организаций Канады»
7. Доклад/презентация на тему «Кадровая политика организаций Аргентины»
8. Доклад/презентация на тему «Кадровая политика организаций Австралии»
9. Доклад/презентация на тему «Кадровая политика организаций Китая»
10. Доклад/презентация на тему «Кадровая политика организаций Российской Федерации»
11. Доклад/презентация на тему «Кадровая политика организаций \_\_\_\_\_ (любая интересующая страна)»

**Описание технологии проведения:**

1. Выбор темы и подготовка доклада/презентации
2. Выступление с докладом/презентацией на практическом занятии.
3. Ответы на заданные вопросы.
4. Обсуждение доклада/презентации в группе обучающихся.
5. Получение оценки.

**Критерии оценки докладов/презентаций**

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он сделал презентацию в PowerPoint (другом доступном графическом редакторе) и презентовал ее на занятии, подкрепляя свое выступление фактами и другой информацией о соответствующей стране.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он сделал презентацию в PowerPoint (другом доступном графическом редакторе) и презентовал ее на занятии, но некоторые важные факты и/или события были упущены.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он сделал презентацию в PowerPoint (другом доступном графическом редакторе) и презентовал ее на занятии, но презентация была не ёмкой, поставленная тема была не полностью раскрыта; речь студента при выступлении не подкреплялась никакими фактами; презентация и выступление были очень короткими.

Оценка «не удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не сделал презентацию и/или его выступление не продемонстрировало глубокое знание вопроса.

## **20.2 Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- перечень вопросов к зачету;
- презентация результатов индивидуальной реферативной работы;
- перечень тестовых и практических заданий для диагностической проверки уровня сформированности компетенций.

### **Описание технологии проведения.**

Первым этапом зачета является подготовка студентом письменных ответов на вопросы билета с последующим их обсуждением.

### **Перечень вопросов к зачету:**

1. Сущность, цель, задачи и принципы государственной кадровой политики (ГКП) РФ.
2. Приоритетные направления и правовые основы ГКП РФ. Кадровая доктрина.
3. Цель и задачи кадровой политики организации
4. Типы кадровой политики организации
5. Влияние кадровой политики на формирование стратегии управления персоналом организации.
6. Концепции кадровой политики организации.
7. Этапы разработки кадровой политики организации.
8. Критерии оценки кадровой политики организации
9. Содержание кадрового планирования.
10. Место кадрового планирования в системе управления персоналом организации.
11. Цели кадрового планирования в организации
12. Задачи кадрового планирования в организации
13. Принципы кадрового планирования
14. Анализ состава персонала.
15. Планирование численности персонала.
16. Планирование структуры персонала.
17. Планирование развития персонала.
18. Планирование высвобождения персонала.
19. Планирование социального развития персонала.
20. Планирование производительности труда.
21. Методы планирования персонала: балансовый, экстраполяции регрессивного анализа, экспертных оценок, бенчмаркинга.

### **Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания**

Для оценивания ответов на вопросы на зачете используются следующие показатели:

- 1) знание учебного материала и владение понятийным аппаратом курса;
- 2) умение связывать теорию с практикой, проиллюстрировав теоретические знания практическими примерами и фактами;
- 3) умение проводить анализ и предлагать решение конкретных ситуаций в области формирования и развития кадровой политики, кадрового планирования.

Для оценивания ответов на вопросы на зачете используется 2-балльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом данной предметной области; способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными исследований; умеет связывать теорию с практикой; умеет анализировать современную практику формирования и развития кадровой политики и кадрового планирования. При этом отмечаются высокий уровень посещаемости занятий и выполнения заданий для самостоятельной работы, высокая активность на практических занятиях.	Повышенный уровень	Зачтено
Обучающийся в основном владеет понятийным аппаратом данной области науки; способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными исследований; умеет связывать теорию с практикой. Недостаточно продемонстрировано умение анализировать современную практику формирования и развития кадровой политики и кадрового планирования. Хороший уровень посещаемости занятий и выполнения заданий для самостоятельной работы. Отработка пропусков лекционных, практических занятий и неудовлетворительных оценок, полученных в ходе проверки текущей успеваемости. Заметная активность на практических занятиях.	Базовый уровень	Зачтено
Обучающийся демонстрирует частичные знания понятийного аппарата; не всегда способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными практических исследований. Продемонстрировано слабое умение анализировать современную практику формирования и развития кадровой политики, кадрового планирования.	Пороговый уровень	Зачтено
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, отсутствие умения анализировать современную практику формирования и развития кадровой политики, кадрового планирования; допускает грубые ошибки, не способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными исследований. При этом отмечается низкий уровень посещаемости занятий и выполнения заданий для самостоятельной работы. Неотработанные пропуски лекционных, практических и неудовлетворительных оценок по результатам текущей аттестации. Низкая активность на практических занятиях.	-	Не зачтено

Обязательным условием допуска к подготовке письменных ответов по на вопросы билета зачета является презентация результатов индивидуальной реферативной работы с получением оценки: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно».

**Перечень тем индивидуальных реферативных работ (рефератов):**



1. История формирования государственной кадровой политики РФ.
2. Понятие и сущностные черты современной государственной кадровой политики.
3. Цели, приоритеты и принципы государственной кадровой политики РФ.
4. Субъекты и объекты государственной кадровой политики.
5. Механизмы реализации государственной кадровой политики.
6. Концепция кадровой политики РФ.
7. Концепция кадровой политики профильного министерства (с сайта любого министерства – на выбор студента).
8. Роль и место кадровой политики в управлении организацией.
9. Типы кадровой политики организации.
10. Влияние кадровой политики на формирование стратегии управления персоналом организации.
11. Концепции кадровой политики организации.
12. Этапы разработки кадровой политики организации.
13. Принципы формирования кадровой политики.
14. Критерии и показатели оценки кадровой политики организации
15. Сравнительная характеристика кадровой политики российских и зарубежных компаний.
16. Направления повышения эффективности кадровой политики организации.
17. Особенности кадровой политики на примере организации (с сайта организации по выбору студента).
18. Содержание кадрового планирования.
19. Место кадрового планирования в системе управления персоналом организации.
20. Цели, задачи и принципы кадрового планирования в организации.
21. Методы планирования персонала: балансовый, экстраполяции регрессивного анализа, экспертных оценок, бенчмаркинга.
22. Планирование численности и структуры персонала.
23. Планирование развития персонала.
24. Планирование высвобождения персонала.
25. Планирование социального развития персонала.
26. Планирование производительности труда.
27. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.

### Критерии оценки реферативных работ

Критерии оценивания	Шкала оценок
Четкое структурирование работы. Тема раскрыта, решение проблемы обосновано полностью и тщательно, анализ проблемы полный. Качество оформления очень высокое, соответствующее требованиям (работа оформлена в полном соответствии с ГОСТом или имеется не более двух незначительных отклонений от ГОСТа). При защите работы: ясное, четкое изложение содержания, отсутствие противоречивой информации, демонстрация знания своей работы и умения отвечать на вопросы.	Отлично
Работа вполне структурирована. Тема раскрыта, решение проблемы вполне обосновано, анализ проблемы полный. Качество оформления высокое, в целом, соответствующее требованиям (имеется не более одного нарушения ГОСТа и двух отклонений). При защите работы: четкое изложение содержания, отсутствие противоречивой информации, демонстрация знания своей работы и умения отвечать на вопросы.	Хорошо
Работа слабо структурирована. Тема частично раскрыта, решение проблемы обосновано недостаточно, анализ проблемы неполный. Качество оформления среднее (имеются не более двух нарушений ГОСТа). При защите работы: пространное изложение содержания, фрагментарный доклад с очень	Удовлетворительно

краткими или отсутствующими выводами, путаница в научных понятиях, отсутствие ответов на ряд вопросов.	
Работа не структурирована. Тема не раскрыта, решение проблемы не обосновано, анализ проблемы отсутствует. Качество оформления низкое (имеются грубые нарушения ГОСТа). При защите работы: пространное изложение содержания, фрагментарный доклад, в котором отсутствуют выводы, путаница в научных понятиях, отсутствие ответов на ряд вопросов, демонстрация отсутствия знания своей работы.	Неудовлетворительно

Обучающийся в ходе промежуточной аттестации также выполняет тестовые и практические задания для проверки уровня сформированности компетенций.

Для оценивания результатов обучения при проведении диагностических работ используются следующие показатели:

- успешное решение тестовых заданий (открытого и закрытого типа).

### **Перечень заданий для проверки сформированности компетенции (фрагмент):**

#### **1) тестовые задания (закрытого типа среднего уровня сложности):**

**ЗАДАНИЕ 1.** Выберите правильный вариант ответа:

Для анализа и планирования качественного состава трудовых ресурсов предприятия не используется группировка персонала по \_\_\_\_\_:

**- занимаемым должностям;**

- возрасту;
- образованию;
- стажу работы и квалификации.

**ЗАДАНИЕ 2.** Выберите правильный вариант ответа:

Положительной стороной инактивного планирования является:

**- сохранение традиций, создающее чувство безопасности у работников предприятия;**

- осторожность в планировании хозяйственной деятельности;
- стремление учесть факторы внешней среды в процессе планирования;
- основано на принципе участия.

#### **2) открытые задания (тестовые, повышенный уровень сложности):**

**ЗАДАНИЕ 1.** Вставьте пропущенное слово:

\_\_\_\_\_ политика организации - это генеральное направление кадровой работы, объединяющее различные элементы и формы кадровой работы и имеющее целью создание высокопроизводительного и высокопрофессионального, сплоченного и ответственного коллектива, способного реагировать на изменения внешней и внутренней среды.

Ответ должен состоять из одного прилагательного.

Пример формата ответа: Инновационная

**Ответ: Кадровая**

**ЗАДАНИЕ 2.**

В случае проведения \_\_\_\_\_ кадровой политики руководство организации осуществляет постоянный кадровый мониторинг.

Ответ должен состоять из одного прилагательного.

Пример формата ответа: модной

**Ответ: активной**

#### **3) открытые задания (мини-кейсы, средний уровень сложности):**

**ЗАДАНИЕ 1.** В цехе планируется произвести 200 тонн продукции. Численность основных рабочих цеха – 50 человек. Выработка на одного рабочего составит \_\_\_\_\_.

Ответ укажите в виде целого числа, без указания единиц измерения. Пример формата ответа: 8

**Пример ответа: 4.**

### **Описание технологии проведения:**

1. Подготовка к выполнению тестовых задания, заключающееся в получении обучающимися методических указаний.

2. Выполнение тестового задания.
3. Получение оценки.

#### **Критерии и шкалы оценивания:**

Для оценивания выполнения заданий используется балльная шкала:

##### 1) закрытые задания (тестовые, средний уровень сложности):

- 1 балл – указан верный ответ;
- 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

##### 2) открытые задания (тестовые, повышенный уровень сложности):

- 2 балла – указан верный ответ;
- 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

##### 3) открытые задания (мини-кейсы, средний уровень сложности):

- 5 баллов – задание выполнено верно (получен правильный ответ, обоснован (аргументирован) характер принятого решения);
- 2 балла – задание выполнено с незначительными ошибками, но приведен правильный ход рассуждений, или получен верный ответ, но отсутствует обоснование характера принятого решения, или задание выполнено не полностью, но получены промежуточные результаты, отражающие правильность хода выполнения задания, или, в случае если задание состоит из выполнения нескольких подзаданий, 50% которых выполнено верно;
- 0 баллов – задание не выполнено, или ответ содержательно не соотнесен с заданием, или выполнено неверно (ход выполнения ошибочен или содержит грубые ошибки, значительно влияющие на дальнейшее его изучение).

#### **Соотношение критериев оценивания компетенций, уровня сформированности компетенций и шкалы оценивания результатов обучения при тестировании**

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся набрал более 90% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Повышенный уровень	Зачтено
Обучающийся набрал более 70% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Базовый уровень	Зачтено
Обучающийся набрал более 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Пороговый уровень	Зачтено
Обучающийся набрал менее 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	–	Не зачтено

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в формах устного опроса (фронтальная беседа, доклады); письменных работ (контрольных тестовых заданий, выполнения практико-ориентированных заданий). Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний и темы индивидуальных реферативных заданий. При оценивании используются качественные критерии оценивания, приведенные выше.

При оценивании используются количественные или качественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация по дисциплине с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках

электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме зачета.

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

*Задания раздела 20.2 рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины.*